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

Año 23 • Número Especial - Abril 2024
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)

23

Visión gerencial

Año 23 • Número Especial - Abril 2024
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 Andérez
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 Sastre Castillo, Universidad Complutense de Madrid, España
Olga Gonzalez Morales – Universidad de La Laguna (España).
María Auxiliadora Briceño - Universidad de Los Andes, Venezuela.
Osvaldo Agustín Marcón, Universidad Nacional del Litoral (UNL), Argentina
Sandra Rolim Ensslin, Universidad de Santa Catarina, Brasil
Vidigal Fernandes Martins, Universidade Fereral 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)
Ismaira Josefina Contreras de Ussher - Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Auxiliadora Briceño - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Fernando de Almeida Santos, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (Brasil)
María Lilinana Quintero Rizzuto - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Flora María Díaz Pérez- Universidad de La Laguna (España)
Francklin Rivas-Echeverría - Universidad Técnica Federico Santa María (Chile)

Comité de arbitraje para la presente edición

Ritha Cohello - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Jean-Denis Rosales – Universidad de Los Andes (Venezuela).
María Fernanda Peña - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Ghelly Ramírez Moreno – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Álice J. Araujo – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Rosa Maya Sciortino – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Francklin Rivas Echevería - Universidad Técnica Federico Santa María (Chile)
Sonia Andrade – Universidad de Los Andes (Venezuela).
María Virginia Batista – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Melissa Maiella - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Jany Suescum - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Nayibe Ablan Bortone - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Norbert Molina Medina – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Rolando J. Sumoza Matosa - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Marysela C. Morillo Moreno – Universidad de Los Andes (Venezuela)
Francisco García – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Frank Rivas Torres – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Marling Cormoto Rojas - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Traducción y corrección:
Prof. Maya Rosa Scortinio Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Prof. José Manuel Plata - 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 aopoyo 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 Journalds – 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. Google 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.

23

visión gerencial

revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 23 • Número Especial – Abril 2024

visión gerencial

ÍNDICE - TABLA DE CONTENIDO

EDITORIAL 05-06

Modelos de negocios transformativos.El triple impacto como una ruta alineada al Feliemprendimiento.
María Virginia Baptista A. y Anderzon Medina R. , de la Universidad de Los Andes, Venezuela.
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 07-23

Del modelo tradicional de talento humano a las competencias laborales: Propuesta de aplicación en Aguamerca.
William Carmona y Jany Suescum, de la Universidad de Los Andes, Venezuela
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 24-36

Plan de gestión de cambio para fomentar el liderazgo transformacional. Caso: Empresa CONLAC, C.A.
Yohana Contreras y Sonia Andrade, de la Universidad de Los Andes, Venezuela
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 37-49

Ontología del estado de justicia: Ética-estética del desarrollo
Elia Domínguez Tovar , de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada - Venezuela
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 50-64

El cambio demográfico del siglo XXI y los Objetivos de Desarrollo Sostenible
Ramón Alonso Dugarte, de la Universidad de Los Andes, Venezuela.
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 65-79

Integración del desarrollo sustentable y la contabilidad del sector público venezolano
Ana Margarita Durán, de la Universidad de Los Andes, Venezuela.
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 80-99

Modelo de planificación sistémico para el mejoramiento de las políticas públicas del poder popular en las comunas de Barcelona, Venezuela
Tirso Antonio Gamboa Ramírez, de la Alcaldía del municipio Simón Bolívar de Barcelona, estado Anzoátegui, Venezuela. Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 100-114

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 23 • Número Especial – Abril 2024

visión gerencial

Responsabilidad Social de las Empresas de Turismo Marino
Olga González Morales, Agustín Santana-Talavera y Francisco J. Calero García, de la Universidad de La Laguna, España
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 115-124

Reflexiones antropológicas sobre el microtrabajo en Hive Micro y sus prácticas de precariedad laboral: Enfoque posthumanista
Raquel Martens Ramírez, de la Universidad de Los Andes, Venezuela 125-137
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24.....

Desafíos empresariales de las disrupciones tecnológicas y su impacto en el mercado laboral
Marlene Peñaloza, de la Universidad de Los Andes, Venezuela 138-151
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24.....

El mercado de carbono como mecanismo de desarrollo sostenible
Lisbeth Rengifo, de la Universidad de Los Andes, Venezuela
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 152-161

Accountability, Reforma, Abuso, Paternalismo, Corrupción y Funcionarios en Venezuela
Jean-Denis Rosales Gutiérrez, de la Universidad de Los Andes, Venezuela
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 162-180

Carácter interpretativo de la teoría de la gobernanza moderna frente a la multiplicidad de actores políticos.
Marco Antonio Rosales Guerrero, de la Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas, Venezuela Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 181-201

La robótica educativa y el desarrollo sostenible: una revisión de la literatura con miras a su fomento
Pedro A. Salas V. y Miguel Díaz, de la Universidad de Los Andes, Venezuela 202-211
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24.....

Gestión de la innovación sostenible: Retos y oportunidades
María Daniela Urriola, de la Universidad de Los Andes, Venezuela 212-225
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24.....

Competencias de los gerentes de hoteles de lujo en Bogotá, Colombia
Deiwi Jesús Zurbarán Arias, Universidad Externado de Colombia
Recibido: 19-12-23 Revisado: 30-01-24 Aceptado: 30-03-24..... 226-240

Normas de la revista 241-249

EDITORIAL
UN APORTE AL DESARROLLO SOSTENIBLE

La Revista Visión Gerencial, comprometida con la difusión del conocimiento y la investigación en el ámbito de la gestión empresarial, se complace en presentar esta edición especial, la cual reúne un conjunto de trabajos de investigación que abordan temáticas de gran relevancia para el desarrollo sostenible en sus diversas dimensiones.

En un mundo en constante cambio, donde los desafíos ambientales, sociales y económicos se intensifican, la búsqueda de soluciones innovadoras y sostenibles se torna cada vez más urgente. En este contexto, la gestión empresarial juega un papel fundamental, no solo en la búsqueda de la rentabilidad económica, sino también en la promoción del bienestar social y la protección del medio ambiente.

Las investigaciones que se presentan en esta edición abarcan un amplio espectro de temáticas relacionadas con la gestión sostenible, desde la gobernanza y las políticas públicas hasta el turismo, la educación y el trabajo. Cada uno de estos trabajos aportan valiosas propuestas que pueden contribuir al avance hacia un futuro más sostenible.

En el ámbito de la gobernanza y las políticas públicas, se analizan temas como la rendición de cuentas, la ética del desarrollo, la planificación estratégica y el liderazgo transformacional. Estos estudios destacan la importancia de contar con sistemas de gobernanza transparentes y eficientes, así como de políticas públicas que promuevan el desarrollo sostenible y el bienestar de las comunidades.

En el eje turismo, ambiente y desarrollo sostenible, se abordan temáticas como la gerencia ecológica, la responsabilidad social empresarial en el turismo marino, las competencias de los gerentes de hoteles de lujo y la gestión de la innovación sostenible. Estos trabajos resaltan la necesidad de un enfoque holístico en la gestión del turismo, considerando no solo la rentabilidad económica, sino también el impacto ambiental y social de esta actividad.

En el área de tecnología, educación y trabajo, se analizan temas como los modelos de negocios transformativos, los modelos de negocio para organizaciones públicas de investigación, el impacto de las disrupciones tecnológicas en el mercado laboral, las prácticas de precariedad laboral en el microtrabajo y la robótica educativa como herramienta para el desarrollo sostenible. Estos estudios ponen de manifiesto la importancia de la innovación y la adaptación al cambio en el entorno empresarial, así como la necesidad de garantizar un trabajo decente y condiciones dignas para todos los trabajadores.

En conjunto, las investigaciones que se presentan en esta edición especial de la Revista Visión Gerencial constituyen un valioso aporte al conocimiento y la reflexión sobre el desarrollo sostenible. Esperamos que estos trabajos sirvan de inspiración y guía para la toma de decisiones y la implementación de acciones que contribuyan a construir un futuro más justo, equitativo y sostenible para las generaciones presentes y venideras.

La Revista Visión Gerencial reitera su compromiso con la difusión del conocimiento y la investigación en el ámbito de la gestión empresarial, y continuará trabajando para promover el desarrollo sostenible en sus diversas dimensiones.

MSc. Ghelly Ramírez Moreno
Profesora de Postgrado
Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial

visión gerencial

Modelos de negocios transformativos. El triple impacto como una ruta alineada al Feliemprendimiento

María Virginia Baptista A.[1]
Universidad de Los Andes
mariavirginiabap@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-8327-6309

Anderzon Medina R. [2]
Universidad de Los Andes
https://orcid.org/0000-0003-0362-6263

Recibido 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Resumen

La creación, diseño y desarrollo de modelos de negocios transformativos, nace como propuesta de ampliación de la perspectiva económica preponderante hacia dimensiones sociales y ambientales, que alineadas, logran un triple impacto. Este triple impacto genera y entrega valor a la sociedad de manera flexible, singular y sostenible. El presente ensayo muestra aspectos puntuales de la evolución en los modelos de negocios, a través de los enfoques más usados para el diseño, creación o reestructuración de los mismos, y de esta manera reflexionar sobre modelos de triple impacto. Similarmente, se presta atención a la importancia de incluir, en estos modelos, elementos de gobernanza asociados al líder requerido para dirigir organizaciones de triple impacto. Se consideran ideas centrales del feliemprendimiento, en las cuales se aborda la idoneidad de un emprendedor con propósito, que busca ser feliz y trascender, con capacidad de dirigir a quienes forman parte de la organización y su entorno. Luego de estas reflexiones teóricas, encontramos que la gobernanza juega un rol central en el modelo de triple impacto, al igual que se constituye en elemento importante para el liderazgo transformador y la sostenibilidad. Liderazgo que se nutre de la presencia de un feliemprendedor, la que es valiosa para dar forma a un entorno organizacional centrado en la sostenibilidad, el crecimiento, la cooperación y la inclusión.

Palabras clave: modelos de negocio transformativos, triple impacto, feliemprendimiento.

Transformative business models. The triple impact as a route aligned to Feliemprendimiento

Abstract

Creating, designing, and developing transformative business models is born as a proposal to expand the predominant economic perspective towards social and environmental dimensions that, aligned, achieve a triple impact. This triple impact generates and delivers value to society flexibly, uniquely, and sustainably. This essay shows specific aspects of the evolution of business models through the most used approaches for their design, creation, or restructuring to reflect on triple-impact models. Similarly, attention is paid to the importance of including, in these models, governance elements associated with the leader required to lead triple-impact organizations. Central ideas of feliemprendimiento are considered, from which the suitability of an entrepreneur with purpose, who seeks to be happy and transcend, with the ability to lead those who are part of the organization and its environment, is addressed. After these theoretical reflections, we find that governance plays a central role in the triple impact model and is an important element for transformational leadership and sustainability. Leadership nurtured by a happy entrepreneur is valuable for shaping an organizational environment focused on sustainability, growth, cooperation, and the creation of a sustainable business environment.

Keywords*: transformative business models, triple impact, positive entrepreneurship.*

Cómo citar este trabajo:

Batista, M. y Medina A. (2024). Modelos de negocios transformativos. El triple impacto como una ruta alineada al Feliemprendimiento. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 07-23. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Lic. en Administración de Empresas y Contaduría Pública por la Universidad de los Andes (ULA), Mérida, Venezuela. Magister en Administración mención Mercadeo por el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) ULA. Especialista en Prospectiva Territorial y Organizacional por ESUMER, Colombia. Especialista en Inteligencia de Marketing Digital por la Universidad de Santiago de Chile. Estudiante del Doctorado en Ciencias Organizacionales del Gilog, Faces, ULA.

[2] Doctor en Lingüística (ULA-2011), curso postdoctoral en Investigación Educativa (UPEL, 2022). Profesor Titular adscrito al Departamento de Inglés, Universidad de Los Andes (ULA) en Mérida, Venezuela. Investigador adscrito al Grupo Arcos, de la Facultad de Arte, ULA. Profesor invitado en los programas de doctorado en Ciencias Contables y Ciencias Organizacionales (ULA) y doctorado en Ciencias de la Educación UPEL-Mérida.

1. INTRODUCCIÓN

En una sociedad compleja, integrada por diversidad de actores con intereses y necesidades cambiantes, por organizaciones que experimentan un crecimiento acelerado en un contexto mundial en el que prevalece la preocupación por la sostenibilidad de los recursos del planeta, es común que haya incertidumbre ante los posibles escenarios futuros entre los líderes de las organizaciones. Ante esta situación, el desarrollo de modelos de negocios transformativos e innovadores resulta imperante. Es en este contexto en el que la consideración del triple impacto (económico, social y ambiental), como una alternativa integradora en el desarrollo de modelos de negocios, aunado a la inclusión de líderes transformativos que tengan la aptitud y capacidad para alinear los objetivos de triple impacto a lo largo de la organización, surge como una solución ante las diversas problemáticas existentes. El presente texto se plantea como un ensayo en el que se reflexiona en torno a estas ideas, desde las que se propone la inclusión de la gobernanza en la definición de estructuras actuales de modelos de negocio desde la perspectiva del feliemprendimiento. En tal sentido, en las siguientes páginas, el lector se encontrará con una revisión sucinta de la evolución del modelo de negocio, prestando atención a algunos de los enfoques más difundidos para diseñar, crear o reestructurar modelos de negocios. Desde allí, se presenta elementos generales de los modelos de negocio de Triple Impacto, los que se muestran como espacio natural para el feliempren dimiento.

2. LA EVOLUCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

La creciente importancia del tema de la creación de Modelos de Negocios, se ha visto acompañada de una insuficiente comprensión del concepto del mismo, así como de una estimación por demás imprecisa de su pertinencia gerencial y estratégica en el mundo organizativo actual. El concepto de modelo de negocio se remonta al año 1954, con la primera presentación que de este hace Peter Drucker, pero es en años recientes que cobra plena vigencia, siendo creciente su aplicación en el campo de la gerencia contemporánea, vista su evidente contribución al éxito de las organizaciones.

Osterwalder y Pigneur (2010) señalan que un modelo de negocio describe cómo una organización crea, entrega y captura valor, destacando el conjunto de razones básicas que lo sustentan. Asimismo, Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005) conceptualizan al modelo de negocio describiéndolo como una herramienta que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones, expresando la lógica de negocio de una empresa específica. A este concepto añaden el hecho de señalar que un modelo de negocio es la descripción del valor que una empresa ofrece a los segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear, comercializar y aportar este valor a la par de generar un flujo rentable y sostenible de ingresos.

En este sentido, uno de los aspectos a tomar en cuenta al intentar comprender el concepto de modelo de negocios es el de la **agregación de valor.** Es decir, que la creación, entrega y captura de valor supone, previamente, que la agregación de valor ocurra; y para ello resulta de gran importancia que la organización tenga su propósito claro y socializado en todos los niveles.

2.1. Enfoques en la estructuración y desarrollo de Modelos de Negocio

En esta sección, se presentan generalidades de algunos de los enfoques más difundidos para diseñar, crear o reestructurar modelos de negocios:

2.1.1. El enfoque de Gary Hamel

Tal como se puede apreciar en el Gráfico Nº 1, Hamel (2000) propone una estructura de modelo de negocio constituida por cuatro componentes mayores y tres componentes "puente". El carácter genérico de esta estructura la hace aplicable al estudio, concepción, diseño e innovación de cualquier modelo de negocio, permitiendo visualizar los mejoramientos que convendría hacerle. Sin embargo, es sobre todo útil para innovar integralmente al modelo de negocio mismo.



Gráfico Nº 1. Enfoque de Gary Hamel. *Fuente:* Hamel (2000)

En su esencia, la estrategia medular consiste en cómo decide la organización competir, en tanto que su ventaja competitiva se sustenta en los **recursos estratégicos** específicos que la caracterizan. Cualquier cambio en esta base de recursos competitivos puede traducirse en una fuente importante de innovación en el modelo de negocio de la organización. Hamel le da el nombre de **configuración** al componente "puente" entre la estrategia medular y los recursos estratégicos. Se trata de la manera única y armoniosa en que las competencias, activos y procesos se combinan e interrelacionan para sustentar una determinada estrategia.

Por su parte, la **interfase con el cliente** se centra en cuatro aspectos: cómo alcanzar y prestar apoyo al cliente; la adquisición del conocimiento y su aprovechamiento creativo; la dinámica de la relación organización-cliente y por último en la estructura de precios. Al componente "puente" entre la estrategia medular y la Interface con el cliente se lo denomina **beneficios para el cliente** y consiste en el "paquete" de beneficios que de hecho se le ofrecen. Se derivan de la definición que el propio cliente ofrece acerca de sus necesidades y carencias. En este sentido, los beneficios son el enlace natural entre la estrategia y las necesidades del cliente.

Según Hamel la **red de valor** es el cuarto componente mayor del modelo de negocio. Se trata de la red de valor que rodea a la organización y que complementa y amplifica su base de recursos propios, sin embargo, puede estar bajo el control de terceros. De ahí que el óptimo diseño y gestión de esta Red de Valor -aliados, coaliciones y otras formas de relación- puedan ser fuente importante de innovación en el modelo de negocio de la organización. Al tercer "puente" entre los recursos estratégicos y la Red de Valor, Hamel lo denomina **linderos de la compañía,** y fundamentalmente tiene que ver con las decisiones que la organización toma en cuanto a qué es lo que ella misma habrá de hacer y cuáles otras cosas contratarán con terceros constitutivos de la red de valor que le es externa.

2.1.2. El enfoque de Osterwalder y Pigneur

Como se mencionó anteriormente, para Osterwalder y Pigneur (2010) el modelo de negocio describe la forma en que una organización crea, entrega y captura valor. A los fines de su estudio e innovación, estos autores proponen un lienzo de modelo de negocios (CANVA) (Gráfico Nº 2), conformado por nueve bloques, cuya debida articulación es condición necesaria, aunque no suficiente, para el éxito de la organización.[3]

[3] Una perfecta articulación o coherencia interna no asegura la receptividad del Modelo por parte del mercado. Hasta tanto no se haga evidente su éxito sostenible, el modelo de negocio sólo expresa intenciones.



Gráfico Nº 2. Estructura de un modelo de negocios. *Fuente:* Osterwalder y Pigneur (2010)

A continuación, se describen brevemente cada uno de estos nueve bloques, dándole una tonalidad más normativa que descriptiva a los fines de destacar la utilidad que tiene este enfoque a la hora de perfeccionar o innovar cualquier Modelo de negocios:

Cuadro Nº 1: Bloques de un Modelo de Negocios

Bloque	Aspectos a considerar	Objetivo
Segmentos de clientes	¿Para quién crearemos valor? ¿Quiénes serán nuestros principales clientes?	Establecer los diferentes grupos de individuos u organizaciones a los cuales la organización se propone alcanzar y servir.
Propuestas de valor	¿Cuál es el valor que entregaremos a los clientes? ¿Cuáles de sus problemas le estaremos ayudando a resolver? ¿Cuáles necesidades le estaremos satisfaciendo?	Integrar el "paquete" de productos o servicios que habrá de crear valor para un segmento específico de clientes.
Canales	¿A través de qué canales quiere el cliente ser atendido? ¿Cómo los integraremos? ¿Cuáles serán más eficientes en cuanto a costos? ¿Cómo los integraremos con las rutinas de los clientes?	Diseñar cómo la compañía habrá de comunicarse y alcanzar a sus clientes para hacerles entrega de su propuesta de valor
Relaciones con los clientes	¿Cuál es la clase de relación que cada uno de nuestros clientes espera sea establecida y mantenida con ellos? ¿Cuán costosas son? ¿De qué forma se integran con los demás aspectos de nuestro modelo de negocio?	Concebir las clases de relación que a la compañía conviene establecer con segmentos específicos de clientes.
Flujos de ingresos	¿Cuál es el valor que nuestros clientes están dispuestos a pagar? ¿Cómo lo harán? ¿Cómo preferirán hacerlo? ¿Cuál será la contribución de cada flujo de ingresos al ingreso total de la compañía?	Representa la estimación de ingresos que la compañía estima generar a partir de cada Segmento de cliente
Recursos clave	¿Cuáles recursos clave habrán de requerir nuestra propuesta de valor, nuestros canales de distribución, las relaciones con los clientes, el flujo de ingresos?	Estimado de los activos más importantes requeridos para hacer que el modelo de negocio funcione
Actividades claves	¿Cuáles son las actividades clave que nuestra propuesta de valor requiere?	Concibe las actividades y procesos más importantes que la compañía habrá de hacer para que su modelo de negocio funcione.
Asociaciones clave	¿Quiénes serán nuestros asociados y proveedores clave? ¿Qué recursos clave adquiriremos de ellos? ¿Cuáles actividades clave llevarán a cabo?	Definen la red de proveedores y asociados que harán que el modelo de negocios funcione.
Estructura de costos	¿Cuáles serán los más importantes costos inherentes a nuestro modelo de negocios? ¿Cuáles recursos y actividades clave serán más costosos?	Estimación de todos los costos en los cuales se incurrirá para operar el modelo de negocio

Fuente: adaptado de Osterwalder y Pigneur (2010)

2.1.3. Enfoque de Johnson, Christensen y Kagermann

Llegado a este punto se puede constatar que lo particular de cada autor(es) es la descomposición genérica multifacética -siete en Hamel; nueve en Osterwalder y Pigneur- que proponen para el estudio e innovación de cualquier modelo de negocio en particular. Johnson, Christensen y Kagermann (2008) plantean un Modelo genérico de Negocio compuesto de cuatro grandes áreas: la propuesta de valor al cliente, la fórmula del beneficio, los recursos clave y los procesos clave. A continuación, pasamos a describir brevemente cada una de estas áreas propuestas por en el modelo genérico de negocio de Johnson, Christensen y Kagermann (2008).

Propuesta de valor al cliente: Es una oferta que permite a los clientes resolver de manera más eficiente, confiable, conveniente o más económica un problema importante (o la realización satisfactoria de un trabajo-por-hacer), todo ello por un precio dado.

Fórmula del beneficio: Es el proyecto económico que define cómo la compañía habrá de crear valor para sí misma y sus accionistas, especificando los activos y la estructura de costos fijos, así como los márgenes y velocidad requeridos para cubrirlos.

Recursos clave: Están constituidos por las personas, tecnología, productos, instalaciones, equipamiento, financiamiento y la marca, todos ellos muy únicos, requeridos para hacer entrega de la Propuesta de Valor al Cliente.

Procesos clave: Son los medios a través de los cuales la compañía hace entrega de la propuesta de valor a los clientes y la gerencia, de un manera sostenida, repetible y escalable.

Una vez presentados de manera general las tres formas de comprender el modelo de negocio, es factible plantearse una comparación entre las mismas, de la que pueden inferirse aquellos elementos que todo modelo de negocio debe incorporar para considerarse como tal. Salta a la vista que un modelo de negocio no podrá considerarse como modelo de negocio, si no presenta tanto una propuesta de valor para los clientes objetivo[4] como la estructura de procesos, normalmente denominada cadena o red de valor (Porter, 1990)[5]- que permita materializarla; esto es, cumplir con la propuesta hecha a dichos clientes objetivo, con la finalidad de maximizar el valor agregado. La descomposición que los diferentes autores es variable. Sin embargo, de una manera u otra, todos incluyen tanto la propuesta de valor como la cadena o red de valor. Adicionalmente, las consideraciones de los diversos actores clave (proveedores, aliados estratégicos, socios, entre otros) también son un aspecto que se percibe de forma consistente en las propuestas, así como la definición clara de la estrategia de generación de ingresos y su respectiva estructura de costos asociada.

En este punto, es pertinente señalar que los planteamientos de diseño de modelo de negocio han estado orientados esencialmente

[4] Entendemos por propuesta de valor para los clientes objetivo, el conjunto de atributos que una empresa ofrece para satisfacer las necesidades y expectativas de esos Clientes. No es propuesta de Valor aquella que puesta en práctica no logra estar en sintonía con su contraparte: la clase de clientes a los cuales apunta.

[5] Por cadena o red de valor se entiende, de manera muy resumida, la estructura de procesos que transforman los factores productivos utilizados por la empresa hasta por fin concretar la propuesta de valor y así cumplir con sus clientes objetivo.

al abordaje de aspectos de carácter económico/comercial, donde el foco se encuentra en la satisfacción de necesidades de los clientes, con un enfoque de agregación de valor. Adicionalmente, es importante resaltar el rol central que se les otorga a los procesos que permitan generar ese valor agregado, en función a las ventajas competitivas de la organización y a la conveniencia de las alianzas con terceros, para delegar aquellos procesos donde no se cuente con los atributos o saberes necesarios, y con ellos desarrollar estructuras de ingresos y costos que permitan que el modelo sea sostenible.

Si bien es cierto que los modelos planteados resultan de gran utilidad en la concepción clara de los negocios, también lo es el hecho de que prestan poca atención al factor humano de la organización (en todos sus niveles), su bienestar y alineación de propósitos. De igual forma, dejan de lado la evaluación del impacto del modelo en los factores sociales y ambientales del entorno organizacional, por ello en el siguiente apartado, se incluye una revisión de otros aspectos que, en la actualidad, es crucial que sean incorporados cuando se está diseñando un modelo de negocio.

2.2. Modelos de negocio de Triple Impacto

Tal como se mencionaba en el apartado anterior, un modelo de negocio debe mostrar la forma como la organización crea, proporciona y capta valor. Innovar hacia modelos de negocio sostenibles, requiere desarrollar nuevos modelos que vayan más allá de un enfoque económico hacia uno que genere e integre valor económico, ambiental y social a través de las acciones de una organización (Bocken et al., 2013; Willard, 2012). En este sentido, el modelo del triple impacto muestra cómo la organización produce los diferentes tipos de valores (económico, ambiental y social), obteniendo rentabilidad, contribuyendo a la conservación del planeta y al bienestar social, alineando los intereses de los mercados, las empresas y la sociedad.

Joyce y Paquin (2016) plantean una extensión del modelo original al lienzo de modelos de negocios CANVA propuesto por Osterwalder y Pigneaur (2010), al que han denominado **El lienzo de modelo de negocio de triple capa (TLBMC**, por su nombre en inglés**),** como una herramienta para apoyar la exploración creativa de modelos de negocio sostenibles y la innovación orientada a la sostenibilidad de manera más amplia.

En esta propuesta, los autores incorporan nuevas capas de lienzo que exploran la creación de valor ambiental y social, la primera basada en el ciclo de vida (LCA por su nombre en inglés), que es un enfoque formal para medir los impactos ambientales de un producto o servicio en todas las etapas de su vida y; la segunda, basada en un enfoque de gestión de partes interesadas (*stakeholders* y sociedad) para explorar el impacto social de una organización. Estas capas adicionales son paralelas al lienzo del modelo de negocio original, resaltando las interconexiones que soportan los impactos ambientales y sociales por separado y se amplía dibujando conexiones a través de las tres capas (Gráficos N° 3 y 4) para respaldar una perspectiva integrada de triple resultado del impacto (coherencia horizontal y vertical).

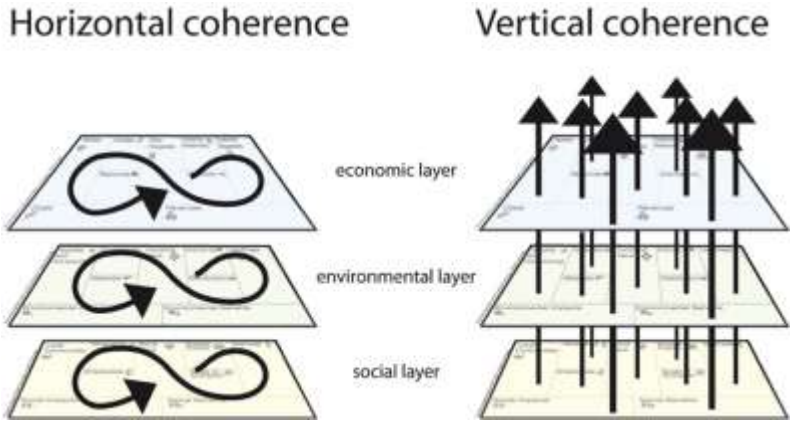


Gráfico Nº 3: Dinámicas horizontal y vertical del Modelo de triple capas. *Fuente:* Joyce y Paquin (2016)

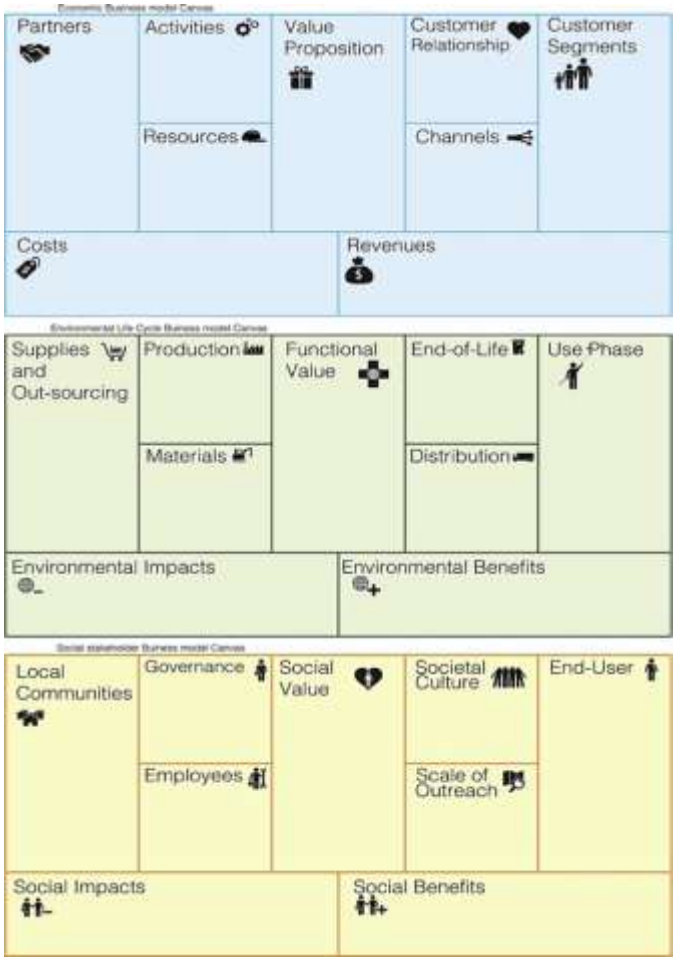


Gráfico Nº 4: Modelo Canva de triple capas (TLBMC). *Fuente:* Joyce y Paquin (2016)

Como puede observarse en el lienzo ambiental, se han incorporado nueve bloques (al igual que el lienzo original), en el que se abordan los factores de: **valor funcional** (como resultados focales de la oferta de servicio o producto), **los materiales** (como extensión ambiental de los recursos clave), **producción** (como extensión ambiental del impacto de las actividades clave), **suministros y *outsourcing***, **impacto ambiental** (de las variables asociadas con la distribución), **fases de uso** (impacto de la participación del cliente en el valor funcional de la organización), **fin de la vida del producto** o servicio (desde la perspectiva del cliente), **impactos ambientales** (costos) y **beneficios del impacto ambiental** generado.

Por otra parte, en el lienzo social, se ubican nueve bloques, orientados hacia el impacto de la propuesta base en: el talento humano, la gobernanza, las comunidades, la cultura social, la escala de alcance, el impacto de la propuesta de valor en el bienestar del consumidor final, impacto o costos sociales y beneficios sociales.

Con esta propuesta generada por Joyce y Paquin, se logran integrar las tres aristas del triple impacto, pudiendo entonces evaluarse la estructura de un modelo de negocio sostenible, generando nuevas alternativas de innovación, tanto ambiental como social, que amplían las oportunidades de los emprendedores y empresarios, y a su vez, favorecen el desarrollo de la sociedad hacia una economía regenerativa y de impacto.

3. EL EMPRENDEDOR DE UN MODELO DE NEGOCIO TRANSFORMATIVO

Páez et al (2020) señalan que atendiendo al triple impacto, es necesario considerar los procesos internos en las organizaciones que implican el desarrollo de modelos de negocios que cumplan con los postulados de las 3P (Pasión, Personas, Perseverancia), siendo necesario abandonar el modelo de extractivismo puro, y dar pasos a modelos de negocios rentables que reconozcan la sostenibilidad como uno de sus vectores. En su investigación, se proponen la necesidad de caracterizar al sujeto emprendedor -tanto individual como colectivo- en función de sus cualidades constitutivas y de sus capacidades de acción/transformación, considerando los desafíos del entorno y la necesidad de fortalecer su identidad e (inter)subjetividad. Al respecto, describen al emprendedor de triple impacto concibiéndolo con las siguientes características y cualidades:

Cuadro Nº 2: Características y cualidades de un emprendedor 3P

Características del emprendedor 3P	Cualidades que debe tener un emprendedor 3P
Con foco en el propósito y que considera las dimensiones social, económico y ambiental y de gobernanza corporativa.	Cuenta con una comprensión de las problemáticas y complejidades en las que esta inmerso y capacidad para desarrollar capacidades de empatía y conexión.
Con visión emprendedora y sistémica a largo plazo.	Con proyección humana. Un humano que sea más humano.
Para quien los aspectos sociales y ambientales son prioritarios y le otorga un justo valor a su entorno socioambiental.	Tiene visión de largo plazo (de pensamiento). Es mentira que el emprendimiento sea de un día para otro.
Que cuenta con la perspectiva de la sostenibilidad social, ambiental, económica y de gobernanza para su acción	Manejo de Información y conocimiento de los actores, creación de vínculos.

Fuente: Páez et al (2020).

3.1. ¿Cómo conectar al emprendedor de la era hipermoderna a un modelo de negocio transformativo?

Ostoich (2021) señala que las actuales sociedades occidentales están atravesadas por la relación entre el espacio y tiempo, con valoración exasperada hacia la rapidez y lo inmediato, donde la eficacia y eficiencia juegan un rol esencial, evidenciándose la caída de la modernidad y la transición a una nueva cultura hipermoderna, caracterizada por el deseo individual y hedonista. La era del vacío como señala Lipovetsky (2006), que se caracteriza por ser una sociedad altamente consumista, en la que el ser aspira más allá de la escala social su satisfacción personal orientado al placer, afrontando un futuro incierto, que le ocasiona ansiedad y miedo; afectándose su propia existencia. De allí surge lo elevado, supremo, con una distrofia entre lo que se desea y lo que se puede conseguir, y se encuentra así ante una frenética búsqueda de algo, no importa que sea cualquier cosa, en la medida que satisfaga el ansia insatisfecha.

Al respecto, Ostoich resalta que el ser humano en la hipermodernidad desea realmente aprender a ser feliz; en este sentido, las organizaciones, sus líderes y especialmente el emprendedor, debe navegar las aguas del conocimiento del "ser" para entender sus conductas; y de esta forma aportar cambios y transformaciones sociales positivas desde los espacios que correspondan a cada cual. Por su parte, Manzano (2017) destaca cómo la

psicología positiva ha apoyado en el proceso de generación de conocimiento con respecto al estudio del comportamiento del emprendedor, sugiriendo como principales factores que inciden en su adecuado desempeño a la resiliencia, la felicidad y el flujo. En lo que respecta a la variable felicidad, Seligman (1992, 1998) menciona tres tipos de ella: **la vida agradable** (orientada al corto plazo y a maximizar las emociones positivas); **la buena vida** (donde se disfruta haciendo algo en lo que se es bueno) y **la vida con sentido** (encontrando aquello en lo que creemos y donde se ponen todas las fuerzas a su servicio).

Un emprendedor que se orienta a la creación de modelos de negocios transformativos requiere, sin duda, de un sentido de felicidad cuyo alcance vaya más allá de su propia satisfacción al corto plazo, por ello, la búsqueda del sentido o propósito resulta primordial, y no solo la propia, sino la de su organización. Al respecto, la identificación del IKIGAI, concepto proveniente de la tradición japonesa, resulta de mucho valor para la definición integral del modelo de negocio. IKIGAI es una palabra japonesa que puede traducirse como "razón de ser" o como "propósito en la vida"; en tal sentido se trata de una noción que se centra en encontrar aquello que te apasiona, aquello en lo que seas bueno y que además otros necesiten. De esta manera, a través del IKIGAI es posible encontrar verdadera satisfacción y felicidad en la vida.



Gráfico Nº 4: El concepto Ikigai. *Fuente:* Hansen (2022).

En tal sentido, el IKIGAI integra los aspectos relativos a lo que ese emprendedor ama, en lo que es bueno, lo que necesita el mundo y por lo que le pueden pagar, integrando así su misión, pasión, profesión y vocación. Al emprendedor y su equipo de colaboradores encontrar el sentido de su existencia, y en este caso de su labor, percibirán que sus acciones diarias se encuentran vinculadas con ese propósito, valorando la forma en la que, desde sus propios talentos y virtudes, pueden generar un impacto mayor, con un alcance colectivo y desde diversas perspectivas (económicas, sociales y ambientales).

3.2. El feliemprendedor en el contexto de los modelos de negocio transformativos

Como se ha venido mencionando, para que un de modelo de negocio de triple impacto sea exitoso, no solo se requiere de la presencia de un conjunto de factores clave de orden económico, social y ambiental bien estructurados y alineados. Además de estos, es necesario que haya claridad y eficiencia en su Gobernanza, la que es entendida como ese conjunto de acciones que ayudan a las empresas a orientar su estrategia de negocios en concordancia con su entorno, fundamentadas en una cultura ética, con valores y principios, además de un propósito claro que sustente sus acciones. En este particular, *B Lab* ha diseñado una propuesta de modelo de negocio, donde deja ver la importancia de la Gobernanza dentro del círculo de factores clave a considerar en su evaluación de triple impacto, a la par de la importancia de los trabajadores, los clientes, el medio ambiente y la comunidad, dando especial énfasis al propósito del modelo.



Gráfico Nº 5. Propuesta de Modelo de negocios por B LAB. *Fuente:* Sanae (2022).

Como se puede observar, entre los diversos aspectos que *B Lab* considera para medir el nivel de desempeño de las empresas en el factor de la Gobernanza se encuentran: misión, ética, responsabilidad y transparencia, abordando los temas de integración de objetivos sociales y ambientales en las evaluaciones de desempeño de los trabajadores, la divulgación de impacto y su transparencia, así como la participación de las partes interesadas. En este contexto, la presencia de un líder con características y cualidades peculiares que dirijan a la organización hacia el alcance de los objetivos de impacto planteados es de vital relevancia; un emprendedor con propósito, que busque ser feliz y así logre su trascendencia, encontrándole el sentido a su existencia y con ello a su quehacer, teniendo entonces la

capacidad de dirigir adecuadamente a todos aquellos que forman parte de su organización.

En este sentido, se plantea un constructo denominado ***Feliemprendimiento***, entendido como "La acción positiva y feliz de iniciar un proyecto o negocio con sentido, a través de ideas y oportunidades para transformar el mundo y generar ganancias" (Ostoich, 2020), donde el ***emprendedor*** posee la aptitud y actitud feliz y positiva para lograrlo. Ese emprendedor al que Ostoich denomina ***Feliemprendedor*** debe tener las cualidades de un líder transformador, con sentido social, siendo el ejemplo emocional de su equipo de trabajo, con humildad, creatividad, visión, empatía, persistencia y felicacia. El feliemprendedor tiene la habilidad para aprender y cambiar rápido, atributo de enorme valor en la sociedad actual, rodeándose de personas hábiles que lo complementan, aprovechando los talentos y cualidades de quienes, compartiendo un propósito, pretender alcanzar el conocimiento de su propio ser así como los objetivos propios y colectivos.

Otro factor de gran importancia a tener presente en los modelos de negocios transformativos y que va alineado con las características del feliemprendedor es su clara orientación hacia la inclusión. En este sentido, la incorporación de jóvenes, mujeres, personas con discapacidades, entre otros, en las diversas actividades de la cadena de valor de la organización, es un factor que se encuentra considerado de forma transversal en su concepción. Como lo expresa Maestro (2010), para lograr gestionar bajo los principios de la felicacia, se requiere: felicidad, eficacia, respeto, responsabilidad, confianza, ética y crecimiento sostenible; factores fundamentales cuando se pretende liderar desde una perspectiva transformadora. Cuando un feliemprendedor o líder transformativo tiene claro su propósito, y lo deja fluir en su emprendimiento (en conjunto con el de sus colaboradores/aliados), esta sinergia permite que se genere un trabajo colaborativo, que va formando parte de la cultura organizacional, de su aprendizaje y que en definitiva permite que ese modelo de negocio inicialmente planteado, tenga los resultados al corto, mediano y largo plazo que inspiraron al grupo, generando un impacto de gran alcance, cohabitando un mundo en el cual se pueda vivir desde ese propósito compartido, aprovechando los talentos para generar realidades desde la coevolución con principios regenerativos y sostenibles.

4. CONSIDERACIONES FINALES

La evolución de la sociedad ha traído consigo numerosos desafíos, entre los que se encuentra el nuevo protagonismo de las organizaciones en el desarrollo mundial, frente a una creciente complejidad de los retos mundiales que exige un cambio fundamental en el papel de las organizaciones dentro del panorama del desarrollo. Ojeda (2020) señala que, desde la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, en 1972, el alcance del desarrollo sostenible se ha ampliado considerablemente, reconociendo la necesidad de procurar la búsqueda armónica de desarrollo económico, gestión y protección de recursos naturales, equidad e inclusión social. Podemos argumentar entonces, con este autor, que lograr el desarrollo sostenible exige un enfoque polifacético que integre el progreso económico, la gestión medioambiental, la justicia social y la inclusión.

Por su parte, la Agenda 2030 de la ONU subraya aún más esta necesidad de colaboración, instando a la cooperación entre organizaciones multilaterales, gobiernos, ONG y, sobre todo, a las empresas privadas, a quienes se les reconoce una dignidad de agente vinculante y transformador en ese proceso de transición hacia una economía regenerativa y de impacto. Frente a este contexto emerge la imperante necesidad de transformación de las organizaciones, en especial en el diseño y estructuración de modelos de negocio innovadores.

Un mayor alcance del desarrollo sostenible, por su parte, requiere una transformación significativa dentro de las organizaciones, dado que los modelos empresariales tradicionales, centrados únicamente en la maximización del beneficio, ya no son suficientes. En su lugar, es necesario que las organizaciones den prioridad a prácticas regenerativas que contribuyan positivamente al medio ambiente y a la sociedad. Esto incluye adoptar estrategias de abastecimiento responsables, minimizar el impacto medioambiental y promover prácticas de empleo equitativas. Además, los modelos empresariales con impacto requieren que las organizaciones midan sus contribuciones sociales y medioambientales junto con las métricas financieras, demostrando su compromiso con la prosperidad compartida.

Vemos entonces la necesidad de fomentar una cultura de innovación en las organizaciones que impulse la resolución creativa de problemas, capacite a los empleados a todos los niveles y adopte asociaciones con diversas partes interesadas. Para lograr este cambio transformador las organizaciones deben ir más allá de simplemente "hacer el bien" y explorar activamente soluciones novedosas que aborden retos complejos, como el cambio climático, la pobreza y la desigualdad social. Al crear un entorno propicio a la experimentación y la colaboración, las organizaciones pueden liberar su potencial para convertirse en poderosos agentes del cambio.

Más aún, este contexto de cambios constantes en el panorama del desarrollo mundial demanda una comprensión renovada del papel que desempeñan las organizaciones; comprensión que trascienda los enfoques tradicionales y compartamentalizados, y que las lleve a adoptar la colaboración, la innovación y las prácticas regenerativas. Al hacerlo, el enfoque se ajustará hacia el logro de impactos sociales y medioambientales positivos junto con el éxito financiero, lo que implica que las organizaciones pueden contribuir significativamente a un futuro más sostenible y equitativo.

Finalmente, hemos visto que han sido diversos los enfoques de modelos de negocios presentados, con importantes aportes que han permitido incorporar nuevas variables de valor; siendo el más reciente la consideración del triple impacto, con sus flancos económico, ambiental y social. En este sentido, factores como la gobernanza cobran especial significado puesto que se requiere de un liderazgo transformacional, con propósitos claros, principios y valores orientados a la sostenibilidad y el bien común, que deben ser socializados a la organización de forma inspiradora. La presencia de un feliemprendedor resulta de gran importancia y valor, puesto que con sus cualidades particulares de sensibilidad, felicidad, creatividad, optimismo, apertura, humildad, eficiencia, ética y responsabilidad será el

viento que sople a favor de la conformación de un ambiente organizacional donde prevalezcan los principios de sostenibilidad, crecimiento, cooperación e inclusión, desde una perspectiva integradora.

6. REFERENCIAS

Bocken, N., Short, S., Rana, P., Evans, S. (2013). A value mapping tool for sustainable business modelling. Corp. Gov. 13 (5), 482-497.

Hamel, G (2000). *Leading the Revolution*. Harvard Business School Press, Boston.

Hansen, E. (2022). *Finding the purpose of your life* [Imagen]. https://commons.wikimedia.org/wiki/Category:Ikigai#/media/File:Diagramo_de_Ikigajo_-es.svg

Johnson, M; Christensen, C y Kagermann, H. (2008). Reinventing your business model. *Harvard Business review, 86*(12), 50-59.

Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of cleaner production*, *135*, 1474-1486.

Lipovetsky, G. (2006). *Los Tiempos Hipermodernos.* Barcelona: Anagrama.

Maestro, J. (23 de julio de 2010). *La Felicacia.* http://juancarlosmaestro.blogspot.com/2010/08/la-felicacia.html

Manzano (2017). ¿Puede la psicología positiva ayudar a comprender el comportamiento del emprendedor? en Ayala, C. & Grupo de Investigaciones FEDRA de la Universidad de la Rioja. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*. (pp. 1155-1164).

Ojeda, E. y Melendes, J. (2020). Transformar el futuro empresarial requiere triple impacto. Debates IESA. Volumen XXIV. Número 4.

Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C. (2005). Clarifying Business Models: origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems* 15: 751-775.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010) *Business Model Generation. A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons, Inc.

Ostoich, G. (2021). Feliemprendimiento: nueva identidad de las organizaciones hipermodernas**.** en Ramos-Barrera, M. G., Quintero-Pena, J.W. & Rivas-Torres, F. E. *Estudios Organizacionales I, Elementos Disruptivos de los Modelos Clásicos de la Administración.* Catálogo Editorial Politécnico Grancolombiano (pp. 234-259).

Páez, G., Delgado, C., Herrera, L., Ojeda, E & Ríos, F. (2020). *Opciones para el impulso de una economía de impacto en Venezuela: a la búsqueda de capacidades y posibilidades*. Caracas: Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC).

Porter, M. E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, New York, 1990 & 1998.

Sanae, A. (2022). *B corp: 3 razones para seguir el modelo de las mejores empresas para el mundo. Canvas estrategias sostenibles* [Imagen.] https://www.canvasconsultores.com/3-razones-para-seguir-modelo-b-corp/

Seligman, M. (1992). *Learned optimism*. Nueva York: Free Press.

Seligman, M.E.P. (1998). *Learned optimism. How to change your mind and your life*. New York: Free Press.

Willard, B. (2012). *The New Sustainability Advantage: Seven Business Case Benefits of a Triple Bottom Line*. New Society Publishers.

visión gerencial

Del modelo tradicional de talento humano a las competencias laborales: Una propuesta para su aplicación en Aguamerca

William A. Carmona H.[1]
Universidad de Los Andes
https://orcid.org/0009-0002-9221-8199

Jany M. Suescúm R.[2]
Universidad de Los Andes
https://orcid.org/0000-0002-8810-0975

Resumen

La Gestión del talento humano (GTH) resulta un tema de vital interés para las organizaciones, siendo la gestión por competencias considerada un enfoque gerencial que interviene de modo positivo en la productividad de las empresas. A partir de este criterio, se realizó la investigación que tuvo como objetivo el diseño de un modelo de selección del talento humano en la Empresa Hidrológica Aguas de Mérida, C.A. (AGUAMERCA), basado en las competencias laborales bajo un enfoque cualitativo, metodología de estudio de caso, bajo el paradigma fenomenológico y hermenéutico. Los resultados de esta investigación, reflejan la necesidad de un cambio en la gestión de talento humano tradicional a la gestión por competencias, con atención en un efectivo proceso de selección. Se formuló una propuesta de selección del talento humano basado en competencias laborales, apoyado en nuevas tendencias gerenciales y tecnológicas que contribuyan con la empresa AGUAMERCA.

Palabras Claves: talento humano, competencias laborales, selección.

From the traditional human talent model to labor competencies: A proposal for its application in Aguamerca

Abstract

Human Talent Management (GTH) is a topic of vital interest for organizations, as competency-based management is considered a managerial approach that positively intervenes in the productivity of companies. Based on this criterion, the research was carried out to design a human talent selection model in Aguamerca based on labor competencies under a qualitative approach, case study methodology, under the phenomenological and hermeneutic paradigm to the hydrological company Aguas de Mérida, C.A. (AGUAMERCA). The results of this research reflect the need for a change from traditional human talent management to competency-based management with attention to an effective selection process. A proposal was formulated to select human talent based on labor competencies, supported by new managerial and technological trends contributing to AGUAMERCA.

Keywords: *human talent, labor competencies, selection.*

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Carmona, W. y Suescúm, J. (2024). Del modelo tradicional de talento humano a las competencias laborales: Una propuesta para su aplicación en Aguamerca. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 24-36. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Especialista en Talento Humano egresado de la Universidad de Los Andes, Licenciado en Contaduría Pública.

[2] Doctora en Ciencias Organizacionales, Docente de la Universidad de Los Andes, Venezuela, Magister en Administración, Especialista en Derecho Procesal Civil, Abogado en ejercicio.

1. DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano (GTH) es una dimensión de alta sensibilidad, con incidencia directa en el desarrollo sostenible de las naciones, que atiende los objetivos de la Agenda 2030, relacionados con la educación y el trabajo, pues a partir de las acciones del patrono con sus colaboradores, las empresas obtienen aumento en la productividad, el bienestar laboral y la disminución en los niveles de rotación en los puestos de trabajo, por cuanto en las relaciones laborales intervienen aspectos como la cultura, estructura, contexto ambiental y tecnología aplicada; procesos estos, que sólo pueden ser adelantados por los colaboradores de la empresa. Es entonces, donde cobra importancia cardinal la gestión del talento humano (GTH), que en la actualidad es un tema de trascendental interés para las organizaciones.

La gestión de talento humano, ha evolucionado desde el modelo clásico de administración de personal hasta la gestión bajo un enfoque por competencias laborales, promovido por las grandes revoluciones en el mundo del trabajo. Este proceso evolutivo comienza a desarrollarse en 1973, a partir de que el investigador David McClelland, publicó un artículo llamado "Testing for Competence Ratherthan Intelligence" (Medir la competencia en vez de la inteligencia) en el que definió a la competencia como "la característica esencial que es la causa de su rendimiento eficiente en el trabajo" lo que generó en la década de los años 70, la inquietud por el tema en países de Norteamérica y Europa. En América Latina, este conocimiento se consolidó en la década de los años 90.

En Venezuela, la GTH por competencias, se da a conocer en principio en los espacios académicos, posteriormente, en el sector de la empresa privada con la intención de innovar para resultar más competitivos, en tanto que, en el sector público venezolano, el enfoque por competencias laborales se ubica a partir del año 2008, cuando se publica en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 38.921, el Decreto No. 6.055, que contempla el régimen de las competencias laborales para toda la Administración Pública Nacional.

Es así como en el siglo XXI, los cambios paradigmáticos, con relación al talento humano y la forma de gestionarlo, han sido testigos de la creación de nuevos entornos laborales, volátiles, competitivos, complejos y dinámicos que demandan nuevos enfoques gerenciales, así como novedosas estrategias organizacionales, donde el talento humano deja de ser visto como una carga o un recurso, para transformarse en ventaja competitiva frente a los antagonistas.

La empresa hidrológica Aguas de Mérida (AGUAMERCA) tiene como objetivo la prestación de los servicios de potabilización y saneamiento de agua en el estado Mérida, al Occidente de Venezuela, por lo que partiendo de la importancia de su actividad, fue seleccionada para el estudio de caso en la investigación realizada entre los años 2021-2022, la cual se aborda en el presente artículo. Para ello, se examinó en la GTH, específicamente, el proceso de selección en la organización; atendiendo a conceptos asociados al saber hacer, saber conocer, saber ser; preceptos que sustentan la gestión por competencias laborales que proporciona a las organizaciones el talento humano idóneo para contribuir al cumplimiento de las metas propuestas.

Según Díaz (2020), la calidad del personal de una organización, es sin duda el factor que prescribe que esta, sea próspera y eficiente, que convierta su inversión en un rédito satisfactorio y que ayude a alcanzar los objetivos básicos de la compañía, ya que la mayor parte del producto bruto se origina en el rendimiento de servicios y no tanto en la economía, que en tiempos remotos, se centraba en la producción únicamente. (p.41)

A partir del conocimiento previo de la empresa AGUAMERCA se genera la reflexión sobre las siguientes interrogantes:

- Al momento de seleccionar a sus colaboradores, ¿considera AGUAMERCA las habilidades, destrezas, actitudes y valores que requieren sus colaboradores para un desempeño exitoso?
- ¿Están conscientes los directivos de AGUAMERCA de la importancia de estructuras organizativas más dinámicas y con perfiles de cargos diseñados bajo el enfoque de competencias laborales?
- ¿Cuáles estrategias se pueden implementar para que se produzca la transición del modelo de GTH tradicional al modelo por competencias laborales en AGUAMERCA?.

Por tanto, partiendo de tan densas interrogantes, se consideró la importancia del análisis con atención en aspectos como la búsqueda de talento humano calificado, con base en nuevas técnicas gerenciales que permitan demostrar y medir las capacidades de los candidatos al momento de postularse a un puesto de trabajo.

En este sentido, Stephan, Brown y Bersin, (2017), señalan:

> Más de un cuarto de los líderes de negocios globales encuestados (29%) están utilizando juegos y simulaciones para atraer y evaluar candidatos potenciales, pero solo el 6% piensa que cuentan con un excelente desempeño. Muchas organizaciones recurren al software de simulación de empleo, que puede mejorar la contratación dando a los candidatos las tareas que estarían realizando. Además, también se está usando herramientas de video para demostrar habilidades. Skill Scout produce un pequeño video de trabajo que funciona como "puesto de trabajo en movimiento", permitiendo a los candidatos ver un avance de cómo es el trabajo y qué habilidades son requeridas. (p.42).

Con atención en la importancia de implementación de nuevos enfoques para la GTH, acompañados con el uso de nuevas tecnologías, la investigación *in comento,* generó una propuesta en la que tanto la organización como el aspirante desarrollen en el proceso de selección habilidades y destrezas en materia de TIC's, haciendo uso de gamificación y assessment center, aplicables a los aspirantes de los puestos de trabajo.

El caso

La empresa mercantil Aguas de Mérida, C.A. (Aguamerca), creada en 1998; es un ente público descentralizado, administrada bajo un proceso de intervención, adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Atención de las Aguas (MINAGUAS), conformada por áreas medulares como las áreas operativas, comerciales, administrativas y de talento humano, que evidencian una estructura altamente jerarquizada y una gestión del talento humano bajo el enfoque tradicional, toma de decisiones centralizadas, sistema de gestión burocrático con una marcada orientación política, siendo la GTH determinada con forma discrecional.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

De la observación y análisis realizado a la estructura organizativa de la empresa AGUAMERCA, partiendo de un fundamento teórico sólido, se profundiza el estudio de las competencias, como lo plantea la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual, en su Recomendación 195 (2004), sobre el desarrollo de los recursos humanos, de educación, de formación y de aprendizaje permanente, señala:

> …que hagan hincapié en el desarrollo económico sostenible en el contexto de una economía en proceso de globalización y de una sociedad basada en el saber y la adquisición de conocimientos" así como "en el desarrollo de las competencias, la promoción del trabajo decente, la conservación

> del empleo, el desarrollo social, la inclusión social y la reducción de la pobreza. (art. 3, b)

En virtud de lo expresado en el párrafo anterior, la investigación consideró a las competencias laborales bajo la definición aportada por Spencer y Spencer (1993), quienes manifestaron que una competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo y/o un desempeño superior en un trabajo en una situación. (p.9).

Por tal razón, se precisa establecer las diferencias entre competencias duras y competencias blandas; por lo que una definición asertiva de las competencias duras, es la expresada por Arroyo (2019), cuando señala que: "las competencias duras o técnicas se definen como aquellas que una persona adquiere después de haber recibido una formación específica y que sirven para un puesto de trabajo en concreto" (p.13). Explica el autor que las competencias duras son las obtenidas a través de la educación formal, tradicionalmente en entornos académicos o profesionales, que permanecieron durante mucho tiempo como la base en las organizaciones que prestaban especial interés en los costos y calidad de los productos y servicios ofrecidos.

Mientras que, según Serrano y Serrano 2021, las habilidades blandas o suaves (soft skills) también denominadas competencias transversales "representan un conjunto de competencias socioemocionales, interpersonales que están íntimamente ligadas a la inteligencia emocional y que constituyen el eje transversal para que una persona logre el éxito laboral y personal" (p.58).

Con atención a las definiciones mencionadas donde se precisa que para asirse del mejor talento humano deben evidenciarse los comportamientos y las actitudes que subyacen en el individuo y que generalmente no son expresadas, es por lo que se consideró dentro de la investigación, la implementación de las nuevas tendencias tecnológicas y gerenciales para el subsistema de selección de talento humano en AGUAMERCA.

Al respecto Volini, Schwartz, Roy, Hauptmann, Van Durme, Denny y Bersin, (2019), refieren lo siguiente:

> (…) y potencialmente la más transformadora, de encontrar talento más calificado es aprovechar la nueva tecnología (…). Las organizaciones maduras ahora usan chatbots controlados por la IA para brindar un enfoque más ágil al proceso de postulación; las entrevistas de video pueden probar y evaluar a los candidatos para determinar si se ajustan a un rol particular lo mismo que a la organización, y muchas nuevas herramientas pueden ayudar con la publicidad de empleos específicos, al igual que las búsquedas de candidatos masivas. (p.73).

En definitiva, las nuevas tecnologías y las técnicas innovadoras para la evaluación de los aspirantes a ocupar en las organizaciones una vacante, vienen a consolidar el enfoque por competencias laborales cuando de gestionar el talento humana se trata.

3. METÓDICA DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez planteada la investigación, y reconocido desde el punto de vista teórico la posibilidad de la implementación de las TIC's y tendencias gerenciales innovadoras, en el proceso de selección por competencias en las organizaciones, se estableció la metódica que permitió alcanzar los hallazgos para orientar una propuesta, esto implicó la selección del diseño y tipo de la investigación y su aplicación al contexto particular en estudio, los informantes claves, las técnicas, instrumentos y procedimientos empleados para la obtención de datos y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El trabajo de investigación, se incluyó en el enfoque cualitativo, que para Azuero (2018):

> "Sirve para comprender la realidad social, porque dejan de lado las visiones unificadas que no se pueden aplicar al hecho social donde no hay leyes generalizadas, sino sentimientos, pensamientos e historias de los actores sociales que son captados a través de sus testimonios" (p.117).

Mientras, se formuló con consideración en los paradigmas fenomenológico y hermenéutico que a juicio de Martínez (2015), la fenomenología "(…) es el estudio de los fenómenos tal como son experimentados, vividos y percibidos por el hombre" (p.167). En cuanto al paradigma hermenéutico, Vigo (2013) plantea la idea de la racionalidad en la hermenéutica filosófica contemporánea de la siguiente manera:

> (…) la comprensión constituye un fenómeno fundamental de la existencia humana: todo acceso al mundo y así mismo por parte del hombre, tanto en la actitud cotidiana y pre-reflexiva como en la ciencia misma, vendría según esto, no solo acompañada sino posibilitada por la mediación de determinadas prestaciones de carácter comprensivo-interpretativo (p.171).

Las anteriores consideraciones obedecen al estudio de caso descrito, siendo a su vez de tipo proyectivo, ya que se diseñó una propuesta para la selección de colaboradores en AGUAMERCA bajo el enfoque de talento humano basado en competencias laborales.

En cuanto al estudio de caso, según Ponce (2018):

> El estudio de caso es una estrategia de investigación potente para entender y comprender el funcionamiento y la dinámica de las empresas. Su implementación aporta validez y confiabilidad a la exploración de los más diversos ámbitos de la organización, desde los procesos productivos y de negocio, hasta las redes colaborativas y los procesos de innovación (p. 24).

Etapas de la investigación

Para el desarrollo del estudio, el camino metodológico tuvo su fundamentación en los pasos propuestos por el metodólogo Martínez Migueléz (2006), como son la etapa previa en la que debe alcanzarse la descripción del fenómeno con atención plena por parte del investigador, para generar una descripción fenomenológica que refleje la realidad del estudio de caso, la etapa descriptiva estructural en la que lo más importante es el examen profundo de las estructuras del fenómeno y finalmente la etapa de discusión y de concientización, en la cual se permite la revisión de los hallazgos para culminar con el análisis y la discusión de los resultados.

Técnicas e instrumentos utilizados

Con relación a las técnicas e instrumentos utilizados a lo largo de la investigación, se implementó la entrevista semiestructurada y la guía de observación. En cuanto a la primera, obtuvo satisfactoriamente la validación de los expertos, todos, investigadores activos con estudios de cuarto nivel de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. Es oportuno señalar que dentro de las características escogidas para los informantes claves, la convergencia se ubicó en que todos deberían ser del nivel de alta gerencia de la organización. (Ver cuadro N° 1).

Cuadro Nº 1. Características de los informantes claves

Cargo de los informantes clave	Experiencia (años)	Competencias
Gerente General de Talento Humano.	3	*Coordina y supervisa las actividades de administración de recursos humanos. *Conoce sobre procedimientos administrativos. *Liderazgo orientado a resultados. *Trabajo en equipo. *Habilidades para la negociación.
Gerente General de Gestión Administrativa.	4	*Controla la gestión administrativa y financiera de la empresa. *Conocimientos sólidos en administración, contabilidad, presupuesto, contrataciones públicas, leyes y reglamentos. *Liderazgo orientado a los resultados.
Gerente General de Gestión Comercial	9	*Coordina, supervisa y analiza los programas de comercialización por la prestación del servicio. * Conocimientos sólidos en administración, contabilidad, presupuesto, contrataciones públicas, leyes y reglamentos. *Liderazgo orientado a los resultados.
Gerente General de Ingeniería y Operaciones	5	*Planifica, coordina, dirige, supervisa y controla las operaciones de producción, operación, mantenimiento, y saneamiento del servicio de agua potable. *Sólidos conocimientos en Ingeniería Hidraúlica, planificación estratégica. *Manejo de personal. *Trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia de los autores, 2023

4. RESULTADOS

En el caso de los hallazgos de la investigación, se obtuvieron datos que reflejaban la realidad de la organización estudiada, la cual, de acuerdo con los informantes claves quienes coincidieron en gran parte de la información, evidencian la necesidad que presenta AGUAMERCA, en tener una propuesta para la transición del enfoque en la gestión del talento humano. Sin embargo, la propuesta se centró en el subsistema de selección, por considerar que es a partir de la escogencia que se pueden conocer las competencias del aspirante a colaborador. (Ver cuadro N°2)

Cuadro Nº 2. Hallazgos de la investigación

Objetivo General: Diseñar un modelo de selección del talento humano en Aguamerca, basado en las competencias laborales.	
Objetivos específicos de la investigación	**Hallazgos**
Identificar las características de los procesos de selección de talento humano utilizados en Aguamerca	*Gestión de talento humano tradcional. *Cada dependencia ejecuta la selección del talento humano de manera aislada omitiendo directrices de la Gerencia de talento humano, centralizando la decisión de aprobación o no, en la Presidencia de Aguamerca. *Evaluación de conocimientos técnicos mediante curriculum. *Inexistencia de un área capacitada en la GTH de Aguamerca que realice el proceso de selección del talento humano por competencias. *Inexistencia de técnicas de selección de talento humano que permitan conocer las actitudes y valores de los aspirantes, asi como desconocimiento de tecnicas de gamificación para ahondar en una adecuada selección de talento humano.
Explorar el conocimiento que tiene el gerente encargado de la selección de talento humano en Aguamerca, sobre la gestión por competencias laboral y el proceso de selección	*Escaso conocimiento del término competencias laborales. *Desconocimiento del enfoque por competencias laborales. *Desconocimiento de las nuevas tendencias en gerenciales en materia de GTH especificamente, en el subsistema de selección, tanto en TIC's como en estrategias para el proceso de selección como la gamificación, juego de roles y los centros de evaluación , entre otras.
Examinar las ventajas de la GTH con la implementación de un modelo de selección basado en las competencias laborales en AGUAMERCA.	*Aportaría transparencia al proceso de selección de los aspirantes a los cargos vacantes. *Permitiría el ingreso de talento humano idóneo para el desempeño laboral. *Aumentaría la productividad con relación a la prestación del servicio de agua potable.
Determinar las competencias laborales requeridas para el cargo de Gerente de Talento Humano en Aguamerca.	*Liderazgo. *Comunicación efectiva. *Toma de decisiones. *Conformación de equipos de trabajo de alto desempeño. *Ética.
Formular el diseño y factibilidad de un modelo para la selección con base en las competencias laborales.	*Proceso de selección de talento humano con atención en las nuevas tendencias mundiales (Gamificación, Juego de roles, Assessment center). *Los gerentes entrevistados proponen evaluar la capacidad de adaptación de AGUAMERCA para la implementación del proceso de selección mediante el enfoque de competencias.

Fuente: Elaboración propia de los autores, 2023

5. DISCUSIÓN

Para validar las estimaciones obtenidas en los hallazgos, se procedió de acuerdo al diseño de la investigación cualitativa, a formular una triangulación de datos, debido a las características de la investigación, por lo que, bajo los criterios de los términos doxa, paradoxa y episteme se procedió al análisis mediante la técnica denominada triangulación de datos.

Esta técnica confiere el análisis y cotejo de la información recabada por el investigador, contrastada con la apreciación de los informantes claves y asentada sobre el conocimiento científico de la materia.

Al señalar la Doxa, que está conformada por la opinión, se domina un saber del grupo societal de referencia, que transmite un mundo de vida, y que

fue expuesto, compartido y defendido. Según Ferrater (1982) en su Diccionario de Filosofía, define la opinión desde la concepción platónica de doxa como:

> Lo que corresponde a ese saber intermedio de las cosas también intermedias es la opinión, δοξα. Se trata, según Platón, de una facultad propia, distinta de la ciencia, de una facultad que nos hace capaces de "juzgar sobre las apariencias" (477 E). (...) En la opinión no hay propiamente un saber, ni tampoco una ignorancia, sino un modo particular de aserción (1982, t. I: 2.438).

Mientras la Paradoxa es un saber individualizado, que desafía el saber de la comunidad, el grupo de referencia y sus necesidades de dominación; así, la páradoxa (paradoja) corresponde a un choque entre lo pregonado por la opinión consagrada comunitaria y la experiencia del investigador. Conocimiento que fue abordado mediante la técnica de la observación participativa y las notas de campo que en su momento fueron tomadas. La definición de páradoxa se encuentra en el Diccionario de Filosofía, del pensador Ferrater (1982):

> Etimológicamente, 'paradoja', χ^ράδοξα, significa "contrario a la opinión (δόξα)", esto es, "contrario a la opinión recibida y común". Cicerón (De fin., IV, 74) escribe: Haec παράδοξα itti, admirabilia dicarnus, "Lo que ellos [los griegos] llaman παράδοξα, lo llamamos nosotros 'cosas que maravillan'". En efecto, la paradoja maravilla, porque propone algo que parece asombroso que pueda ser tal como se dice que es. A veces se usa 'paradoja' como equivalente a 'antinomia'. (p.358).

Entre tanto, el tercer elemento designado para aplicar la triangulación se encuentra en la Episteme, que refiere el saber fundamentado en todo el estamento teórico que sobre los ejes temáticos de la investigación han sido abordados en los aspectos teóricos. Según Villanueva (2006) el edificio doctrinal de las ciencias objetivas son utilidades válidas que se añaden al "mundo de la vida" planteado por Husserl en la fenomenología, configurando su horizonte de prestaciones posibles por venir. (p.121)

Es a partir de este cruce de saberes que se produjo el análisis y comprensión del fenómeno para alcanzar el diseño de la propuesta.

6. PROPUESTA

A partir de los hallazgos, se propone una transición del modelo tradicional de GTH al modelo de competencias laborales, trazando que se utilicen al momento de la selección herramientas tecnológicas y se apliquen estrategias de gamificación con la finalidad de que el proceso de selección que es el más complejo y el menos elaborado, pueda avanzar en beneficio de la organización estudiada.

En este sentido, el diseño del modelo de selección de talento humano por competencias laborales se planteó, en tres (3) momentos o fases, a saber:

1) **Concientizar a la alta gerencia de Aguamerca,** para diseñar el nuevo modelo, de modo que se fundamente en un proceso de gestión de cambio eficaz que permita a la empresa alcanzar una mayor productividad, lo que redundará en una óptima prestación del servicio de distribución del agua potable en el estado Mérida.
2) **Achatar la estructura organizativa de Aguamerca**, y los puestos de trabajo del nivel gerencial, para que, los gerentes conduzcan la transición de sus estructuras a modelos dinámicos y el rediseño de puestos de trabajo con perfiles de cargos que identifiquen las habilidades blandas (softs skill), que potencien el desempeño del aspirante.

3) **Formular avances en el proceso de selección de talento humano con atención al enfoque por competencias laborales, mediante la aplicación de técnicas gerenciales novedosas (assessment center, gamificación) y el uso de TIC's** basándose en una descripción del perfil de los cargos de nivel gerencial a través de un profesiograma de puestos, que servirá como herramienta de apoyo al manual de cargo y será la guía al momento de ofertar el cargo vacante.

Todo a partir de una herramienta denominada profesiograma que define el contenido del puesto de trabajo, refleja las competencias asociadas al cargo con sus respectivos indicadores, así mismo, destaca los criterios a ser implementados en el proceso de selección y las características de la contratación y, especificando en este último, cada curso de acción destinado a las evaluaciones psicolaborales a ser implementadas en los procesos de selección de talento humano, que permitirá evaluar a aspirantes a través del uso de simulaciones para medir las capacidades de los aspirantes al momento de postularse a un puesto de trabajo, facilitando con ello, la disponibilidad de un talento humano capacitado, competitivo y que brinde un valor agregado en el nivel gerencial de la empresa.

Objetivos de la propuesta

Para el desarrollo de la propuesta se consideró el modelo de gestión del cambio, descrita por Kotter (2001), que plantea una secuencia de ocho (8) pasos para promover el cambio efectivo, comenzando con establecer un sentido de urgencia y terminando con anclar el tema en la cultura organizacional en los procesos de selección de talento humano en la organización. Los objetivos de la propuesta se formulan de la siguiente manera:

Objetivo General. Formular el plan de mejora del proceso de selección de talento humano en AGUAMERCA, permitiendo la selección del personal con las competencias laborales necesarias para desempeñar exitosamente cargos de alta gerencia.

Para el desarrollo de los objetivos específicos se planteó el objetivo con las correspondientes estrategias, acciones e indicadores, como se aprecia en los gráficos que sintetizan el diseño de cada objetivo de la propuesta. (Ver gráficos 1, 2,3)

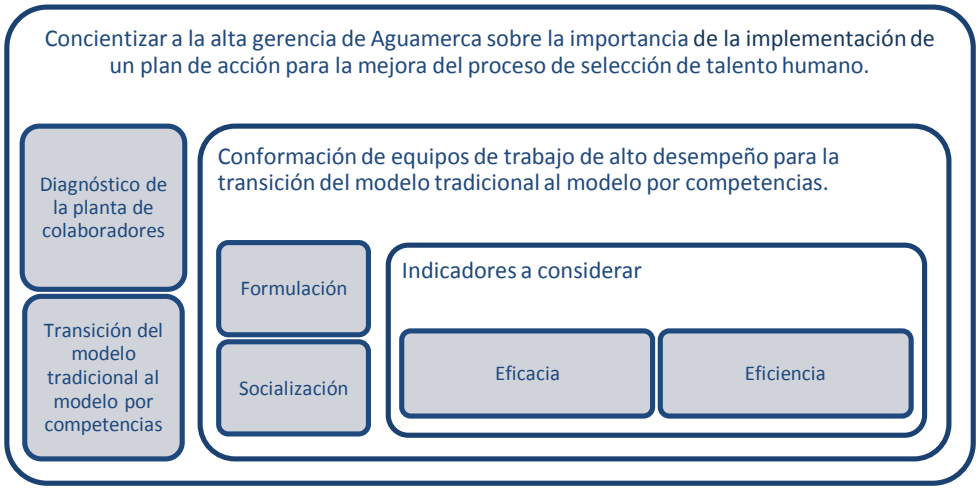


Gráfico Nº 1. Objetivo específico de la propuesta. *Fuente:* Elaboración propia

Para el cumplimiento del primer objetivo específico, la investigación aportó parte del diagnóstico de los puestos de trabajo de los colaboradores, con el reconocimiento de la alta gerencia pues, esta información se encuentra actualizada en la organización.

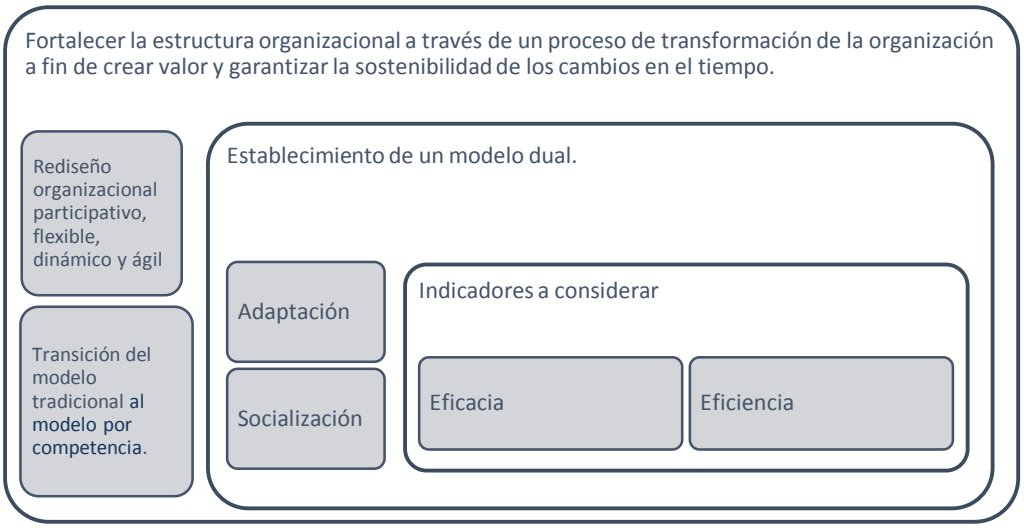


Gráfico Nº 2. *Objetivo específico 2 de la propuesta. Fuente: Elaboración propia.*

Cabe señalar que para que se produzca el establecimiento de un modelo dual, se requiere únicamente la aprobación por parte de la alta gerencia de AGUAMERCA, de la reorganización en procedimientos sencillos con incidencia en la estructura organizacional. Siendo un momento ideal por cuanto la empresa se halla en un proceso de intervención para mejora de procesos.

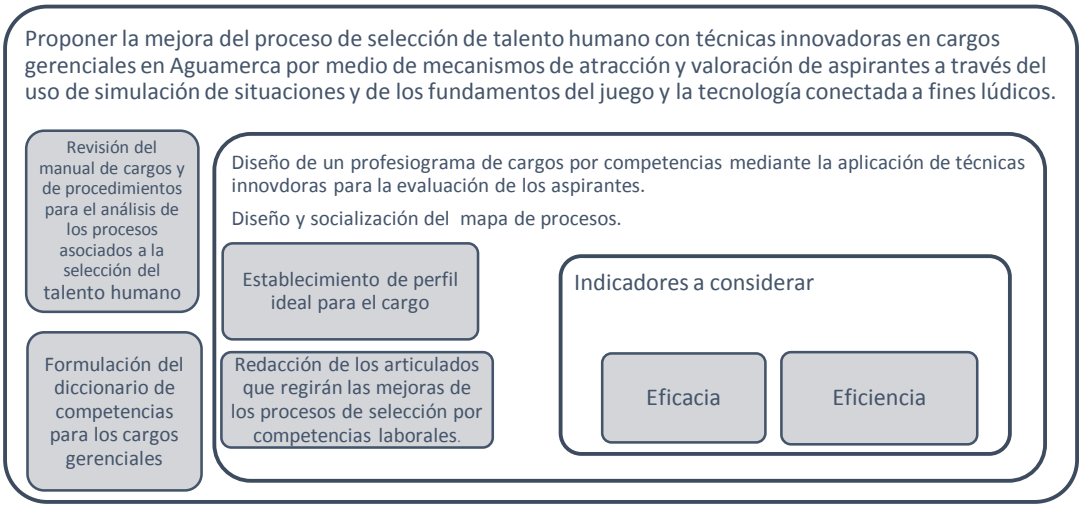


Gráfico Nº 3. Objetivo específico 3 de la propuesta. *Fuente: Elaboración propia*

Partiendo del foco estratégico de la empresa AGUAMERCA y del modelo por competencias, para el objetivo específico 3, se definen las competencias gerenciales. Se establecen dos (02) tipos de competencias, las transversales y las estratégicas, conforme a los tipos de capacidades instituidas por Iacoviello y Pulido (2018), así como en la Gaceta Oficial número 38.924 (2008) y se diseña un diccionario de competencia y de comportamiento que sirve de base para el profesiograma nivel gerencial lo que permitirá una mejor evaluación de los posibles candidatos.

Una de las estrategias de gran importancia en el plan de mejora a considerar, van de la mano con el establecimiento de las normas y la actualización y mejora de los mapas de procesos de selección de talento humano. De las novedades que añaden valor en los procesos de selección es la gamificación, la aplicación de técnicas de juegos en contextos distintos a ellos, para propiciar la motivación, la implicación en la toma de decisiones de forma objetiva, eliminando cualquier tipo de sesgo en los procesos, ya que será una de las técnicas que complementan la evaluación que otorgue veracidad.

Otra de las herramientas a desarrollarse para predecir los comportamientos de los futuros colaboradores, es el centro de evaluación conocido como ***assessment center***, por ser una técnica donde se aplican diversas actividades o pruebas por medio de la simulación de situaciones reales en el puesto de trabajo, con el fin, de comprobar el dominio de las competencias que poseen los aspirantes para un cargo vacante y en donde se busca predecir los comportamientos.

Este tipo de evaluaciones se complementa con la técnica de la entrevista de selección bajo el enfoque por competencias mediante el **análisis situacional** (modelo de incidentes críticos), que determina el nivel de desarrollo de las competencias del postulante, aplicando la **metodología STAR** (se centra en la situación, tarea, acción y resultado de un evento vivido por el candidato optante al puesto de trabajo).

Factibilidad de la Propuesta

Para la implementación del plan de mejora del proceso de selección de talento humano en Aguamerca, se consideraron los criterios de viabilidad técnicos, operativos y económicos, con la finalidad de certidumbre a la completa ejecución de la proposición.

Cuadro Nº 1. Factibilidad de la propuesta

Factibilidad técnica	**Posee infraestructura física y técnica**	**Viable**
Factibilidad operativa	Posee profesionales que previa inducción pueden alcanzar las competencias.	Viable
Factibilidad económica	Costo de bajo (honorarios profesionales para la inducción a los gerentes)	Viable

Fuente: Elaboración propia.

7. CONSIDERACIONES FINALES

La investigación realizada, permitió el cumplimiento de la totalidad de los objetivos planteados, que tuvieron como finalidad el diseño de una propuesta que puede ser considerada al momento en que se produzca la transición del modelo tradicional de gestión de talento humano en AGUAMERCA hacia un novedoso modelo de gestión por competencias.

- Con el cumplimiento del primer objetivo se evidenció una selección bajo el modelo tradicional, lo cual puede ser mejorado a partir de un cambio del modelo de GTH clásico al modelo de GTH por competencias.
- El segundo objetivo permitió evidenciar que en la empresa AGUAMERCA los niveles medios de mando tienen poco conocimiento sobre el modelo de GTH por competencias. Apreciándose, el interés de los gerentes y técnicos por conocer los beneficios de la selección del talento humano bajo el modelo de GTH por competencias. Por otra parte, se recomienda que se fortalezca el proceso de selección de personal que realiza actualmente la empresa. Adicionalmente, se determinó que los gerentes conocen las capacidades, valores y motivaciones que deben poseer los aspirantes a un cargo gerencial. Las competencias y valores considerados más importantes fueron: liderazgo, comunicación asertiva, capacidad en la toma de decisiones y formación de equipos de trabajo de alto desempeño.
- En cuanto al objetivo alusivo a la formulación del diseño y factibilidad de un modelo de selección de talento humano con base en las competencias laborales para AGUAMERCA, se determinó la necesidad de capacitación para la selección de personal bajo el modelo de GTH por competencias.
- Otro aspecto relevante en la investigación realizada, son las fases diseñadas para la transición de la GTH tradicional al modelo por competencias laborales en tres etapas, en la cual, la primera de ellas, obedece a generar las estrategias necesarias para concientizar a la alta gerencia de AGUAMERCA en el nuevo modelo de GTH, de modo que se fundamente en un proceso de gestión de cambio eficaz. Asimismo, la siguiente fase requiere una estructura organizacional más ágil y dinámica que incorpore el rediseño de puestos de trabajo con perfiles de cargos que identifiquen las habilidades blandas, que potencien el desempeño del candidato y/o del colaborador, elemento esencial a la hora de seleccionar el talento humano bajo un enfoque por competencia.
- En la tercera fase se propone la descripción del perfil de los cargos a través de un profesiograma de puestos, que servirá como la guía al momento de ofertar el cargo vacante, al mismo tiempo se incorporan, técnicas innovadoras para los cargos gerenciales en AGUAMERCA, con mecanismos de atracción y valoración de candidatos potenciales a través del uso de simulación de situaciones y de los fundamentos del juego y la tecnología.

8. REFERENCIAS

Arroyo, F. (2019). Revolución Tecnológica: la era de las competencias blandas. (Tesis de grado en administración y dirección de empresa. Universidad de Cantabria) https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/17506/ARROYOHERRER%c3%8dAFRANCISCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Azuero, A. (2018). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de Investigación. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA, 4 (8) http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274

Díaz, D. (2020). Assessment Center y Selección de Personal. (Tesis de Especialización en Gerencia de Talento Humano). Fundación Universidad de América. Bogotá-Colombia. http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7891/1/818308-2020-I-GTH.pdf

Ferrater, J. (1982). Diccionario de Filosofía. Tomo I (A-K): Editorial Sudamericana.

Ferrater, J. (1982). Diccionario de Filosofía. Tomo II (L-Z): Editorial Sudamericana.

Gaceta Oficial 38.924 (2008, mayo, 06). Manual Descriptivo de Competencias Genéricas para Cargos de Carrera de la Administración Pública Nacional.

Iacoviello, M. y Pulido, N. (2018). "Competencias laborales en el sector público". Centro Latinoamericano de administración para el desarrollo (CLAD). México.

Kotter, J. (2001). Gestión del Cambio - traducción al castellano. España: DEUSTO.

Martínez, M. (2006). La Investigación Cualitativa. Recuperado de https://cc.bingj.com/cache.aspx?q=martinez+miguelez+la+investigacion+cualitativa&d=4782721114243327&mkt=es-AR&setlang=es-ES&.

Martínez, M. (2006). Validez y confiabilidad en la metodología cualitativa. Paradigma, 27(2), 07-33. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512006000200002&lng=es&tlng=es

Martínez, M. (2015). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Editorial Trillas.

McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. American psychologist, 1–14. Recuperado de: https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf.

Organización Internacional del Trabajo (OIT): "Recomendación 195". Ginebra. 2004

Ponce, A. (2018). El estudio de caso múltiple. Una estrategia de investigación en el ámbito de la administración. Revista Publicando, volumen. 5 No 15. (2). 21-34. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1359

Serrano, H. y Serrano, G. (2021). Neurocoaching una estrategia para el desarrollo de las habilidades blandas. Revista Investigación & Negocios, (vol. 14 núm. 24), 53-59. DOI: https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.147

Spencer, L. M.; Spencer, S. M. Competence at work. John Wiley and Sons, 1993.

Stephan, M., Brown, D. & Bersin, R. (2017). Rewriting the rules for the digital age: talent acquisition. www2.deloitte.com. Recuperado de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/human-capital/deloitte-uk-hc-2017-global-human-capital-trends.pdf

Vigo, A. (2013). Caridad, sospecha y verdad. La idea de la racionalidad en la hermenéutica filosófica contemporánea. En: F. de Lara López, Entre fenomenología y hermenéutica (pp.165-202).

Villanueva, J. (2006). Las diferentes maneras de Ser racional: Doxa y Episteme en la fenomenología de Husserl. La lámpara de Diógenes. 7 (12 y 13). Benemérita Universidad Autónoma de Puebla: P.p.114-125.

Volini, E., Schwartz, J., Roy, I., Hauptmann, M., Van Durme, Y., Denny, B. y Bersin, J. (2019). Liderando la empresa social: reinvención con un enfoque humano. El futuro de la organización. www2.deloitte.com. https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/human-capital/articles/Tendencias-Globales-en-HC-2019.html

visión gerencial

Plan de gestión de cambio para fomentar el liderazgo transformacional. Caso empresa CONLAC, C.A.

Yohana C. Contreras[1]
yohanac2608@gmail.com
Universidad de Los Andes, Venezuela
https://orcid.org/0009-0002-5921-6650

Sonia M. Andrade M.[2]
Universidad de Los Andes, Venezuela
https://orcid.org/0000-0002-4539-6489

Resumen

Las organizaciones han tenido que enfrentarse a cambios retadores que están generando aceleradas disrupciones y respuestas oportunas a las demandas actuales. En este contexto el objetivo de esta investigación fue indagar sobre el estado actual del liderazgo en la empresa CONLAC, C.A. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un paradigma científico naturalista humanista, representado en un proyecto factible. A su vez se centró en un estudio de caso proyectivo y descriptivo. La recolección de información se obtuvo mediante interacción con informantes claves debidamente seleccionados. Las técnicas e instrumentos utilizados fueron observación de campo, entrevistas y teorías científicas. El análisis de resultados se hizo mediante la triangulación de evidencias con la finalidad de darle fiabilidad a los hallazgos. Los resultados obtenidos revelan la necesidad de desarrollar un plan para fomentar el liderazgo transformacional como una ruta asertiva en la gestión del talento humano. El plan se basó en una acción experimental relacionada con nuevas formas de liderazgo transformacional. Se concluye que dicho plan es altamente efectivo ya que se apropia del marco filosófico del Lean Change Management, se recomienda su aplicación en el contexto en estudio y su oportuna evaluación.

Palabras clave: liderazgo transformacional, gestión de cambio, cultura organizacional, gestión humana, objetivos.

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Change management plan to promote transformational leadership. CONLAC, C.A. Company case

Abstract

Organizations have faced challenging changes generating accelerated disruptions and timely responses to current demands. In this context, this research aimed to investigate the current state of leadership in the company CONLAC, C.A. The research was developed using a qualitative approach, with a naturalistic, humanistic, scientific paradigm represented in a feasible project. At the same time, it was focused on a projective and descriptive case study. The collection of information was obtained through interaction with duly selected key informants. The techniques and instruments used were field observation, interviews, and scientific theories. The analysis of results was done through the triangulation of evidence to give reliability to the findings. The results reveal the need to develop a plan to promote transformational leadership as an assertive route in managing human talent. The plan was based on an experimental action related to new forms of transformational leadership. It is concluded that the plan is highly effective since it appropriates the philosophical framework of Lean Change Management, and its application in the context under study and its timely evaluation is recommended.

Keywords: *transformational leadership, change management, organizational culture.*

Cómo citar este trabajo:

Contreras, Y. y Andrade, S. (2024). Plan de gestión de cambio para fomentar el liderazgo transformacional. Caso empresa CONLAC, C.A. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 37-49 Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Lcda. en Contaduría Pública y Especialista en Gestión del Talento Humano. Actualmente Director en Conlac, C.A. Emprendedora, orientada al servicio y a la mejora continua de la gestión, los resultados y la integración. Cuenta con formación en gerencia, finanzas y desarrollo personal.

[2] Magíster en Literatura Iberoamérica y Dra. en Ciencia Humanas. Ha ejercido la docencia durante más de veinte años. Profesora de la Universidad de Los Andes e investigadora en el área de Psicología Organizacional. Posee investigaciones en varios ámbitos: metodología de la investigación, comportamiento organizacional y gestión de conflictos. Tiene publicaciones de artículos arbitrados relacionados con las ciencias humanas, la comunicación y la gestión de conflictos en entornos laborales.

1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia se han implementado nuevas formas de gestión organizacional, han surgido distintas metodologías de gestión humana con la finalidad de orientar las acciones que faciliten el trabajo y contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. Estos últimos tiempos de turbulencia sostenida, demandan el surgimiento de nuevas competencias que impulsen los cambios a través de la capacidad para liderar, persuadir e inspirar a las personas para aplicar estrategias innovadoras que impulsen resultados exitosos.

Cada nueva forma de gestión impacta directamente en la cultura y filosofía de la organización, empezando por los niveles más altos de su estructura. Por lo que cada día es más relevante la existencia de organizaciones flexibles, compuestas por personas con mentalidades abiertas al cambio y dispuesta a afrontar nuevos desafíos para interactuar en la nueva era tecnológica, las economías globales, los mercados y con los clientes, proveedores y colaboradores; por lo que se considera que el cambio es un fenómeno indispensable para lograr la supervivencia y el éxito de los modelos de negocios actuales.

Cabe destacar, que la resistencia a los cambios puede dificultar la aplicación de nuevos modelos gerenciales en las organizaciones, por lo que resulta necesario considerar la cultura que moviliza a las personas que la integran para diseñar estrategias que permitan la generación de resultados sostenibles y de alto impacto, que agreguen valor al modelo de negocio. De allí, surge la importancia del tipo de liderazgo que se ejerza para contribuir a la transformación de una cultura sólida y una visión compartida que se mantenga alineada a la estrategia y a los objetivos planteados.

En este orden de ideas, la gestión humana permite alinear a la organización de manera engranada y transversal para orientar las acciones y comportamientos en aras de lograr desarrollar un trabajo colaborativo que despliegue una visión compartida, por lo que resulta necesario generar un liderazgo transformacional que sea capaz de aplicar las estrategias con éxito, manejar la transformación y crear una cultura de innovación orientada al alcance de los resultados que garanticen rentabilidad y un crecimiento sostenible en el tiempo.

2. CONSIDERACIONES SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL CAMBIO

De acuerdo con ciertas argumentaciones referidas al liderazgo, Cáceres (2023), plantea que "el liderazgo transformacional es un paradigma esencial para estudiar el comportamiento organizacional y luchar por organizaciones más eficientes y competitivas en un entorno cambiante" (p. 19). En este contexto de ruptura de paradigmas gerenciales, se identifica a la organización objeto de estudio, la cual necesita desarrollar líderes que sean capaces de manejar exitosamente los procesos de cambio y crecimiento mediante la transformación de su cultura por una de máxima colaboración orientada a conseguir resultados positivos para sus equipos y para la organización.

En tal sentido, mediante la realización de entrevistas y observaciones de campo, la investigadora identificó en la filosofía de la organización CONLAC, C.A., una misión y visión orientada a la rentabilidad, la calidad y la integración, sin embargo, es notoria la necesidad de conectar dicha filosofía a un plan estratégico que permita mejorar los procesos y por ende los resultados, que mueva a colaboradores, equipo gerencial, directivos y socios hacia una misma dirección de eficacia y eficiencia compartida, que genere apertura para la implementación de nuevos modelos gerenciales, ya que los tradicionales no aplican de forma eficiente en entornos altamente cambiantes.

Cabe resaltar que las necesidades actuales de la organización están marcadas por la existencia de una cultura basada en las limitaciones y la falta de alineación, que ha fomentado la generación de creencias limitantes fundadas en pensamientos y estructuras osificadas. Esta mentalidad gerencial ha impactado a gran escala la rentabilidad y productividad del negocio. Por estas razones, se hace imperativo aplicar estrategias que permitan, mediante un proceso de gestión de cambio, promover el ejercicio del liderazgo bajo un enfoque transformacional, a fin de convertir a la organización objeto de estudio en una unidad integrada, orientada a alcanzar resultados favorables que respondan a las perspectivas de los distintos stakeholders.

3. VISUALIZANDO EL PROPÓSITO, LA MAYÉUTICA DE REFLEXIÓN, JUSTIFICACIÓN Y ALCANCES

Todo lo señalado, permite formular una pregunta esencial en los siguientes términos: ¿cuál es el impacto organizacional y humano de un plan de gestión de cambio para fomentar el liderazgo transformacional en la organización objeto de estudio CONLAC, C.A.? esta macro interrogante permite el surgimiento de un conjunto de consideraciones de sentido que dan lugar al desarrollo de los procesos metodológicos de la investigación. Con este fundamento se plantea como objetivo general *proponer un plan de gestión de cambio para fomentar el liderazgo transformacional, a fin de generar conciliaciones estratégicas en el seno de la organización*.

En este orden de ideas, el desarrollo del presente estudio se justificó desde diferentes ámbitos. En atención a la perspectiva de las relaciones humanas y la importancia de la gestión asertiva en el mundo actual, se justifica por la relevancia que cobra cada día la gestión de talento humano en el mundo organizacional, donde es necesario verlo como un aliado estratégico. A partir de la perspectiva metodológica, la investigación se enmarca en el enfoque cualitativo, respondiendo de esta manera a la complejidad que subyace en la concepción del ser humano, entendido como un portavoz de necesidades, intereses y nuevas formas de acceder a las relaciones humanas.

Así mismo, desde el punto de vista teórico el estudio se orienta a generar un cúmulo de actualizaciones hipotéticas, en torno a la gestión de cambio y la importancia de aplicarla para promover el liderazgo transformacional, el cual resulta necesario para que las propuestas de cambio en todos los ámbitos se logren con éxito. Sobre el aporte práctico, se ofrece beneficios por tratarse de un plan que busca optimizar procesos y dar cabida a un nuevo modelo de liderazgo y de filosofía corporativa mediante la adquisición de nuevas habilidades. En el ámbito gerencial, el estudio y de forma específica el plan, ya señalado, permitirá a los directivos, líderes, gerentes y colaboradores avanzar hacia la adquisición de diversas estrategias de gestión de cambio organizacional innovadoras, para promover el liderazgo transformacional, debido al papel preponderante que toma cada día el liderazgo en el mundo gerencial. En tal sentido, las consideraciones expuestas justifican plenamente la investigación y sus subsecuentes resultados.

En el contexto de la empresa seleccionada, para llevar a buen puerto los objetivos planteados, se aspira que el estudio aporte información clave para la organización en estudio, sin embargo, no se desestima que algunos resultados sean útiles para otras organizaciones, ya que se busca contrastar las perspectivas clásicas que se enmarcan en contextos estables contra la tendencia actual de autoorganización, autorreflexión y autoaprendizaje necesarios para la adaptación de entornos cada vez más volátiles, lo que en consecuencia permitirá ampliar las posibilidades de que se alcancen mayores niveles de gestión de cambio organizacional para fomentar el liderazgo transformacional, generando un enfoque más apropiado de acuerdo con las condiciones en las que en la actualidad operan las organizaciones.

4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En torno al estudio propuesto se plantearon diferentes constructos referenciales, que constituyeron el basamento teórico para la elaboración de la investigación planteada, en este sentido se presentan desarrollados los fundamentos teóricos que permiten entender con bastante precisión los componentes esenciales del liderazgo transformacional y la gestión de cambio.

Los estudios sobre liderazgo germinan a principios del siglo XX, son múltiples las tendencias y enfoques sobre las cuales este tema ha sido objeto de estudio, muchas de ellas han centrado su atención en diferenciar las características particulares que debe tener un líder, sin embargo, producto de la evolución del ser humano, dichas características por sí solas no bastan, por lo que se iniciaron investigaciones relacionadas con el líder y su relacionamiento con sus seguidores y su impacto en el entorno, con la finalidad de entender sus capacidades de influencia sobre otros y cómo esto contribuye a fomentar una gestión de cambios positiva que oriente a las organizaciones a la reorganización constante para adaptarse y prosperar.

Según Vargas-Salgado y Gómez-Bull (2021), "los líderes transformacionales influyen de forma considerable en los seguidores, dado que estos llevan a transformar las empresas en organizaciones más eficientes, con lo cual logran impactar en los objetivos organizacionales y alcanzar altos niveles de productividad" (p. 5). Por su parte, el Doctorado de Ciencias Empresariales de la Universidad Panamericana de México (2020), define el liderazgo transformacional como "un estilo de liderazgo en el que los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios, de manera que ayuden a crecer a una empresa y darle forma a su éxito futuro" (p. 1).

En tal sentido, las organizaciones requieren de líderes que impulse los procesos de transformación que apunten a incrementar la rentabilidad, la productividad, la integración interna y la competitividad de la organización dentro del entorno en el cual opera, para ello, es necesario desarrollar las habilidades que cada día están siendo más demandadas por las organizaciones de hoy, las cuales se traducen en: habilidades en gestión humana debido a que el mercado laboral cada día es más exigente, capacidad para influir en las personas y guiarlas hacia el logro de los objetivos, adaptabilidad y flexibilidad para abrirse a los desafíos e ir surfeando la ola de los cambios cada vez más demandantes, capacidad de aprender a desaprender para volver a aprender y lograr reinventarse con rapidez y superar los desafíos.

Así mismo, con el transcurrir del tiempo, ha cobrando fuerza la gestión del cambio a nivel organizacional, siendo múltiples los enfoques que se le han asignado a este interesante tema, los cuales han surgido desde la perspectiva de la ingeniería asociada a los procesos, el mundo de los negocios y el campo de la psicología por su relacionamiento con el ser humano. En virtud de los avances y la globalización, las organizaciones cada vez se someten más a entornos altamente volátiles y complejos, los cuales han generado necesidades de desarrollar herramientas de supervivencia, por lo que en el campo de la investigación este tema ha cobrado gran importancia y crecimiento.

Es por ello, que los modelos de gestión han ido también adaptándose a los tiempos y los entornos, no se trata de borrar el pasado al dejar de aplicar los modelos tradicionales, se trata de adaptar el liderazgo, la estructura, los procesos, las políticas, incluso la cultura a la nueva realidad, valiéndose de estrategias novedosas apegadas a las necesidades propias de la organización que garanticen la consecución de los objetivos planteados. Para Córdova (2020),

> Cuando el cambio es predecible, las jerarquías pueden apoyar el orden, la toma de decisiones y los silos funcionales pueden generar eficiencias. Sin embargo, en una era de cambios, como la que vivimos actualmente, los modelos tradicionales fracasan y no permiten responder a las demandas del entorno. (p. 2)

En este contexto, la gestión de cambio se ha convertido en la actualidad en una estrategia que respalda los nuevos modelos gerenciales, en respuesta a las exigencias del entorno sobre la existencia de organizaciones, cuyas culturas sean cada vez más flexibles y abiertas al cambio. Contribuye a que los líderes transformacionales adquieran las herramientas necesarias para guiar los procesos de transición y mitigar los impactos que éste cause en los integrantes de la organización, proveyéndolos de nuevas habilidades y conocimientos que les permita visualizar nuevas posibilidades para el futuro.

Vale acotar que Martín (2018), define la gestión del cambio organizacional como:

> Un proceso en el que una organización busca optimizar su rendimiento mientras trabaja hacia su estado ideal. En este sentido, el cambio organizativo se produce como una reacción a un entorno en constante cambio siendo así, una respuesta a una situación de crisis, o bien es provocado por un líder que se desempeña dentro de la misma. (p. 35)

En relación con lo citado, cabe resaltar que muchos líderes o directivos se centran en cambios que deben generarse como respuestas a las necesidades presentes; y en ocasiones se olvidan de considerar la importancia que tiene la capacidad de aprendizaje que tienen los integrantes de la organización, lo cual puede condenar cualquier proceso de cambio al fracaso, por lo que desarrollar las capacidades de aprendizaje y adaptación son parte fundamental del cambio como las mismas necesidades.

A partir de la revisión de investigaciones previas, escritas en castellano y que hablan sobre liderazgo transformacional y la gestión del cambio, fue posible la identificación de algunas investigaciones vinculadas, entre las cuales se destacan las que siguen a continuación.

Burgo (2022), desarrolló una investigación titulada "Liderazgo transformacional y productividad laboral en el área comercial de una universidad privada en San Juan de Lurigancho 2022". Su objetivo fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la productividad laboral en el área comercial de una Universidad privada en San Juan de Lurigancho. Así mismo, Vargas-Salgado et ál. (2021), desarrollaron una investigación titulada "Liderazgo transformacional y su impacto en la transferencia de conocimiento y el desempeño operativo en el contexto de la industria automotriz". Su objetivo fue analizar el impacto que tiene el liderazgo transformacional sobre el desempeño operativo de los colaboradores.

Del mismo modo Martín (2018), desplegó una investigación titulada "Gestión del cambio en las organizaciones públicas. El caso de Petróleos de Venezuela (2005-2008)". Su objetivo fue resaltar la importancia de las habilidades gerenciales, entre ellas el liderazgo para acompañar los procesos de gestión de cambio. Dichos estudios se vinculan con la presente investigación debido a que en todas ellas se demuestra la importancia que tiene el liderazgo transformacional para lograr obtener en las organizaciones resultados positivos alineados con los objetivos y metas organizacionales, destacando la necesidad de implementar también procesos de gestión de cambio para fomentar el liderazgo acorde con las necesidades de cada organización.

5. RUTA DE CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un paradigma científico naturalista humanista, representado en un proyecto factible. Se centra en un estudio de caso de tipo proyectivo descriptivo. La recolección de la información necesaria se llevó a cabo mediante la interacción con informantes claves debidamente seleccionados. La selección de dichos informantes se estableció en atención a una serie de razonamientos definidos por la naturaleza del estudio y el criterio de la investigadora.

Comprendiendo la importancia de los informantes claves en el desarrollo de la presente investigación se toman tres criterios para su selección: permanencia en la organización, disposición e interés en lo que respecta al ejercicio de liderazgo y a las oportunidades de mejora de la organización. En este estudio se contó con seis (6) informantes clave entre líderes y colaboradores, de las distintas áreas que conforman a la organización.

Las técnicas e instrumentos utilizados fueron la observación de campo, entrevistas y teorías científicas. La observación se llevó a cabo mediante visitas y breves espacios de conversación con los informantes. La entrevista estructurada se desarrolló bajo un formato establecido previamente. Dicha entrevista, fue concebida como un encuentro cara a cara muy similar a una conversación familiar lo cual permitió recolectar información de personas vinculadas a la organización en estudio. En lo concerniente a las teorías, se realizó una revisión exhaustiva a nivel epistémico sobre gestión de cambio y liderazgo transformacional para comprender, completar el proceso de triangulación y poder establecer consideraciones analíticas.

Los análisis de los resultados se hicieron mediante la triangulación para contrastar el estudio desde distintos puntos de vista con la finalidad de darle fiabilidad. En este contexto se asume la definición de triangulación según Feria el al (2019) "como un procedimiento que consiste en recoger y analizar datos, desde distintos ángulos, a fin de contrastarlos e interpretarlos" (p.137).

El presente estudio se desarrolló a partir de tres fases: diagnóstico, factibilidad y diseño, a continuación. En la fase de diagnóstico se presentó la organización objeto de estudio, incluyendo la relación con las perspectivas que el equipo de líderes y colaboradores de la empresa tienen sobre categorías alusivas a gestión de cambio organizacional y liderazgo transformacional. A su vez en la fase de factibilidad se procedió a analizar las necesidades existentes que justifican la elaboración de un plan de gestión de cambio, orientado a la creación de acciones que permitan fomentar el liderazgo transformacional en el marco de una gestión organizacional más eficiente. Todos ellos elementos necesarios para la aplicabilidad de un plan de gestión de cambio organizacional que contribuya a fomentar el liderazgo transformacional en la organización objeto de estudio.

En la tercera y última fase, denominada diseño, se realizó el plan de intervención contando con un esquema sistémico que incluye los siguientes apartados: fundamentación teórica, objetivos de acción, la planificación estratégica por objetivos y los mecanismos de evaluación. En esta fase se realizó el plan de intervención contando con un esquema sistémico que incluye los siguientes apartados: fundamentación teórica, objetivos de acción, la planificación estratégica por objetivos y los mecanismos de evaluación.

6. EL CONTEXTO DE ACCIÓN

La investigación se desarrolló en CONLAC, C.A. empresa de reciente trayectoria del sector agroindustrial del estado Mérida Venezuela, el proyecto inicial de CONLAC se diseñó para ser una fábrica artesanal de quesos y yogurt, pero se presentó la oportunidad de comprar una marca con varios años en el mercado lo cual permitió aprovechar la posibilidad de ampliar el potencial del proyecto, con el compromiso de elaborar productos de calidad premium y contribuir con el

abastecimiento de lácteos que requiere el país para satisfacer la demanda del mercado. Por lo que la calidad se estableció como filosofía, representando un requisito indispensable para fabricar excelentes productos lácteos cuidando todos los ingredientes, desde el principio de la cadena.

Vale resaltar, que la empresa se ha caracterizado por sus expectativas de crecimiento y desarrollo inteligente, por lo que sus directivos y socios se han enfocado en crear unas bases de formación sólidas con su equipo de líderes y colaboradores con la intención de construir una visión compartida, que permita engranar las capacidades individuales y grupales para que impacten en las acciones estratégicas que lleven a la organización donde sus distintos stakeholders aspiran.

7. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y FOCO DE ACCIÓN PROYECTIVA

Este apartado tiene como finalidad exponer los datos de la indagatoria realizada, a través de los distintos instrumentos aplicados para identificar, en el contexto en estudio, las dos grandes categorías seleccionadas que fueron liderazgo transformacional y gestión de cambio. La observación de campo estuvo enfocada en identificar la presencia de estas en el contexto en estudio, así mismo, las opiniones emitidas por los informantes claves tuvieron el mismo fin y fueron transcritas de forma literal a partir de las grabaciones que se realizaron durante las entrevistas, enfocadas en conocer la opinión de ellos a partir de la experiencia vivida durante su permanencia en la organización en estudio.

En cuanto a la categoría liderazgo transformacional, se identificó mediante la indagatoria de investigaciones previas relacionas con el tema, que destacan como características esenciales de este estilo de liderazgo la influencia idealizada, la capacidad inspiracional, la estimulación emocional y la consideración individualizada. Así mismo, se establecieron una serie de indicadores relacionados con dichas características que debe tener un líder transformacional entre las que destacan, la forma en que el líder inspira a partir de la confianza, cómo motiva a sus seguidores, cómo gestiona las emociones y fomenta las relaciones interpersonales, de qué manera expresa el reconocimiento de las capacidades y demuestra interés por las necesidades de cada miembro de su equipo de trabajo.

En el mismo sentido, en relación con la gestión de cambio se identificó en la revisión teórica aquellos elementos integradores de un proceso de gestión de cambio orientado a fomentar un nuevo estilo de liderazgo transformacional, resaltando la importancia de la motivación al cambio, la capacitación para afrontar dichos procesos, la comunicación para transmitir con claridad el fin que se persigue, los incentivos para promover los cambios dejando claro sus beneficios a nivel personal y organizacional y la estandarización de los procesos con la finalidad de describir la forma correcta para desarrollarlos y lograr así mejorar la orientación a los resultados esperados. Así mismo, con la finalidad de indagar sobre dichos elementos se establecieron una serie de indicadores, tales como: apertura al cambio, identificación de oportunidades de mejora, claridad en los incentivos y beneficios, generación de aprendizajes compartidos y empoderamiento en los procesos.

Una vez culminado el proceso de indagatoria y revisión teórica, se inició el análisis de los datos recabados mediante la triangulación, que tuvo como finalidad contrastar la información desde distintos puntos de vista para darle fiabilidad, dando como resultado la identificación de una serie de necesidades entre las que destacan: fomentar un liderazgo más transformador e inclusivo, desarrollar una visión compartida que responda a los objetivos organizacionales, definir con claridad la estrategia que permita el logro de los objetivos planteados, fortalecer el reconocimientos de los valores organizacionales, desarrollar orientación al reconocimiento de las capacidades de los colaboradores, fomentar la orientación a los resultados, fortalecer el trabajo en equipo, la integración y el empoderamiento en los procesos.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, los hallazgos mencionados están relacionados con la factibilidad de realizar un plan de gestión de cambio para fomentar el liderazgo transformacional en la organización objeto de estudio, de esta forma se dio cumplimiento a los objetivos planteados al inicio de la investigación.

8. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES DE CIERRE

La revisión de los aportes emanados por los informantes, las observaciones realizadas y la presencia de referentes teóricos permiten determinar, mediante el trabajo desarrollado en la organización objeto de estudio, que la misma se encuentra en un proceso de transformación y búsqueda de mejores resultados en términos de rentabilidad y calidad. Por esta razón, aunque se cuenta con un personal motivado e identificado con las políticas internas y los diferentes protocolos de trabajo, tanto el equipo, como los directivos y líderes, requieren de una mayor alineación que garantice una visión compartida y defina con claridad los objetivos y metas organizacionales, así como también, la planeación estratégica que permitirá su alcance. En este sentido, se enuncian dos aspectos que se consideran fundamentales para proponer un plan de gestión de cambio para fomentar el liderazgo transformacional en la organización objeto de estudio.

Aspecto 1: en lo concerniente a la categoría liderazgo transformacional, se debe tomar en cuenta que la influencia idealizada tiene como apoyo el nivel de confianza que inspira el líder en sus seguidores al demostrar coherencia entre lo que dice y hace. Así mismo, la capacidad inspiracional se detecta en el grado en el que el líder motiva a sus seguidores para alinearse con los valores organizacionales (excelencia, responsabilidad, compromiso, honestidad, respeto y solidaridad). En el mismo sentido, la estimulación emocional va a permitir al líder gestionar las emociones de su equipo y fomentar relaciones interpersonales asertivas. A la par, la consideración individualizada se ajusta al nivel de conocimiento que tiene el líder de las necesidades y aspiraciones de sus seguidores, así como las aspiraciones propias de la organización.

Aspecto 2: en lo que concierne a la categoría gestión de cambio, es importante destacar que la motivación al cambio debe estar en conexión con un conjunto de sinergias compartidas para detectar oportunidades de mejora continua que aporten valor. Todo este entramado de relaciones laborales y humanas va de la mano con un tipo de capacitación y alineación que se refleja en acciones tendentes a generar aprendizajes, que contribuyen a la incorporación de nuevas habilidades para el cambio. Así mismo, este proceso va delineado por un tipo de comunicación por medio del cual los líderes intercambian información sobre el proceso de cambio con fluidez incluyendo información oportuna y coherente que genera valor y compromiso en las personas involucradas. Este manejo efectivo de los diferentes canales comunicativos, debe servir para activar incentivos motivacionales para todas las personas que hacen vida en la organización. A su vez, es necesario crear mecanismos de estandarización que den cuenta de la existencia de normas y estándares de calidad bien definidos y permitan a las personas conocer la mejor y más eficiente forma de realizar su trabajo y mejorar los resultados.

9. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Una vez identificados los hallazgos y conocida la factibilidad de aplicación de un plan de gestión de cambio, para fomentar el liderazgo transformacional en la organización objeto de estudio, se procedió al diseño de la propuesta, considerando que el mundo está viviendo una época de grandes y constantes cambios que cada día se espera sean más volátiles, inciertos, complejos y ambiguos, por lo que las organizaciones están volcándose a experimentar mayor agilidad para responder oportunamente a las nuevas exigencias y así mantenerse competitivas en el mundo de los negocios.

La intención de esta intervención, es propiciar cambios a corto plazo en dicha organización, desde una perspectiva novedosa centrada en la agilidad en concordancia con Arce (2022), quien manifiesta que "la agilidad organizacional se relaciona estrechamente con la búsqueda de un enfoque dinámico de innovación, al desarrollar una transformación holística de la organización y permitiéndole mantenerse competitiva en un mercado cambiante" (p.24). Por ello, es necesario proponer nuevas formas de formular y ejecutar las estrategias para abordar los cambios necesarios que permitan fomentar el liderazgo transformacional en la organización objeto de estudio.

Por esta razón para el diseño de la propuesta, se plantea aplicar el Lean Change Management, que según Junquera (2020), es un marco de gestión del cambio creado por Jason Little, que combina los enfoques de las modernas metodologías Agile, Lean Startup, Change Management y Design Thinking. Se basa en la experimentación, el feedback continuo y en afrontar los cambios desde la co-creación y poniendo el foco en las personas. Mediante un conjunto de ideas y prácticas innovadoras, se ejecutan experimentos de manera iterativa e incremental, de modo que se pueda ir aprendiendo de los resultados y adaptarlos a las respuestas del entorno con rapidez.

Vale resaltar que, los cambios no pueden ser impuestos porque generan resistencia, las propuestas de cambios deben generarse tomando en cuenta la opinión de las personas que serán afectadas para que en vez de resistirse participen y aporten al proceso, es necesario generar en ellos el sentido de urgencia, así como resaltar la causa y efecto de las necesidades, de allí la importancia de la generación de diálogos significativos a partir del feedback continuo.

En tal sentido, con la finalidad de desarrollar una propuesta de gestión de cambio acorde con la necesidad presente en la organización objeto de estudio, la cual radica en fomentar el liderazgo transformacional para desarrollar una visión compartida, capaz de lograr alineación con los objetivos organizacionales, se plantearon algunos objetivos que se irán desarrollando a lo largo de la propuesta involucrando a los distintos grupos de interés que serán impactados por los cambios que son necesarios implementar, con la finalidad de llevar a la organización a un estado futuro de mayor beneficio para todos sus integrantes. Así mismo, se diseñó una serie de acciones estratégicas y la forma en que cada una de ellas se identificará como evidencia a lo largo de la propuesta.

Cuadro Nº 1. Diseño general de la propuesta (Objetivos-procedimientos)

Objetivo General	Objetivo Específico (Los procesos de cambio)	Acción estratégica	Evidencias mostradas
Elaborar un plan de gestión de cambio basado en los lineamientos de Lean Change Management a fin de fomentar el liderazgo transformacional en la organización objeto de estudio.	**HALLAZGOS**		
	Identificar los hallazgos presentes en las entrevistas a los informantes claves para bosquejar el plan de gestión de cambio a partir de un trabajo grupal de motivación y cruce de experiencias.	Hallazgos referidos al estado actual de la organización.	* Triangulación de datos. * Reporte de hallazgos o necesidades
	OPCIONES		
	Preparar distintas alternativas para intervenir sobre los hallazgos identificados, priorizando posibles soluciones en base a costos de implantación, impacto, así como su nivel de disrupción en la empresa.	Opciones estratégicas para intervenir de acuerdo a los hallazgos encontrados.	* Priorización de opciones. * Presentación del lienzo de opciones
	EXPERIMENTOS		
	Implementar una acción experimental relacionada con la nueva forma de liderazgo a fin de comprobar su impacto en la organización.	Fase activa para introducir el cambio y fomentar un ejercicio de liderazgo transformacional que logre movilizar la cultura organizacional a un estado nuevo de oportunidades, en respuesta a las aspiraciones que hacen parte de la filosofía que la directiva busca promover y sostener en el tiempo.	* Supuestos para crear experimentos. * Validación. * Plan de cambio de una página según el Modelo de Little (2014). * Plan de cambio de una página: lo que se debe hacer en la organización en estudio.
	SUB-CICLOS DE LOS EXPERIMENTOS		
	Revisar los resultados de la experimentación y a partir del aprendizaje obtenido identificar nuevos hallazgos o necesidades y determinar la mejor forma de abordarlos.	Se esboza la necesidad de revisar los resultados de la experimentación y a partir del aprendizaje obtenido identificar nuevos hallazgos en el marco filosófico del Lean Change Management.	* Preparación. * Introducción. * Revisión.

Fuente: Elaboración propia.

Esta iniciativa surge a partir de identificar hallazgos importantes mediante la observación de la organización y el entorno integral en el que opera. Este proceso, tuvo como finalidad determinar la manera en que se están desarrollando los eventos, para ir seleccionando aquellos acontecimientos situacionales que ameriten un cambio en cuanto a la gestión de personas, a partir de la implementación de un estilo de liderazgo transformador que logre la disposición de los líderes para convertirse en agentes impulsores de cambios innovadores.

En este orden de ideas, para comenzar a planear la gestión de cambio, se deben preparar distintas alternativas para intervenir sobre los hallazgos identificados, priorizando posibles soluciones y considerando su nivel de disrupción en la organización, para ello, se necesita evaluar

algunas opciones, tomando en cuenta el costo de implementarlas, el valor que agregan a la organización y el impacto que tendrán en las personas involucradas en el proceso. Las opciones, habitualmente incluyen una o más alternativas para tratar cada necesidad y los beneficios esperados luego se convierten en experimentos cuando la organización está lista para introducir el cambio.

Se busca con la aplicación del plan, desarrollar un programa de formación dirigido a los líderes de la organización con la finalidad de enseñarles y a su vez favorecer la gestión que ejercen con sus equipos de trabajo, partiendo del principio que facilita la agilidad que expresa que no se puede cambiar a las personas, pero si se pueden crear incentivos para que ellos mismos generen los cambios necesarios a partir de su propio sistema de principios y valores.

En tal sentido, el marco de trabajo Lean Change Management, establece algunos componentes esenciales para llevar a cabo su implementación. Uno de ellos, es la realización del lienzo de cambio estratégico que contiene información sobre el cambio que se desea promover, en el caso del presente plan, el objetivo fundamental es fomentar el liderazgo transformacional en la organización objeto de estudio. Vale destacar, la importancia de crear el lienzo de cambio estratégico a través de una sesión bien facilitada con los líderes y directivos donde se pueda co-crear el cambio que se pretende implantar. Cabe resaltar, que los procesos de cambio no deben ser muy estructurados y que deben centrarse en las personas y en la forma en que ellas van respondiendo, para ir experimentando hasta que los cambios se hayan implementado.

En consecuencia, una vez abordados todos los aspectos relevantes para la elaboración de la propuesta, vale destacar, la importancia del involucramiento para su refinamiento y aplicación, no solo de los directivos y líderes, sino de todas las personas que serán impactadas por los cambios que se deban ejecutar. Es necesario, invitar a la organización en general a reflexionar sobre cómo se están haciendo las cosas o afrontando las debilidades y cómo pudieran mejorarse para forjar un mayor compromiso en la generación de los resultados necesarios, para impactar positivamente en la rentabilidad necesaria para mantener a flote y llevar a buen puerto el negocio, logrando así, responder de forma eficiente y oportuna a las expectativas de los distintos stakeholders, así como también, a las demandas del entorno.

Cuadro Nº 2. Lienzo de cambio estratégico

Lienzo de Cambio Estratégico					
Fomentar el Liderazgo Transformacional en Conlac, C.A.			Porque existen carencias en el ejercicio del liderazgo y hace falta crear una visión compartida que garantice alineación con los objetivos organizacionales.		
Medidores de Éxito ¿Cómo evaluaremos el éxito?			**Medidores de Progreso ¿Cómo mostraremos que estamos avanzando?**		
Mediante el uso de indicadores Reactivos: Índice de satisfacción del cliente interno, nivel de compromiso de las personas con los objetivos organizacionales, grado en que los procesos están alineados a la estrategia de la organización.			Mediante el uso de indicadores Proactivos: Índice de Felicidad, Número de personas que asisten a las actividades, porcentaje de participación en la co-creación del plan.		
¿Qué personas, departamentos y procedimientos deben cambiar para que se haga realidad la visión?					
Los líderes y la gestión de personas impulsada desde RRHH hasta cada departamento de la organización.					
¿Qué hará el equipo de gestión de cambio para apoyar a las personas durante la transformación?					
Aplicar estrategias para generar diálogos significativos que permitan lograr el feedback indispensable durante todo el proceso de gestión de cambio.					
Evaluar y proponer distintas opciones para intervenir en las necesidades que se evidenciaron a lo largo de la investigación.	Introducir los primeros experimentos para alinear a las personas con el propósito del cambio.	De acuerdo con la priorización de opciones, aplicar los experimentos que vayan siendo más factibles en términos de tiempo y costo / beneficio.	Todo experimento requiere de una preparación a partir de los hallazgos obtenidos, es importante tomar en cuenta la naturaleza de la organización y la cultura de las personas que la habitan.	Introducir un experimento a la vez para ir midiendo el impacto, las concecuencias y reducir la incertidumbre.	Revisar resultados, proponer nuevas opciones y continuar con el ciclo de experimentación hasta que los cambios se hayan logrado.

Fuente: Elaboración propia.

10. APRECIACIÓN DE CIERRE

Reconocer la importancia del rol que juegan los líderes dentro del mundo organizacional es fundamental para lograr desarrollar organizaciones exitosas y con capacidad de adaptación a los cambios, cada día más exigentes y desafiantes. Las organizaciones son únicas e irrepetibles, por lo que es necesario realizar los planes de gestión de cambio a la medida, de acuerdo con las características propias de la organización, manteniendo el foco en las personas como elemento fundamental y resaltando la importancia del liderazgo transformacional y de la influencia consciente y respetuosa que los líderes deben ejercer sobre sus equipos de trabajo, para lograr alcanzar con éxito los objetivos organizacionales.

La evolución del mundo gerencial es notable, ya no solo se requieren líderes o gerentes con capacidad de hacer el uso más eficiente de los recursos, sino que apela a una capacidad visionaria y asertiva para gestionar de manera efectiva a las personas y lograr una alineación cohesionada con el propósito y objetivos que se ha planteado la organización. Por ello, se presenta una serie de recomendaciones mediante las cuales se articulan sugerencias basadas tanto en los resultados como en nuevas líneas de investigación relacionadas con nuevas formas de actualizar los enfoques organizacionales a partir de una visión del cambio novedosa y permanente.

En tal sentido, se recomienda que ante las demandas del entorno cada vez más cambiantes e inciertas, las organizaciones y sus líderes se mantengan a la vanguardia de la innovación, se fomente el ejercicio del liderazgo transformacional, y que la gestión humana sea vista como un aliado

estratégico, que apoye y guie los procesos de cambio basados en el empirismo donde la experimentación cobra gran relevancia, para a partir de esa experiencia ir generando aprendizaje colectivo. Así mismo, se reafirma la utilidad de aplicar para los procesos de gestión de cambio un pensamiento lean, que representa mantener el foco en lo esencial, reduciendo el desperdicio de aquellas cosas que no agregan valor a la organización, manteniendo el enfoque en el propósito de está para que los planes estratégicos se mantengan alineados con su misión y visión.

11. REFERENCIAS

Arce (2022). Agilidad Organizacional dinamizador de la Innovación: Un Estudio de Caso de la Rama Judicial.

Burgo, O. (2022). Liderazgo transformacional y productividad laboral en el área comercial de una universidad privada en San Juan de Lurigancho –2022. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/105236?show=full.

Cáceres, J. (2023). Comunicación asertiva y liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad - Cusco, 2022. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo, Lima, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/111599

Córdova, J. (2020). Sobre las nuevas dinámicas organizacionales, más allá de la crisis, Organizaciones. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/Covid-19/cl-organizaciones-adaptables.pdf

Doctorado en Ciencias Empresariales. (2020). ¿Qué es el liderazgo transformacional?: conviértete en modelo para inspirar innovación. Universidad Panamericana México. https://blog.up.edu.mx/que-es-el-liderazgo-transformacional-conviertete-en-modelo-para-inspirar-innovacion

Feria H., Matillas M., y Mantecón S. (2019). La triangulación metodológica como método de la investigación científica. Apuntes para una conceptualización. Revista Didáctica y Educación. 10 (4). 137-147. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7248603.

Junquera (2020). ¿Qué es Lean Change Management y cómo puede ayudarte a gestionar el cambio? https://www.grupodigital.eu/blog/lean-change-management/

Martín (2018). Gestión del cambio en las organizaciones públicas. El caso de Petróleos de Venezuela (2005-2008). https://eprints.ucm.es/49456/

Little (2014). Lean Change Management, prácticas innovadoras para gestionar el cambio organizacional. Edición especial. Editorial: Happy Melly Express.

Vargas-Salgado y Gómez-Bull (2021). Liderazgo transformacional y su impacto en la transferencia de conocimiento y el desempeño operativo en el contexto de la industria automotriz. Revista Escuela de Administración de Negocios, (90). https://www.researchgate.net/publication/351638029.

visión gerencial

Ontología del estado de justicia: Ética-estética del desarrollo

Elia Domínguez Tovar[1]
edominguez@unefa.edu
Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada - Venezuela
https://orcid.org/0000-0001-5387-5896

Recibido 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Domínguez-Tovar, E. (2024). Ontología del estado de justicia: Ética-estética del desarrollo. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 50-64. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Resumen

La soberanía es el factor clave para la formación del *Logos* Estado, porque responde a un asunto de autodeterminación. El presente trabajo plantea des-ocultar la ontología del Estado de Justicia a partir de las ideas expresadas en el discurso constitucional para reconocer la categoría desarrollo en la ética-estética presente en la relación centro-periferia a partir de la comprensión de la economía-mundo. En esta dirección, se interrogó sobre las estructuras ontológicas de su *Logos* en el paradigma democrático vinculado a la responsabilidad social entramado en la idea de sostenibilidad proyectado sobre el *Ente*. El horizonte metódico procedimental se construyó basado en la postura heideggeriana relativa al reconocimiento y superación del planteamiento trascendental, que es consecuencia del subjetivismo moderno y su pregunta por el *Dasein*. La discusión teórica y los hallazgos posibilitaron la construcción de significados mediante el develar del sentido y el significado del bienestar expresados en el discurso constitucional.

Palabras clave: Autodeterminación; desarrollo; estado.

Ontology of the state of justice: Ethics-aesthetics of development

Abstract

Sovereignty is the key factor for forming the Logos State because it responds to a matter of self-determination. This paper proposes to un-hide the ontology of the State of Justice from the ideas expressed in the constitutional discourse to recognize the development category in the ethics-aesthetics present in the center-periphery relationship from the understanding of the world economy. In this direction, the ontological structures of its Logos in the democratic paradigm linked to the social responsibility interwoven in the idea of sustainability projected on the Entity were questioned. The procedural methodical horizon was built based on the Heideggerian position regarding recognizing and overcoming the transcendental approach, which is a consequence of modern subjectivism and its question about Dasein. The theoretical discussion and findings made the construction of meanings possible by unveiling the sense and meaning of well-being expressed in the constitutional discourse.

Keywords: *Self-determination; development; state.*

[1] Abogada (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

El presente artículo interpela la lógica del Estado de Justicia en la concepción del lenguaje, en el entendido que expresa una idea modeladora del significado de una categoría. Las palabras suponen un lenguaje que respeta el sentido más mínimo de la lógica, porque reflejan el significado de las cosas. Este marco ofrece entender las formas de desarrollo[2] conforme a un reflejo de la reorganización del mundo occidental después de la Segunda Guerra Mundial. Al respecto Jurado (2005), señala que el objetivo de esta idea, fue justificar y posibilitar el dominio estadounidense como potencia hegemónica sobre los países llamados del Tercer Mundo, entre los cuales se encontraban aquellos que pretendían adelantar procesos revolucionarios de descolonización, recordemos a la Alianza para el Progreso o el Plan Cóndor. Por lo que la idea de desarrollo es el lugar de acceso de cualquier experiencia donde la imagen y sus contenidos se difuminan.

Sin embargo, lo que inicialmente comenzó con la representación de desarrollo, se fue transformado en los últimos tiempos. En primer lugar, la idea de desarrollo se vinculó indisolublemente con el avance económico y la capacidad de la producción *per cápita* de un país. Posteriormente y de manera progresiva se hizo visible una notable contradicción y nos referimos propiamente al fenómeno de la pobreza, que si bien muchas naciones de la periferia, se calificaban de países ricos en recursos naturales o *commodities* como petróleo, oro, tierras fértiles entre otros; muchas eran calificados como pobres económicamente hablando, porque manifestaban significativas dificultades sociales, en muchos casos altos niveles de desigualdad y pobreza. Cuestión explicada con mucha claridad en la relación centro-periferia.

Lo anterior, nos hace caer en la relación de los servicios públicos, la política pública y su gestión con la expectativa de satisfacción, todo ello traducido en bienestar. Que en muchos casos discrepa sin lugar a dudas con la idea de desarrollo. Idea que fue alcanzando una noción más completa, considerando no solamente la arista económica, sino también la arista social, que en la década de los noventa, se expresó con la idea del desarrollo humano. No obstante, surgieron criticas al aspecto socio-económico de cara al calentamiento global y pronto se hicieron presente distintas valoraciones coherente no sólo vinculadas con la exclusión social, sino con los problemas ambientales y las graves consecuencias que entrañaría su infravaloración para el futuro del planeta y en definitiva de la humanidad.

Cónsono con todo aquello, se suma la conciencia ambientalista de expertos y organismos internacionales han dejado escuchar su voz, sobre la necesidad de incorporar la arista ambiental como una prioridad máxima, integrando lo ecológico a la idea de desarrollo más allá de lo social y económico. La noción de desarrollo sostenible se entrama en la Agenda 2030, misma que busca equilibrar lo ecológico, lo social y lo económico con participación de todos los involucrados, constituyendo los objetivos de desarrollo sostenible.

El interés de la investigación, fue reflexionar sobre la intervención del lenguaje en la construcción del sentido de las cosas para entender la relación centro-periferia a partir de la comprensión de la economía-mundo y su impacto en la gestión de políticas públicas porque de algún modo, el lenguaje interviene en la realidad y al respecto Derrida (1986) indica "no hay nada fuera del texto", (p.207); Esto quiere decir, que lo que digo y lo que pienso, es lenguaje y a eso se refieren las palabras, pero si todo es texto y nada hay afuera, caemos en la noción heideggeriana, arrojados a las palabras, lo cual supone un momento de irrupción que no le es propio, porque viene con un significado

[2] intensión hegemónica declarada en el discurso inaugural del expresidente Harry Truman el 20 de enero de 1949, por el cual estableció la pretendida responsabilidad civilizatoria sobre los "países subdesarrollados" o "con necesidad de desarrollo", para lo cual el referido discurso consideró "un programa de desarrollo basado en los conceptos del fair-dealing democrático".

previo y su propio nombre, entonces hay algo de disonancia en el lenguaje, porque da la sensación de que el lenguaje nos habla y no al contrario.

Lo anterior comprendió la postura fáctica percibida por los sentidos, que Heidegger (1997) apunta al "historiador que se 'arroja' de antemano a la 'concepción del mundo' de una época, no por ello ha demostrado que comprenda su objeto en forma propiamente histórica, y no meramente 'estética'" (p.381). Quehacer necesario que nos ubica en la perspectiva heideggeriana acerca del lenguaje, que caracteriza el asunto investigado, entendiéndolo como una carencia, una dificultad o un cambio en el fenómeno. En nuestro caso la ontología del Estado de Justicia como ética-estética del desarrollo en la lógica del *Logos* interpretacional la gestión de políticas públicas, ya que por principio, el pensamiento capta la naturaleza de lo real y es expresado a través de la palabra o el lenguaje.

2. MÉTODO Y SU FUNDAMENTO

La extensión metódica refleja la coyuntura estratégica de la postura onto-epistémica que posesiona la investigación respecto al método empleado, así como la técnica y procesamiento que fueron utilizados para comprender el objeto de estudio. El método, siguiendo a Ugas (2011), expuso y representó el orden que guío el desarrollo de la investigación. Igualmente se comparte lo expuesto por Cifuentes (2011) la metódica, es un procedimiento flexible que acepta contingencia en el proceso.

Otro asunto considerado en cuanto a la naturaleza de esta investigación, es lo expresado por Sierra (1999), cuando señala que se pueden distinguir entre los diseños teóricos o bibliográficos de los empíricos, el presente estudio demandó el asumir un diseño teórico; por cuanto se recurrió a una triada categorial relacionada con la temática investigada. Por consiguiente, en este acápite se describen los procedimientos que se emplearon a partir de la fundamentación teórica del método. La presente postura epistemológica se encargó del estudio del conocimiento, la percepción y actuación del individuo para desarrollar sus estructuras de pensamiento sobre una serie de reflexiones vinculadas a la visión del *Logos* Estado considerando el Discurso de Angostura y lo constitucional en el sistema político venezolano contemporáneo.

El procedimiento metodológico desde el encuentro de lo cualitativo y lo heideggeriano muestra la extensión ontológica para desentramar el *Logos* Estado en el horizonte histórico venezolano a partir y de sus propios conceptos. Heidegger (2007) asevera "esto sería en cada caso una investigación de un determinado círculo de lo que es, del ente", (p.20). Por lo cual, el procedimiento metódico se organizó en consideración a la relación objeto-sujeto para descubrir el sentido inauténtico del *Ser*. Las descripciones del procesamiento metódico se representan en las fases que se siguieron en el presente estudio:

a) **Primera Fase:** De los textos a las Unidades Discursivas: La investigación se ocupó de los textos[3] entendidos como documentos que recopilan los datos esenciales para indagar sobre la inicial triada categorial desarrollo-sostenibilidad-poder a través de la compresión e interpretación de los textos. Unas veces representado por un grupo de palabras, en ocasiones por frases o grupo de frases. Estas unidades lingüísticas contenían las unidades de significados y su vinculación entre los diversos datos que posibilitaron arribar a la comprensión[4]. Nietzsche (2000) considera que el "comprender es simplemente poder expresar algo de nuevo en

[3] En el entendido que el texto para Dusell (1995) es el conjunto de enunciados que componen un documento escrito permitiendo implementar mejor la reflexión del condicionamiento desde un contexto que puede ser ideológico, narrativo, cultural o normativo.
[4] Por su parte, Monasterio (2016) en la línea de Morín, insiste que comprender no es justificar; la comprensión no excusa, ni acusa, favorece el juicio intelectual. Asimismo, señala que la comprensión compleja engloba explicación, comprensión objetiva y comprensión subjetiva; es multidimensional, porque apunta a captar los caracteres singulares y globales. En tanto, Heidegger (1997) habla de la estructura circular o círculo hermenéutico; círculo que se ocupa de comprender, separándose de limitaciones dogmáticas.

el lenguaje de alguna cosa antigua conocida", (p.335). En tanto la explicación señala Ricoeur (2003) es "la contraparte del análisis del texto como una obra del discurso" (p.83). Por consiguiente, las unidades discursivas considerando a Barthes, (1994) revisaron constantemente nuevas dudas, vacilaciones para codificar y decodificar palabras, significados, sentidos, sombras, tendencias, expresiones y en el proceso, se descubre una nueva lógica, lo cual fue la tarea de interpretación en esta investigación a través de los significados. Indica Wittgenstein (2009) "un contexto puede describirse como una distribución en un espacio. Ese espacio no es privado, sino gramático-conceptual" (p.114). Con lo cual, el significado extraído del texto no tuvo un único sentido, lo que llevó con frecuencia al entendimiento de las realidades o abstracción de ideas.

b) **Segunda Fase:** De las Unidades discursivas a los Significados: En esta fase se aplicaron una serie de actividades que permitieron captar los significados en el texto mediante lecturas rápidas o exploratorias. Para luego pasar a una lectura más comprensiva, y a profundidad de cada párrafo reflexionando sobre los vacíos acerca del significado de todas las palabras respecto al contexto. Lo cual condujo a la realización de un resumen del texto para tratar de obtener una mirada objetiva del significado y así establecer la idea principal del texto y sus implicaciones en el contexto. Sobre lo que precede Heidegger (1997) considera 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. Entonces a partir de las unidades discursivas, se empezó a configurar el significado, compadecido sostiene Heidegger (1997) dentro del tiempo y espacio a una condición abierta a la comprensión.

c) **Tercera Fase:** De los Significados a las Categorías: el comprender señala Heidegger (1997) lleva consigo el sentido y el significado del *Dasein* y las categorías[5] siguiendo a Kant (1962) son "conceptos básicos para pensar objetos en general en relación con los fenómenos y poseen validez objetiva *a priori*, que es en realidad lo que queríamos saber" (p.96); por lo cual, tiene un transcurso secuencial, esto quiere decir, hay un inicio que progresa hacia un final. La clasificación del texto por la naturaleza de su significado, refiere a que puede tomar diferentes valores que condicionan su comprensión. Por lo cual, las categorías emergieron determinadas por la realidad y en segundo lugar, como nociones que sirven para investigar y comprender dicha realidad. En esta fase se destaca que para la obtención de las categorías [desarrollo-sostenibilidad-poder] en un primer momento fueron pre-configuradas siguiendo algunos aspectos procedimentales del diseño metodológico desarrollado por Murcia, Arango, Castañeda y Duque, citados en Murcia y Jaramillo (2001) en base a perspectiva de la complementariedad, así, se formularon tres pre-categorías, estas fueron "encontradas en la revisión teórica", (p.78).

d) **Cuarta Fase:** De las Categorías a la Lógica: En el presente apartado luego de identificar las categorías se desarrolló un proceso de redimensión de la realidad encontrada, confrontando los significados con las teorías existentes. La lógica trata, pues, del significado mirando a la verdad, considerando la pregunta en su forma primaria. En esta etapa, se muestran el terreno desde donde han brotado las categorías ontológicas fundamentales, la justeza de la legitimación y del número de significados siguiendo el hilo conductor del proceso de teorización.

[5] En tal sentido, las categorías fueron planteadas conforme al criterio del interés y experiencia de la investigadora, por tanto, compartimos lo expuesto por Hessen (1925), citando a Kuples obre la producción de las categorías que "no sólo tiene parte el pensamiento, sino también la experiencia", (p.131).

e) **Quinta Fase:** De la Lógica a la Significación como Aproximación Teórica: En la presente fase desde la perspectiva de heideggeriana se presenta la diferencia ontológica del *Dasein* desde donde encontramos la posibilidad que permite teorizar. En este orden, Ferrater-Mora (1965) define a la teoría como una visión inteligible o una contemplación racional donde se esbozan y desarrollan los argumentos que responderán a las preguntas investigativas. Dussel (1995) considera a la teoría una función filosófica trasformadora de la realidad que surge de los seres humanos y que son recogidas desde un punto de vista sistemático con el objetivo de explicar científicamente un fenómeno.

3. COMPRENDER LA LÓGICA DEL ESTADO VENEZOLANO

En el presente acápite se explana el desarrollo, la discusión y los resultados del estudio llevado a cabo, asimismo se exponen los resultados de la investigación como la expresión del conjunto de posibilidades o perspectiva orientadoras que muestran las convicciones encontradas en el trayecto investigativo; a través de un recorrido que tuvo la finalidad de atravesar la lógica de la política pública del Estado de Justicia a partir del Discurso de Angostura de 1819 y la Constitución de 1999 permitiendo apreciarlo a partir los pares conceptuales ética-gobierno, estética-sociedad, bienestar-igualdad, derivados de la inicial triada categorial desarrollo-sostenibilidad-poder para acceder a la capacidad de integrar la ética-estética del desarrollo en la relación centro-periferia a partir de la comprensión de la economía-mundo su impacto en la gestión de políticas públicas.

Sobre la base anterior, las evidencias encontradas se alcanzaron siguiendo el mismo orden de la discusión teórica y acorde al diseño metódico. De tal manera que se conoció que la gestión de políticas públicas hasta la Constitución de 1961, se vincularon en un primer momento sólo a la preservación de la vida y la garantía de la propiedad privada con algunas otras consideraciones sociales. Cuestión que permitió pensar el sentido de la relación centro-periferia como un estadio de subdesarrollo típico de países dependientes de capacidades tecnológicas extranjeras para su proceso productivo. En cuanto a la lógica del discurso hegemónico de la economía-mundo, se comprende el sentido expansionista del sometimiento y la subordinación que impacta la gestión de políticas públicas materializada en servicios públicos deficientes, vinculados al modo de producción subdesarrollado colocando la acumulación de riqueza en manos de unos pocos.

Respecto a la comprensión ontológica del Estado de Justicia a partir los pares conceptuales con el propósito de interpretar los hallazgos obtenidos, fue labor intelectual dirigida por diferentes fases como la escogencia de los textos, la extracción de los significados y categorías para la configuración de los enunciados emergidos de la inicial triada categorial desarrollo-sostenibilidad-poder. Dicho quehacer identificó las lógicas conceptuales de dicha tríada para desentramar sus enunciados.

Ahora, surge la pregunta acerca del límite de la ontología del Estado de Justicia y para responder acudimos a la Teoría Estética desde el lenguaje y su relación con lo investigado o lo sensible a ser descubierto a través de los sentidos, cuestión que en el mundo se expresa mediante una idea que estandariza el significado de las cosas. Así encontramos el "Informe Brundtland" considerado por el seno de las Naciones Unidas en 1987[6], que descubre la ética del desarrollo visibilizando el impacto medioambiental de la globalización, entendida como el pretendido desarrollo económico devenido de la industrialización y la progresión poblacional; cuestiones consideradas en el cuadragésimo segundo período de sesiones de la Asamblea de las Naciones Unidas, misma que introdujo el concepto de "desarrollo duradero" que involucra tanto a las naciones en desarrollo y las industriales.

[6] Dicho informe fue considerado por la Organización de Naciones Unidas Asamblea General (1987) en Resolución número A/42/427 Disponible https://digitallibrary.un.org/record/139811?ln=es

Luego de identificar los pares conceptuales, mediante el desenvolvimiento de un proceso de redimensión de la realidad encontrada en el texto, se confrontaron con los significados y las teorías existentes para en una etapa final, deconstruir y re-comprender dicha realidad como aproximación teórica al enunciado de lo investigado. Fue así, cuando surgió la cuestión ética-estética del desarrollo, que en un primer momento la ética fue entendida como precepto moral que orienta la acción humana sobre lo bueno y lo malo. Ahora, la estética atribuida a los sentimientos que se descubren en el ser humano, asociado a la reflexión subjetiva de la realidad. Al respecto Graglia (2012) "desde una noción simplemente descriptiva, se dice que las políticas públicas son proyectos y actividades estatales. Pero desde una noción más prescriptiva se agrega que deben buscar la satisfacción social y la aprobación ciudadana" (p.20).

Explica Graglia (2012) "la noción simplemente descriptiva define las políticas públicas "desde el sujeto", es decir, desde el Estado, su gobierno y su administración pública" (p.20). Además apunta "en cambio, la noción más prescriptiva las define "hacia el objeto", o sea, hacia la sociedad y sus sectores integrantes. De esa manera, prescriptivamente, puede haber proyectos gubernamentales y también actividades administrativas pero sin políticas públicas" (p.20). Lo anterior, nos llevó necesariamente a la tarea del entender el *Logos* Estado venezolano[7] a partir de los Textos Constitucionales[8] de los siglos XIX, XX y XXI, cuya reflexión produjo la idea de distribución del poder en concordancia a la soberanía popular.

Así continuando con Graglia (2012) "todas las políticas públicas son proyectos y actividades que tienen al Estado como responsable principal pero no todos ellos son políticas públicas sino solamente aquellos que, además, buscan la satisfacción social y la aprobación ciudadana" (p.21). Lo anterior nos lleva a conocer el suceder del *Logos* Estado en contraste a lo expresado por Bolívar (2007), en el Discurso al Congreso Constituyente de Angostura de 1819 respecto "el sistema de Gobierno más perfecto, es aquel que produce la mayor suma de felicidad posible, la mayor suma de seguridad social y la mayor suma de estabilidad política" (p.79).

Asimismo, Graglia (2012) apunta "todas las políticas públicas son proyectos y actividades que buscan la satisfacción social y la aprobación ciudadana pero no todos ellos son políticas públicas sino solamente aquellos que, además, tienen al Estado como responsable principal" (p.21). Ahora bien, cónsono con el artículo 3 de la Constitución de 1999, la cual señala los fines esenciales del Estado como la "defensa y el desarrollo de la persona y 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" (p.26). Del mismo modo el artículo 322 del referido Texto Constitucional señala que "la seguridad de la nación es competencia esencial y responsabilidad del Estado, fundamentada en el desarrollo integral" (p.133).

Cuestión que nos lleva al principio de corresponsabilidad entre el Estado y la Sociedad Civil para la satisfacción progresiva de las necesidades individuales y colectivas del pueblo en los siete ámbitos, a saber económico, social, político, cultural, geográfico, ambiental y militar conforme al artículo 326 de la Constitución Bolivariana. Ahora bien, Graglia (2012) considera que "a partir de esas nociones puede desarrollarse un modelo que trate de responder al *cómo*, es decir, a las cuestiones metodológicas" (p.21). Adicionalmente Graglia (2012) anota al "*cómo* analizar y diseñar (o formular), *cómo* gestionar

[7] Heidegger (2007) sobre el Logos apunta que "la función del λόγος no consiste sino en hacer que algo sea visto, en hacer que el ente sea percibido" (p.43) en tanto Chalbaud (1994), sobre el proceso constituyente venezolano ha concebido al Estado alternativamente bajo la forma unitaria y federal. Desde la promulgación de la constitución de 1830 los textos constitucionales han variado de una u otra forma. En esta variación en la estructura asignada al Estado ha sido inspirada por motivos de orden circunstancial más que por razones de orden sociológico-político y realista, y los alegatos en defensa de una u otra forma han sido constantes y hasta apasionados, (p.231).

[8] Todos emergidos de procesos Constituyentes.

(ejecutar, comunicar y controlar) y evaluar políticas públicas que tengan al Estado como principal responsable y a la sociedad como primera destinataria" (p.21)

Tema que en las expresiones Constitucionales de los años 1830, 1864, 1893, 1901, 1947 y 1953, sólo se dedicaron a establecer el marco del "dejar hacer y dejar pasar" la razón del Estado respecto a gobiernos republicanos, democráticos, representativos, responsables, alternativos, unitario y de libre de dominación extranjera bajo una misma carta política. Siendo su principal finalidad la soberanía territorial, la propiedad y la igualdad ante ley. Ahora más actualmente, la Ley Orgánica de Seguridad de la Nación (2014) amplia el artículo 326 Constitucional y en su artículo 4 establece que el desarrollo integral consiste en "ejecución de planes, programas, proyectos y procesos continuos de actividades y labores… (…) con la finalidad de satisfacer las necesidades individuales y colectivas de la población en los ámbitos económico, social, político, cultural, geográfico, ambiental y militar" (p.4).

El quehacer anterior nos lleva nuevamente a la pregunta por el *Logos* Estado y responde Chalbaud (1994), "el Estado tal como es concebido en la actualidad proviene de la configuración del llamado Estado nacional moderno, que tuvo su génesis en el siglo XVII", (p.24). Sin embargo, Villacañas (2008), apunta que para la sobrevivencia del Estado "no es suficiente que aspire a mantenerse tal y como está. Su persistencia, como la de la historia, debe llevarse a cabo sobre un plano de continuo cambio", (p.314). En esta dirección encontramos el proceso de transformación del Estado venezolano patentizado en el Artículo 3 Constitucional antes señalado, es consonó con el desarrollo duradero propuesto por la Asamblea General de la ONU del 04 de agosto de 1987 signada A/42/427 en la cuadragésima segunda período de sesiones y con las premisas de la Agenda 2030 de la Asamblea General de la ONU.

Visto lo anterior, el referido Artículo acorde con el Objetivo 16 de los Objetivos de Desarrollo que, alienta a la promoción sostenible de sociedades justas, pacíficas e inclusivas en gnosis con el Informe Brundtland piensa soluciones a las consecuencias negativas medioambientales entramada en la economía-mundo, a pesar de ello le dio paso a lo que luego se conocería como desarrollo sostenible. Cuestión contradictoria explicada por la relación centro-periferia en la cual los países centrales, industriales o desarrollados conseguían. Cuestión que apunta Prebisch (1984) sus excedentes económicos por la explotación de los recursos naturales de los países periféricos, son el resultado del intercambio desigual, respecto de la evolución del precio de los bienes primarios exportados desde la periferia trasformados por el centro en mercancía e importados nuevamente por la industria de la economía de puerto.

Entonces, bajo la configuración conservadora de nuestro marco constitucional, el rol del desarrollo era difuso y poco considerado. Al respecto Brewer–Carías (2013) hace referencia a las distintas crisis políticas acaecidas durante los siglos XIX y XX desde 1830 hasta 1961, que dieron cuenta de las transformaciones del Estado a todo lo largo de su horizonte histórico, pero nada acontecía respecto al desarrollo y al bienestar del pueblo en consideración su soberanía y en afinidad señala:

> Recordemos que luego de reconstituida la República con la Constitución de Valencia de 1830, el primer período de crisis política ocurrió entre 1848 y 1874, como resultado de la cual se pasó del ciclo histórico del "Estado autónomo centro federal" regulado en 1830, al del "Estado Federal" regulado en la Constitución de 1864. El segundo período de crisis política ocurrió entre 1888 y 1914, como resultado de la cual se pasó del ciclo histórico de ese "Estado Federal" regulado en 1864 al del "Estado autocrático centralizado" regulado a partir de la Constitución de 1901. Y el tercer período de crisis política ocurrió entre 1935 y 1961, como resultado de la cual se pasó del ciclo histórico de ese "Estado autocrático centralizado" regulado en 1901 al del "Estado centralizado de democracia de partidos"

establecido a partir de 1958 y regulado en la Constitución de 1961, (p.42-43).

La preocupación revelada inicialmente fue la tradición bolivariana del *utis possidetis juris*[9] en garantía de su conservación territorial vinculadas al Texto Constitucional y al Proceso Constituyente desde la disolución de la Gran Colombia. No obstante, coloca sobre la mesa la idea de la construcción de un nuevo orden social, político y económico manteniendo las formas extractivista colonial, sin posibilidad de proveer la mayor suma de felicidad posible. Considerando lo anterior fue necesario conservar su modo de producción mayormente agrícola explotador para reactivar la economía diezmada por la guerra y estimular el crecimiento de la población, respondiendo al sentir de muchos grupos históricamente excluidos que deseaban igualdad ante la ley y mejores oportunidades de vida. Lo anterior manifestó siguiendo a Marx y Engels (2007), una verdadera lucha de clases[10]. Es decir, determinó la forma de Estado y sus finalidades.

La triada categorial desarrollo-sostenibilidad-poder nos aproxima a reflexionar sobre el develar, la dependencia implantada en Venezuela desde el periodo colonial concebida de forma materialista como la realidad social determinante devenida del factor económico y su modo de producción extractivista[11]. Entonces el comprender al *Logos* del Estado venezolano de los siglos XIX, XX y XXI en relación al par conceptual ética-gobierno, a partir de su modo de producción frente a la distribución de riqueza reveló que la razón del orden jurídico de la (des)igualdad ante la ley impera en función de él. En esta dirección, surge el conocer al *Logos* Estado desde la perspectiva heideggeriana, basado en la característica propia del concepto de su fenómeno para su interpretación.

Sobre la base de lo anterior, Graglia (2012) sostiene que "claramente, el *cómo* se subordina al *por qué* y al *para qué*. Es decir, lo metodológico se relaciona estrechamente con lo ideológico" (p.21). Continuando con Graglia (2012) "definidos la razón de ser y los fines de las políticas públicas, pueden plantearse tanto los pasos del análisis y la evaluación como las fases del diseño y la gestión" (p.21). En este punto al conocer al *Logos* Estado encontramos que tiene elementos que lo integran y además finalidades.

En tal sentido, Hobbes (1980), reconoce que al trascender al estado de naturaleza la sociedad organizada mediante un pacto social para que el Estado cumpla con su finalidad de seguridad y defensa patrimonial de la sociedad civil. En tanto considera Locke (2005), el Estado tiene como fin velar por los derechos de los hombres como la libertad, la propiedad y la vida; ya que todos los hombres nacen libres e iguales y el trascender del estado de naturaleza a la sociedad civil organizada, con el libre consentimiento de todos los hombres mediante el contrato social, entrama la

[9] Silva (1967), El *utis possidetis juris* o como poseías así poseerás, fue el principio utilizado por el Libertador Simón Bolívar para delimitar las fronteras entre los territorios que habían pertenecido a las colonias españolas, atendiendo a los antiguos límites existentes en las divisiones administrativas de virreinatos, capitanías generales y audiencias. Así quedo expresado mediante el documento Instrucciones en Cúcuta fechado el 11 de octubre de 1821 y en el artículo 6 de la Constitución de la Gran Colombia de 1821: "El territorio de Colombia es el mismo que comprendía el antiguo Virreinato de Nueva Granada y de la Capitanía General de Venezuela" y luego considerado en el artículo 5 de la Constitución de 1830 "El territorio de Venezuela comprende todo lo que antes de la transformación política de 1810 se denominaba Capitanía General de Venezuela. Para su mejor administración se dividirá en Provincias, Cantones y Parroquias, cuyos límites fijará la ley", (p.xx).

[10] a Marx y Engels (2007), "La historia de todas las sociedades hasta nuestros días, es la historia de las luchas de clases", (p.30). "Finalmente, en los períodos en que la lucha de clases se acerca a su desenlace, el proceso de desintegración de la clase dominante, de toda la vieja sociedad, adquiere un carácter tan violento y tan agudo que una pequeña fracción de esa clase reniega de ella y se adhiere a la clase revolucionaria, a la clase en cuyas manos está el porvenir. Y así como antes una parte de la nobleza se pasó a la burguesía, en nuestros días un sector de la burguesía se pasa al proletariado, particularmente ese sector de los ideólogos burgueses que se han elevado hasta la comprensión teórica del conjunto del movimiento histórico", (p.43-44).

[11] Consiste en un proceso mediante el cual relaciones capitalistas cada vez más depuradas se generalizan y se hacen dominantes en el conjunto. Después de la Segunda Guerra Mundial, y concretamente desde la década de 1950, la estructura capitalista se ha constituido en la fuente esencial de la dinámica de la formación histórica venezolana como resultado del funcionamiento de un modelo de acumulación que ha conformado a la sociedad en su conjunto de acuerdo con las características de una sociedad capitalista. El estadio constituye un proceso desencadenado esencialmente por el nuevo comportamiento que asume el capital internacional en el seno de la sociedad venezolana, y coadyuvado por las condiciones que se habían desarrollado, (p.170).

idea de parlamento que elabora leyes para garantizar dichos.

Al respecto Esposito (2009), sobre estos dos autores hace una significativa observación al indicar que Hobbes hace un gran énfasis al orden basado en la estructuración jerárquica entre el súbdito y el soberano, en tanto Locke (2005) institucionaliza a la propiedad señalando la sociedad en división de clases. Dentro de la perspectiva del contractualismo también encontramos a las consideraciones de Rousseau (2007), respecto a la razón del Estado sobre la base del contrato social fundado en un pacto previo para la conformación de la sociedad civil, el Estado y la subordinación de éste a aquélla sociedad.

Para puntualizar las actitudes relativas a estas representaciones del contractualismo sobre el Estado en Hobbes (1980), indica la artificialidad de la ley que hace de la sociedad un artificio en procura del Estado para su protección y defensa. En tanto Locke (2005), el Estado deriva del contractualismo creado por la sociedad, lo cual es diferente de aquel, que crea un gobierno. Por otra parte, el gobierno puede ser cambiado, sin alterar el Estado civil. En Rousseau (2007), el Estado igualmente surge del contrato social, que proporciona a la comunidad política no sólo protección y seguridad, sino que también provee un camino a la auto-realización o bien común considerando que la soberanía reside siempre en el pueblo. No hay transferencia de ella y es siempre delegada a los funcionarios autorizados sometidos a la voluntad popular.

En definitiva, desde el par conceptual estética-sociedad, entendemos al sentimiento que despierta la razón del Estado y es, percibida indistintamente como la seguridad y protección devenida de la ley. El contractualismo, concuerda que los individuos convienen en crear una forma social para vencer las desventajas del estado de naturaleza, para trascender posteriormente al Estado moderno. Entonces para la perspectiva hobbesiana surge el "Estado civil" para Locke la "sociedad política" en tanto que para Rousseau el "Estado Social". Cuestión que Bolívar (2007) tenía muy en cuenta, ya que si bien, no definió al Estado en sí mismo, no obstante definió su conciencia estética al caracterizar al gobierno en su célebre Discurso ante el segundo Congreso Constituyente en Angostura como "aquel que produce mayor suma de felicidad posible, mayor suma de seguridad social y mayor suma de estabilidad política" (p.79).

El par conceptual estética-sociedad es muy bien explicado en la postura de Graglia (2012) quien señala:

> Un modelo de análisis, diseño, gestión y evaluación subordinado a esa razón de ser (el bien común) y esos fines (la satisfacción y la aprobación de la sociedad y la ciudadanía), debería reconocer las características siguientes: La doble tendencia hacia la integración y la descentralización de competencias y recursos estatales junto con el protagonismo creciente de los sectores privados (con y sin fines de lucro) y ciudadano; La subordinación de los intereses del Estado y el mercado al bien común de la sociedad y de éste a la dignidad de la persona humana (p.21-22).

Otra representación sobre el Estado la descubrimos en Weber (2002), que lo considera vinculado a la idea de dominación y puede desabrigarse en dos perspectivas. La primera como fin cuando señala que "la monopolización de la violencia legítima mediante la asociación política, que culmina en el concepto moderno del Estado", (p.66). En cuanto a la segunda refiere al medio como "la racionalización de las normas destinadas a su aplicación, que culmina en el concepto del orden jurídico legítimo", (p. 67).

Esto es la existencia de la dominación mediante un orden u obedecida legítima ejercida desde el Estado hacia la sociedad mediante la ley. Así pues, la teoría contractualista frente al enfoque de Estado de Weber (2002), coincide en que la formación del Estado responde a un fin mediante un pacto o contrato, como el resultado de acuerdos

hecho por los individuos en comunidad[12]. Sin embargo Weber (2002), considera adicionalmente al Estado, el aparato para la imposición de la voluntad de dominación de grupos sociales sobre otros. Weber (2002), asevera la existencia del Estado en la medida que su órgano administrativo conserve para sí, el monopolio legítimo de la violencia física para proteger el orden establecido por una asociación política[13] surgida del contrato social.

Así pues, desde el contractualismo la noción de Estado, es considerada una sociedad política que Weber (2002) le suma la idea de dominación ejercida por la clase dominante. Al respecto, Bobbio (1989) sobre a la idea de dominación weberiana considera "la noción restrictiva del Estado como órgano del poder coactivo (p.39). (…) Entendido restrictivamente, y casi siempre polémicamente, como el conjunto de los aparatos que en un sistema social organizado ejercen el poder coactivo" (p.39). Claramente el ejercicio de la coacción, es ejercida desde el Estado hacia la sociedad civil, cuestión que no es necesaria, señala Bobbio (1989) para las relaciones económicas, ya que ellas se auto regulan, sin necesidad de la coacción del Estado. En definitiva, el Estado emerge de la idea del derecho.

Al respecto Maritain (2002), hace la diferencia entre el cuerpo político y el Estado al indicar que la finalidad del Estado es "el bien común de la sociedad política, es el fin supremo del Estado y tiene preferencia sobre el fin inmediato del Estado, que es mantener el orden público" (p.36) con lo cual destapa la representación del Estado social. Cuestión que Mill (2007), consideró se podría lograr, si se otorgaba la mayor felicidad para el mayor número de personas posibles, calculando las consecuencias de todas las acciones: si lo bueno supera lo malo, la acción es moral. En esta dirección, El Libertador lo señala en su célebre Discurso de Angostura de 1819 entendiendo, que si el gobierno es útil a todos, es bueno y si es bueno procurará la protección, la felicidad y estabilidad política. Cuestión que Marx (2000) considera se puede alcanzar accediendo "de cada cual según sus capacidades, a cada cual según sus necesidades" (p.17).

Lo anterior, interpreta al par conceptual bienestar-igualdad sustraído de la realidad venezolana, que se desprende para la primera mitad del siglo XIX particularmente en 1830, la naciente república sólo se debatía en su forma de Estado, por lo cual consideró principalmente un Estado unitario con la mixtura entre un sistema federal y un sistema centralista aspirando reunir y conciliar las ventajas de ambos sistemas, constituyendo así, el Estado de derecho, luego vendría en el siglo XX y se conocería el Estado social de derecho. No obstante para finales del siglo XX surge la Constitución de 1999, que declara a Venezuela un Estado democrático, social de derecho y además de justicia.

Ahora bien, comprendemos que los diferentes procesos constituyentes en Venezuela originaron tanto la Constitución de 1830 hasta la Constitución de 1901, promoviendo un Estado de derecho, cuya razón estaba orientada al mantenimiento del orden mediante la coacción de la ley. Posteriormente, el proceso constituyente que dio origen a la Constitución de 1947, la República adoptó el Estado

[12] Weber (2002), Llamamos comunidad a una relación social cuando y en la medida en que la actitud en la acción social -en el caso particular, por término medio o en el tipo puro- se inspira en el sentimiento subjetivo (afectivo o tradicional) de los partícipes de constituir un todo. Llamamos sociedad a una relación social cuando y en la medida en que la actitud en la acción social se inspira en una compensación de intereses por motivos racionales (de fines o de valores) o también en una unión de intereses con igual motivación. La sociedad, de un modo típico, puede especialmente descansar (pero no únicamente) en un acuerdo o pacto racional, por declaración recíproca. Entonces la acción, cuando es racional, está orientada a) racionalmente con arreglo a valores: en méritos de la creencia en la propia vinculación; b) racionalmente con arreglo a fines: por la expectativa de la lealtad de la otra parte, (p.33).

[13] Weber (2002), Una asociación de dominación debe llamarse asociación política cuando y en· la medida en que su existencia y la validez de sus ordenaciones, dentro de un ámbito geográfico determinado, estén garantizados de un modo continuo por la amenaza y aplicación de la fuerza física por parte de su cuadro administrativo. Dícese de una acción que está políticamente orientada cuando y en la medida en que tiende a influir en la dirección de una asociación política; en especial a la apropiación o expropiación, a la nueva distribución o atribución de los poderes gubernamentales, (p.43).

social de derecho que propendió al estado de bienestar y finalmente la Constitución de 1999 fundó el Estado de justicia[14], proponiendo "como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político".

A propósito de lo anterior, consideramos pertinente revisar las otras posturas teóricas sobre la razón del Estado, nos referimos al perfil dualista[15] medio-fin y al efecto Mazzeo (2016), señala que el "fin último del Estado debe ser una sociedad sin clases" (p.19). Cuestión que Mészáros (2009) complementa al señalar "la idea hegeliana de la "mediación" sólo podía ser una mediación falsa, motivada por las necesidades ideológicas de "conciliación", "legitimación" y "racionalización (p.407).

En esta dirección Venezuela desde la Constitución de 1830 se reconoció con un sistema de gobierno republicano de derecho, popular, representativo, responsable y alternativo, hasta que en la Constitución de 1947, introdujo la variante de un Estado social de derecho, incorporando al Texto Constitucional el derecho a la familia, a la salud y a la seguridad social, a la educación, al trabajo, a la propiedad y la economía nacional, siempre guiado por "el dejar hacer y el dejar pasar". Posteriormente en la Constitución de 1999, Venezuela se trasforma en un Estado democrático, social de derecho y de justicia cuya finalidad gravita en la construcción de una sociedad justa promovente de prosperidad y bienestar del pueblo. Constituyendo lo anterior un verdadero giro en la forma comprender la razón del Estado hasta ahora conocido, al añadir la representación de justicia[16] al Estado social de derecho y al erigirse bolivariana[17] la República con toda la carga histórica que ello implica.

En este caso Hegel (1968), considera al Estado un posibilitador y realizador de la libertad de sus miembros, así como también, un árbitro que dirime las diferencias obrando y actuando según sus fines, principios y leyes considerando la voluntad sustancial que posee en la conciencia de su individualidad elevada a su universalidad, es lo racional en sí y por sí. Cuestión discrepante por parte de Engels (2006), al considerar que el Estado presupone "un poder público particular, separado del conjunto de los respectivos ciudadanos que lo componen" (p.102).

En tanto Marx (2010), al criticar a Hegel (1968), señala que el Estado, es básicamente un poder separado de la sociedad. Este poder, somete a la sociedad como finalidad inmanente. Cuestión cociente con Weber (2002) al considerarlo como un instrumento para dominar otras clases. Postura crítica muy lejos de ese Estado ideal o ético postulado por Hegel (1968), razón por la cual Marx y Engels (2007), proponen la destrucción del Estado burgués liberal, para de esta manera echar abajo el poder de dominación de clase y postulan entonces a la dictadura del proletariado.

Ahora bien, Lenin (2010), sobre la razón del Estado coincide con Marx y Engels (2007), considerándolo como el producto y manifestación del carácter irreconciliable de las contradicciones de clase. Aunque considera beneficioso el sistema republicano como forma de Estado, sin soslayar que "la esclavitud asalariada es el destino del pueblo, incluso bajo la república burguesa más

[14] Artículo 3 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

[15] Ferrater Mora (1965) Se llama más bien dualista a toda doctrina metafísica que supone la existencia de dos principios o realidades irreductibles entre si y no subordinadles que sirve para la explicación del universo, (p.485).

[16] Cuestión que entraña verdadera igualdad, en tal sentido considera Ferrater Mora (1965), "entonces nos aparece el concepto de justicia como un principio de acción según el cual los seres de una misma categoría esencial deben ser tratados del mismo modo", (p.1040).

[17] Desde el Preámbulo de la Constitución 1999 se señala la finalidad de refundar la Republica para establecer una sociedad democrática, participativa y protagónica, multiétnica y pluricultural en un Estado de justicia, federal y descentralizado, que consolide los valores bolivarianos de la libertad, la independencia, la paz, la solidaridad, el bien común, la integridad territorial, la convivencia y el imperio de la ley que asegure el derecho a la vida, al trabajo, a la cultura, a la educación, a la justicia social y a la igualdad sin discriminación ni subordinación alguna; promueva la cooperación pacífica entre las naciones e impulse y consolide la integración latinoamericana de acuerdo con el principio de no intervención y autodeterminación de los pueblos, la garantía universal e indivisible de los derechos humanos, la democratización de la sociedad internacional, el desarme nuclear, el equilibrio ecológico y los bienes jurídicos ambientales como patrimonio común e irrenunciable de la humanidad.

democrática" (p.42). Sin embargo, Lenin (2010), sobre la voluntad general reconoce claramente su carácter vinculante, diferenciando el poder de la idea de sociedad civil o política dominante depositaria de la soberanía popular en la democracia representativa, mostrando así las contradicciones de clase. En afinidad Luxemburgo (2006), señala "el Estado actual es un Estado de clase. En nuestra opinión, esta proposición, como todo lo relativo a la sociedad capitalista, no debe entenderse de una manera rígida, absoluta, sino dinámica, dialéctica", (p.48).

4. REFLEXIONES FINALES

Atravesar la idea de desarrollo atribuida a partir de la Segunda Guerra Mundial, considerando la ética-estética impuesta por el discurso hegemónico, comienza por comprender la idea de sostenibilidad en su justa dimensión, como paradigma alienante que entrama la dependencia como el beneficio económico de supuesto bajo impacto ambiental y colaborador del progreso socio-económico de la nación que le asume; comienza por abandonar la perspectiva de ser sólo un país explotador de materias primas dependiente de la tecnología importada para su transformación en mercancía.

La ética-estética del desarrollo presente en el Estado social de derecho y de Justicia rasga la relación centro-periferia a partir de entender el funcionamiento de la economía-mundo como proceso civilizatorio impuesto, que a diferencia del proceso colonial, la apropiación y de ocupación del territorio, acontece bajo la egida del progreso y la pretendida industrialización de enclave que, de ninguna manera ofrece trasferencia tecnológica, sino que ofrece la comercialización de mercancías favoreciendo la economía de puerto en detrimento de los sectores primarios y secundarios de la economía. Contradice la categoría desarrollo sostenible en los términos del Informe Brundtland. Convirtiéndose consecuentemente en su contracara en antidesarrollo o sea otro desarrollo.

No caben dudas que, el Discurso ante el Congreso Constituyente de Angostura de 1819 es un interesante antecedente de cara al movimiento de ilustración europea contra los valores del Estado absoluto monárquico; la razón de su convocatoria fue la salida constitucional y el alivio de las tensiones políticas de la inestable situación devenida de los factores pujantes, por el poder de las provincias libres de Venezuela y La Nueva Granada. La concepción del Estado, pensado por Bolívar y su forma de gobierno expresado en dicho Discurso, concuerda con las nociones encontradas en la Teoría Contractualista. No obstante, Bolívar (2007), lo piensa más allá de la preservación del derecho a la propiedad, lo piensa en función de la máxima suma de felicidad posible para el pueblo en la búsqueda de la estabilidad social y política del propio Estado, tesis comprobada en el siglo XXI con la Constitución de 1999.

Ahora el Estado de Justicia[18] permite desde su fenómeno y *Logos* comprender su sentido y significado en el pacto social de autodeterminación y el ejercicio de la voluntad popular en el horizonte histórico venezolano, es la superación del "dejar hacer y dejar pasar" porque la razón del desarrollo, es el bienestar del pueblo, el mantenimiento del orden público en garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes constitucionales, a través del saber y el trabajo. En el Estado de Justicia, su sistema legal se encuentra sujeto al bienestar del pueblo a su calidad de vida, al expresar la vida, la libertad, la justicia, la igualdad entre otros, son los valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación.

[18] (Bolívar, 2007) Legisladores! Por el Proyecto de Constitución que reverentemente someto á vuestra sabiduría, observareis el espíritu que lo ha dictado. Al proponeros la división de los Ciudadanos en activos y pasivos, he pretendido excitar la prosperidad nacional por las dos más grandes palancas de la industria, el trabajo y el saber. Estimulando estos dos poderosos resortes de la sociedad, se alcanza lo más difícil entre los hombres, hacerlos honrados y felices. Poniendo restricciones justas y prudentes en las Asambleas Primarias y Electorales, ponemos el primer dique á la licencia popular, evitando la concurrencia tumultuaria y ciega que en todos tiempos ha imprimido el desacierto en las Elecciones, y ha ligado por consiguiente, el desacierto á los Magistrados, y á la marcha del Gobierno; pues este acto primordial, es el acto generativo de la Libertad ó de la esclavitud de un Pueblo, (p.98).

Es decir, el *Logos* Estado de Justicia trasciende a lo establecido por el contractualismo, se descubre en la obligación de resolver los conflictos sociales, económicos y políticos, bajo el reconocimiento de la dignidad del pueblo derivada de los derechos humanos y los derechos fundamentales, cuestión necesaria para su pleno desenvolvimiento moral y material, aunque estos no se encuentren taxativamente establecidos en la ley. Lo anterior resignifica al desarrollo sustentable en el desarrollo integral. De esa manera siguiendo a Graglia (2012) "nuestra noción de políticas públicas "a modo de gobernanza" reivindica un Estado presente (en contra del neoliberalismo) y, a la par, una sociedad partícipe (en contra del estatismo)" (p.22).

La ontología del Estado de Justicia propone un cambio en el paradigma explotador heredado de la Colonia por otro productivo en reconocimiento de tecnología local como forma de organización social, política y económica; considerando lo territorial y participativo siguiendo a Graglia (2012) como nociones dependiente "de la filosofía política que se adopte como punto de partida" (p.21). Es decir que la gestión de políticas públicas se convierta en "una zona de encuentro más o menos grande o pequeña, entre lo estatal y lo social" (p.21). O sea "puede decirse que lo público es la intersección entre lo estatal y lo social" (p.21). Por su parte la ética-estética del desarrollo propone romper con la dependencia de importación de productos terminados para promover la producción de productos terminados con un alto valor agregado transformando la materia prima local en mercancía con miras al desarrollo productivo interno en la medida de lo posible.

5. REFERENCIAS

Asamblea Nacional (2001). Servicio Autónomo de Información Legislativa (SAIL). Textos Constitucionales 1811-1999. Recuperado http://www.clbec.gob.ve/pdf/constituciones-1811-1999.pdf.

Asamblea Nacional Constituyente. 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.

Barthes, R. (1994) El susurro del lenguaje, Más allá de la palabra y la escritura. Paidós. Buenos Aires.

Brewer–Carías, A. (2013) Historia Constitucional de Venezuela Tratado de Derecho Constitucional - Tomo I. Colección Tratado de Derecho Constitucional. Segunda Edición. Editorial Jurídica Venezolana. Caracas. Venezuela.

Bobbio, N. (1989) Estado, Gobierno y Sociedad. Por una teoría general de la política. 1era. Edición. Fondo de Cultura Económica. México.

Bolívar, S. (2007) Discursos y Proclamas. Colección Claves de América Digital N°1. Fundación Biblioteca Ayacucho. Caracas, Venezuela.

Cifuentes, R. (2011). Diseño de proyectos de investigación cualitativa. Noveduc. Buenos Aires. Argentina.

Congreso de Angostura (1819-1820) Ley Fundamental de Colombia (1819). Alicante: Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, 2002. Archivo del Libertador, Caracas. Tomo 27, fol. 1 / Estante C, Cuerpo 1, tramo VI. Recuperado http://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/ley-fundamental-de-colombia-1819--0/html/ff6c28b0-82b1-11df-acc7-002185ce6064_2.html#I_0

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999, 30 de diciembre). Primera enmienda. Gaceta Oficial de la República

Bolivariana de Venezuela Número 5908. Extraordinaria. Fechada 19/3/2009. Caracas.

Chalbaud, R. (1994). Estado y Política. Cuarta Edición. Móvil Libros. Caracas Venezuela.

Derrida, J. (1986) De La Gramatología. Cuarta edición. Siglo Veintiuno Editores, S.A. México.

Dusell, E. (1995) Introducción a la Filosofía de la Liberación. 5ta. Edición. Editorial Nueva América. Colombia.

Dussel, E, (2007) Política de la Liberación. Volumen I. Historia mundial y crítica. Madrid, España. Editorial Trotto, S.A.

Dusell, E, (2009) Política de la Liberación. Volumen II La arquitectónica. Venezuela. Editorial El perro y la rana. 1era reimpresión. Caracas.

Engels, F. (2006) El Origen de la Familia, la Propiedad Privada y el Estado. Primera edición. Fundación Federico Engels. Colección Clásicos del Marxismo. España.

Esposito, R. (2009, marzo, 5) Comunidad y Violencia. Minerva revista semestral del Círculo de Bellas Artes. Nro. 12. IV Época. Madrid. Pp.2. Recuperado: https://www.circulobellasartes.com/revista minerva/articulo.php?id=357.

Ferrater-Mora, J. (1965) Diccionario de Filosofía. Quinta Edición. Editorial Sudamericana. Buenos Aires. Argentina.

Graglia, E. (2012) En la búsqueda del bien común: Manual de políticas públicas. ACEP. Konrad-Adenauer-Stiftung. Argentina.

Hegel, F. (1968) Filosofía del Derecho. Quinta edición. Editorial Claridad, S. A. Argentina.

Heidegger, M (1997) Ser y Tiempo. Primera Edición. Traducción Jorge Eduardo Rivera. Editorial Universitaria, S.A. Santiago de Chile. Chile.

Heidegger, M. (2007) Principios metafísicos de la lógica. Traducción de Juan José García Norro. Editorial Síntesis, S A. Madrid. España.

Hessen, J (1925). Teoría del Conocimiento. Trad. J. Gaos. Editorial Espasa-Calpe, Colección Austral. España.

Hobbes, T. (1980). Leviatán: O la materia, forma y poder de una república, eclesiástica y civil. Traducción de Manuel Sánchez Sarto. 2da Edición. Fondo de Cultura Económica. México.

Jurado, J. (20 de Oct de 2005). La Cuestión del Desarrollo. "Teorías del Desarrollo". Recuperado en: http://www.econlink.com.ar/teorias-desarrollo

Kant, I. (1962) Critica de la Razón Pura. Taurus. Madrid.

Lenin, V. (2010) El Estado y la Revolución. Ministerio del Poder Popular para la Comunicación e Información. Distribución gratuita. Venezuela.

Locke, J. (2005) Segundo Tratado Sobre El Gobierno Civil. Un Ensayo concerniente al verdadero origen alcance y finalidad del Gobierno Civil. 1° edición. Universidad Nacional de Quilmes. Argentina.

Luxemburgo, R. (2006) Reforma o Revolución. Primera edición, Fundación Federico Engels. Madrid.

Maritain, J. (2002) El Hombre y el Estado. Traducción de Juan Miguel Palacios. Segunda Edición. Encuentro Editores. Madrid. España.

Marx, K. (2000) Critica del Programa de Gotha. Editado por elaleph.com. Libro electrónico Recuperado: http://190.186.233.212/filebiblioteca/Ciencias%20Sociales/Karl%20Marx%20-%20Critica%20del%20programa%20de%20Gotha.pdf.

Marx, K. (2010) Crítica de la Filosofía del Estado de Hegel. Primera edición. Clásicos del Pensamiento. Editorial Biblioteca Nueva. España.

Marx, K. y Engels, F. (2007) El Manifiesto Comunista. Monte Ávila Editores Latinoamérica C.A. 1era Edición. Caracas-Venezuela.

Mészáros, I. (2009) Más allá del capital Hacia una teoría de la transición. Fundación Venezuela. Editorial El perro y la rana. Caracas.

Mazzeo, M. (2016) Introducción al Poder Popular: El Sueño de una Cosa. Fundación el Perro y la Rana. Colección Alfredo Maneiro. Serie Pensamiento Social. Caracas.

Mill, J.S. (2007) El utilitarismo. Un sistema de la lógica. Primera edición. Alianza Editorial. Madrid.

Monasterio, D. (2016). El Desarrollo Local desde las Lógicas complementarias en el Municipio Páez del Estado Miranda. Trabajo de Ascenso. UNEFA. Caracas.

Murcia, N. y Jaramillo, L. (2001). Seis Experiencias en Investigación Cualitativa. La Complementariedad. Una posibilidad desde el trabajo reflexivo. Primera edición. Editorial Kinesis. Colombia.

Nietzsche, F. (2000) La Voluntad de Poder. Editorial EDAE, S. A. España.

Organización de las Naciones Unidas. Asamblea General. Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Resolución A/42/427 04 Agosto 1987. Recuperado en: https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N87/184/70/PDF/N8718470.pdf?OpenElement.

Prebisch, R. (1984) Capitalismo Periférico: Crisis y transformación. Fondo de Cultura Económica. México.

Rousseau, J. (2007) Contrato Social. 12° edición. Editorial Esposa Calpe, S. A. España.

Ricceur, P. (2003) Teoría de la Interpretación: Discurso y excedente de sentido. Quinta edición. Siglo XXI editores, S.A. en coedición con la Universidad Iberoamericana. México.

Ríos, J. et al. (2002) Formación Histórico-Social de Venezuela. Coordinación Germán Carrera Damas. Centro de Estudios del Desarrollo (CENDES). Caracas. Universidad Central de Venezuela. Colección Historia VIII. Ediciones de la Biblioteca.

Sierra, R. (1999). Técnicas de Investigación Social. 13a. Ed. Editorial Paraninfo. Madrid. España.

Silva, A. (1967) La Diplomacia Hispano Americanista de la Gran Colombia. Su significación de la historia de la diplomacia y del derecho internacional americanos. Trabajo de Ascenso. Universidad Central de Venezuela. Caracas.

Ugas, F. (2011). La articulación Método, Metodología y Epistemología. Venezuela Taller Permanente de Estudios Epistemológicos. Ediciones del Tapecs. Venezuela.

Villacañas de Castro, L. (2008, abril, 24). Nacimiento y Despliegue Del Estado A Partir Del Modelo De Westfalia. Res Pública. Revista De Historia De Las Ideas Políticas, Nro. 19, Año 11. Recuperado: https://revistas.ucm.es/index.php/RPUB/article/view/46457.

Weber, M. (2002) Economía y Sociedad Esbozo de Sociología Comprensiva. Segunda Edición en español. Segunda reimpresión. España. Editorial Fondo de Cultura Económica de España, S.L.

Wittgenstein, L. (2009) Tractatus Lógico-Philosophicus: Investigaciones Filosóficas Sobre la Certeza. Editorial Gredos. Madrid.

visión gerencial

El cambio demográfico del siglo XXI y los objetivos de desarrollo sostenible

Ramón Alonso Dugarte[1]
Universidad de Los Andes
https://orcid.org/0000-0001-5087-4169

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Dugarte, R. (2024). El cambio demográfico del siglo XXI y los objetivos de desarrollo sostenible. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 65-79 Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Resumen

En el año 2022, la población mundial llegó a los 8.000 millones; las estimaciones de la ONU plantean que en el año 2030 se alcancen los 8.500 millones y en el 2050 seamos aproximadamente 9.700 millones de personas en el mundo, lo cual se traduce en variados y diversos retos a nivel mundial. Sin embargo, los desafíos demográficos no afectan de una misma forma a todos los países, si bien hay muchos que deben emplear medidas de planificación familiar para evitar un crecimiento descontrolado de la población, hay otros, por el contrario, interesados en emplearlas para promover aumentos en las tasas de natalidad al evidenciar caídas constantes. Nuestro propósito es analizar cómo los componentes del cambio demográfico (fecundidad, mortalidad y migración) son variables importantes en la concreción de los objetivos de Desarrollo Sostenible. Se concluye que, pese a las críticas, la Agenda 2030 puede llegar a ser una herramienta que ayude a crear un futuro más "equitativo y sostenible", por tal motivo la mengua o el crecimiento demográfico amerita de las políticas públicas correctas, que pasan por reconocer la diversidad demográfica y a su vez garantizar los derechos fundamentales.

Palabras Claves: demografía; población; agenda 2030; desarrollo sostenible.

Demographic change in the 21st century and the Sustainable Development Goals (SDGs)

In 2022, the world population reached 8 billion; UN estimates suggest that by 2030, it will reach 8.5 billion, and by 2050, there will be approximately 9.7 billion people worldwide, translating into various and diverse challenges worldwide. However, demographic challenges do not affect all countries in the same way. While many countries must employ family planning measures to avoid uncontrolled population growth, others, on the contrary, are interested in using them to promote increases in birth rates due to constant falls. Objective: We aim to analyze how the components of demographic change (fertility, mortality, and migration) are important variables in achieving the Sustainable Development Goals. We conclude that, despite criticisms, the 2030 Agenda can become a tool that helps to create a more "equitable and sustainable" future; therefore, demographic decline or growth deserves the right public policies that recognize demographic diversity and guarantee fundamental rights.

Keywords: demography; population; agenda 2030; sustainable development.

[1] Centro de Estudios de África y Asia (CEAA), de la Universidad de Los Andes (Venezuela)

1. INTRODUCCIÓN

El contexto actual evidencia la gestación de diversos cambios que tendrán enormes incidencias en el futuro, ello se constata al revisar la realidad pospandemia del COVID-19, el impacto a nivel global del conflicto ruso-ucraniano, el interés de muchas fuerzas mundiales de dejar atrás el patrón dólar (que impera por lo menos desde la década del setenta del siglo XX), los diversos temas sobre la seguridad, el cambio climático, el tema migratorio a nivel internacional, la exploración y posible extracción de minerales fuera del orbe, el afianzamiento de la inteligencia artificial (IA) y los escenarios de globalización y desglobalización. Lo cual nos indica que estamos en un mundo de profundos cambios, incluso hay quienes plantean que se está viviendo el tránsito hacia un *Nuevo Orden Mundial*.

En todo este escenario, al entender que el bien más valioso de un país es su capital humano, el tema demográfico cobra envergadura. La cual puede venir al analizar el crecimiento poblacional en algunos países, especialmente de Asia y África, o incluso la reducción de la población en países como Italia, Alemania, España, China, Corea del Sur, Singapur, Japón, entre otros, que ha llevado a expertos a indicar que el colapso de la población en esas naciones puede ser considerado como una amenaza; pues las proyecciones indican que hay síntomas de agotamiento del crecimiento demográfico mundial debido a que la población crece cada vez más despacio y se espera que a finales del siglo XXI disminuya levemente (ONU, 2021).

Mediáticamente estas alertas tuvieron mucha difusión al ser planteadas por el empresario Elon Musk, para quien el colapso de la población (baja natalidad y el envejecimiento poblacional), es una amenaza a la "civilización" porque implica menos mano de obra y menos consumidores, afectando el crecimiento económico; aunque el mencionado empresario no ha sido el único que ha manifestado esta situación, de igual forma lo han hecho diversos especialistas o los gobiernos de los países con estos "riesgos". Y así se observa en diversos medios, los cuales indican que países como Finlandia, Alemania, Italia, Corea del Sur o Japón, desean subir sus tasas de natalidad; la medida más recurrente es dar incentivos a las parejas para que procreen hijos. Por otro lado, también hay quienes piensan que la disminución de la población tendrá un impacto positivo ante el cambio climático (Feldstein, 2023).

En el siguiente articulo se pretende es hacer un análisis sobre el tema demográfico mundial de cara al futuro, revisando algunos retos en las políticas públicas que tienen los gobiernos y los organismos internacionales, entendiendo que sin una atención adecuada de dichos temas es muy difícil que se concreten los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* (ODS). Para ello se consulta bibliografía especializada y se extraen los datos de organismos internacionales, tales como: la División de Población de las Naciones Unidas, el Banco Mundial y la Organización Mundial de la Salud.

2. EL ASPECTO DEMOGRÁFICO EN LA AGENDA 2030

Como anuncia en su Preámbulo el documento *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, la Agenda "es un plan de acción para las personas, el planeta y la prosperidad". Esta resolución fue aprobada en la Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible el 25 de septiembre de 2015. El ente encargado de hacer seguimiento y revisión de la Agenda 2030 es el Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible (SDGS, por sus siglas en inglés), una plataforma central de las Naciones Unidas. En el caso de América Latina, en el 2016 se creó un foro mediante la denominada "Resolución de México", igualmente para hacer "seguimiento y revisión", el cual se conoce como: *Foro de los Países de América Latina y el Caribe sobre el Desarrollo Sostenible* (Naciones Unidas, 2018).

Dentro de los aspectos relevantes de la Agenda 2030, se puede destacar los denominados Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), conocidos también como Objetivos Globales. En total son diecisiete, con 169 metas, los cuales están interconectados y cuyo fin es reducir la pobreza, el hambre, el SIDA, la discriminación contra mujeres y niñas, mitigar el impacto del cambio climático, entre otros (Naciones Unidas, 2015).

Con relación al tema demográfico, hace énfasis en la planificación familiar y se plantea como meta lo siguiente:

> (…) promover la salud y el bienestar físicos y mentales y prolongar la esperanza de vida de todas las personas, debemos lograr que la cobertura sanitaria y el acceso a una atención médica de calidad sean universales, sin excluir a nadie. Nos comprometemos a acelerar los avances conseguidos hasta la fecha en la reducción de la mortalidad neonatal, infantil y materna poniendo fin a todas las muertes prevenibles de aquí a 2030. Nos comprometemos también a garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación familiar, información y educación. (Naciones Unidas, 2015, p. 8)

Entendiendo que la planificación familiar, según la OMS, refiere al derecho de toda persona, independiente del sexo, preferencia sexual, edad y estado social o legal, a decidir el número de hijos que desean tener y el intervalo entre los embarazos, al igual que el momento en que los tendrá; asimismo, va relacionada con recibir información sobre el tema y los servicios necesarios para que sea una decisión libre y responsable (OMS, 2020).

En las últimas décadas la planificación familiar se ha convertido en una herramienta indispensable en la prevención de embarazos no deseados, abortos inseguros y complicaciones en el parto; lo cual explica el por qué al lado de esta en la Agenda 2030, aparecen conceptos como: información y educación, en concordancia con lo expuesto en el *Programa de Acción. Aprobado en la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo. El Cairo, 5 a 13 de Septiembre de 1994*, en donde se acentúa:

> El éxito de los programas de educación sobre cuestiones de población y planificación de la familia en diversas situaciones demuestra que, dondequiera que estén, las personas bien informadas actuarán responsablemente, de acuerdo con sus propias necesidades y las de su familia y comunidad. El principio de la libre elección basada en información, es indispensable para el éxito a largo plazo de los programas de planificación de la familia. (Naciones Unidas, 2014, p. 70)

Además, se insiste en que no puede haber al respecto ninguna forma de coacción. De igual manera, uno de los puntos de debate sobre el tema, es que señala que la Agenda 2030 busca disminuir el crecimiento de la población[2]. Y es allí cuando estos temas se relacionan con las ideas del maltusianismo o neomaltusianismo[3] y generan cierto rechazo; ya que se argumenta que la principal intención es reducir la población.

[2] Otra de las críticas que se pueden hacer es lo lejos que estamos de alcanzar los objetivos, en julio del presente año, en la página web de la ONU se publicaba una nota con el siguiente título: "Halfway to 2030, world 'nowhere near' reaching Global Goals, UN warns" (A mediados de 2030, el mundo "no está ni cerca" de alcanzar los Objetivos Mundiales, advierte la ONU). https://news.un.org/en/story/2023/07/1138777

[3] Thomas Malthus, economista inglés, en su obra de finales del siglo XVIII: *Un ensayo sobre los principios de la población* (1798), sostenía que el número de habitantes en el mundo crecía en "progresión geométrica", mientras que los recursos lo hacían en "progresión aritmética"; razón por la cual pensaba que la población siempre superará los recursos disponibles, y esta sería una de las razones para que existiera escasez y conflicto. A mediados del siglo XX, se retomó en parte las ideas de Malthus, el denominado *neomaltusianismo*.

Ya en plena pandemia mundial denominada COVID-19, no faltaron quienes hacían apología, señalando que se trataba de un "plan para disminuir a la población mundial"; o que los objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) incentivan el aborto y la eutanasia, como parte del control de la población. En este sentido, la controversia radica en el objetivo 5, "Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas", aunque no hay una meta que indique expresamente que se busca la reducción de la población y mucho menos que sea a través del aborto o la eutanasia (Ayala, 2023).

Ahora bien, lo que sí afirma la ONU, y en específico su Fondo de Población, es que alcanzar los ODS, especialmente los relacionados con la salud, la educación y la igualdad de género, contribuirá a frenar el crecimiento de la población mundial, entendiendo este como un crecimiento descontrolado, sin planificación familiar (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 15 de noviembre de 2022). De allí que la meta 5.6 busque:

> 5.6 Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen. (Naciones Unidas, 2015, p. 20)

Es pertinente, entonces, hacer unos breves comentarios sobre estos dos documentos que se mencionan: a) el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo y b) la Plataforma de Acción de Beijing.

a) El ***Programa de Acción. Aprobado en la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo***, fue adoptado por 179 Estados miembros en la Conferencia que se llevó a cabo entre los días 5 al 13 de septiembre de 1994 en El Cairo; es un "programa de acción" que busca defender los derechos reproductivos de las personas y promover el bienestar humano a la par de la protección del medio ambiente. Asimismo, establece que:

> (…) los derechos de las personas son un elemento central del desarrollo, la salud sexual y reproductiva es un derecho humano fundamental y (…) empoderar a las mujeres y las niñas es indispensable para garantizar el bienestar de los individuos, las familias, las naciones y el mundo en su conjunto. (Ki-Moon, 2014, p. VIII)

En su capítulo VII, titulado *Derechos reproductivos y salud reproductiva,* en la sección B, tiene un apartado en donde se aborda la planificación familiar, y en referencia al tema del aborto señala en el capítulo VIII, titulado: Salud, morbilidad y mortalidad, lo siguiente:

> 8.25 En ningún caso se debe promover el aborto como método de planificación de la familia. Se insta a todos los gobiernos y a las organizaciones intergubernamentales y no gubernamentales pertinentes a incrementar su compromiso con la salud de la mujer, a ocuparse de los efectos que en la salud tienen los abortos realizados en condiciones no adecuadas como un importante problema de salud pública y a reducir el recurso al aborto mediante la prestación de más amplios y mejores servicios de planificación de la familia. (Naciones Unidas, 2014, pp. 99-100)

En torno al crecimiento demográfico en el Prólogo de la edición del 2014, en el marco del vigésimo Aniversario del *Programa de Acción. Aprobado en la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo*, Ban Ki-Moon, Secretario General de las Naciones Unidas para ese momento, afirmaba:

> (…) siguen existiendo enormes desigualdades y el mundo afronta nuevos retos y oportunidades relacionados con el

> crecimiento demográfico, la alteración de las estructuras etarias, el rápido proceso de urbanización y la migración. Los nuevos retos demográficos se ven agravados por las crecientes presiones ambientales, entre ellas la amenaza inminente del cambio climático. (Ki-Moon, 2014, p. IX)

En dicho documento, en el capítulo 3, titulado *Relaciones entre población, el crecimiento económico sostenido y el desarrollo sostenible*, específicamente en el apartado B: Población, crecimiento económico, se afirma respecto al crecimiento demográfico lo siguiente:

> 3.14 Los esfuerzos por reducir el crecimiento demográfico, reducir la pobreza, conseguir progresos económicos, mejorar la protección del medio ambiente y disminuir las modalidades insostenibles de consumo y producción son mutuamente complementarios. En muchos países, gracias a un crecimiento de la población más lento, se ha tenido más tiempo para adaptarse a futuros aumentos demográficos. Esto ha aumentado la capacidad de esos países para atacar la pobreza, proteger y reparar el medio ambiente y construir la base para el desarrollo sostenible futuro. Incluso un decenio de diferencia en la transición hacia niveles de estabilización de la fecundidad puede tener considerables consecuencias positivas en la calidad de vida. (Naciones Unidas, 2014, p. 24)

Es decir, se presta atención al crecimiento demográfico descontrolado y se apela a la capacidad de los países (políticas públicas), ya que dicho crecimiento descontrolado puede ser un punto que limite al desarrollo sostenible del futuro, sin acabar con la pobreza y sin mitigar el cambio climático. Ello, igualmente, hace alusión en el capítulo 11, *Población, desarrollo y educación*, donde se alerta sobre el descontrol en el crecimiento demográfico y las limitaciones que puede traer: "La enseñanza es un instrumento indispensable para mejorar la calidad de la vida. Sin embargo, cuando hay un rápido crecimiento demográfico es más difícil atender a las necesidades educacionales" (Naciones Unidas, 2014, p. 133).

Se puede destacar que en la mayoría de los planteamientos del *programa de acción de la Conferencia Internacional Sobre la Población y el Desarrollo,* no ha perdido vigencia. Desde mediados de la década de los noventa del siglo XX, la Conferencia logró consolidar un cambio importante a nivel mundial en el debate sobre las cuestiones de población, al poner un mayor énfasis "en los derechos, la igualdad, la dignidad y el bienestar de las personas a medida que recorren momentos vitales de su existencia como el nacimiento, la muerte, el matrimonio, el alumbramiento y la migración" (ONU Noticias, 2019). Resaltaba en sus propuestas: el derecho de toda persona al acceso a servicios integrales de salud reproductiva, incluida la planificación familiar voluntaria, servicios de embarazo y parto seguros, y la prevención y tratamiento de las infecciones de transmisión sexual.

b) Por su parte, la ***Plataforma de Acción de Beijing***, es una resolución aprobada por la ONU el 15 de septiembre de 1995, en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, en donde representantes de 189 gobiernos acordaron diversos compromisos.

En la presentación de la reedición del año 2014, la Dra. Phumzile Mlambo-Ngcuka, Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva ONU Mujeres para ese momento, afirmó lo siguiente:

> La Declaración y la Plataforma de Beijing de 1995 es una agenda con visión de futuro para el empoderamiento de las mujeres. Todavía hoy en día continúa siendo la hoja de ruta y el marco de políticas internacional más exhaustivo para la acción, y la actual fuente de orientación e inspiración para lograr la igualdad de género y los derechos humanos de las mujeres y las niñas en todo el mundo. (ONU Mujeres, 2014)

Esta "Plataforma de Acción" contiene 12 "esferas" o ámbitos prioritarios en los cuales se deben trabajar: 1) La mujer y la pobreza; 2) Educación y capacitación de la mujer; 3) La mujer y la salud; 4) La violencia contra la mujer; 5) La mujer y los conflictos armados; 6) La mujer y la economía; 7) La mujer en el ejercicio del poder y la adopción de decisiones; 8) Los mecanismos institucionales para el adelanto de la mujer; 9) Los derechos humanos de la mujer; 10) La mujer y los medios de difusión; 11) La mujer y el medio ambiente; y 12) La niña. A su vez, en cada una de estas esferas se identifican objetivos estratégicos, al igual que una serie de medidas para que los gobiernos y otras partes interesadas lleven a cabo trabajos a nivel nacional, regional e internacional.

3. EL RETO DE LOS 8.000 MILLONES DE PERSONAS

El tema demográfico en los últimos años ha cobrado atención por parte de diversos especialistas, y más aún cuando el 15 de noviembre del año 2022 se contabilizó el habitante número 8000 millones. El Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), destaca este importante hito porque indica que para llegar a él debió existir mejoras en la salud pública: bajas tasas de mortalidad y aumento en la esperanza de vida[4].

No deja de ser llamativo el hecho de que para alcanzar los 1000 millones de habitantes tuvieron que transcurrir muchos años, incluso miles de años, hasta 1803, cuando se alcanzó esa icónica cifra (Ritchie et al., 2023). En 2011, la población mundial alcanzó la cuota de los 7.000 millones de personas y en 2021 la cifra aumentó a casi 7.900 millones de personas. Desde la década del setenta, en un lapso promedio de doce años fue creciendo la población en mil millones de habitantes hasta el 2022, las proyecciones calculan que para llegar a los 9.000 millones se va a tener que esperar quince años, lo cual refleja la desaceleración del crecimiento mundial (ver cuadro 1). Las previsiones hablan de 8.500 millones para 2030, 9.700 millones en 2050y 10.900 millones en 2100 (Naciones Unidas, 2023).

[4] El informe Perspectivas de la Población Mundial (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 2021), al concentrarse en la esperanza de vida, señala que: "La esperanza de vida al nacer alcanzó 72,8 años en 2019, una mejora de casi 9 años desde 1990. Se proyecta que las reducciones futuras de la mortalidad se traducirán en una longevidad mundial promedio de alrededor de 77,2 años en 2050. Sin embargo, hay grandes desigualdades entre países y regiones del mundo: en 2021, la esperanza de vida de los países menos desarrollados era siete años menor que el promedio mundial" No obstante, la pandemia mundial del COVID-19 afectó a la esperanza de vida al nacer, e hizo que se redujera a 71,0 años entre 2019 y 2021.

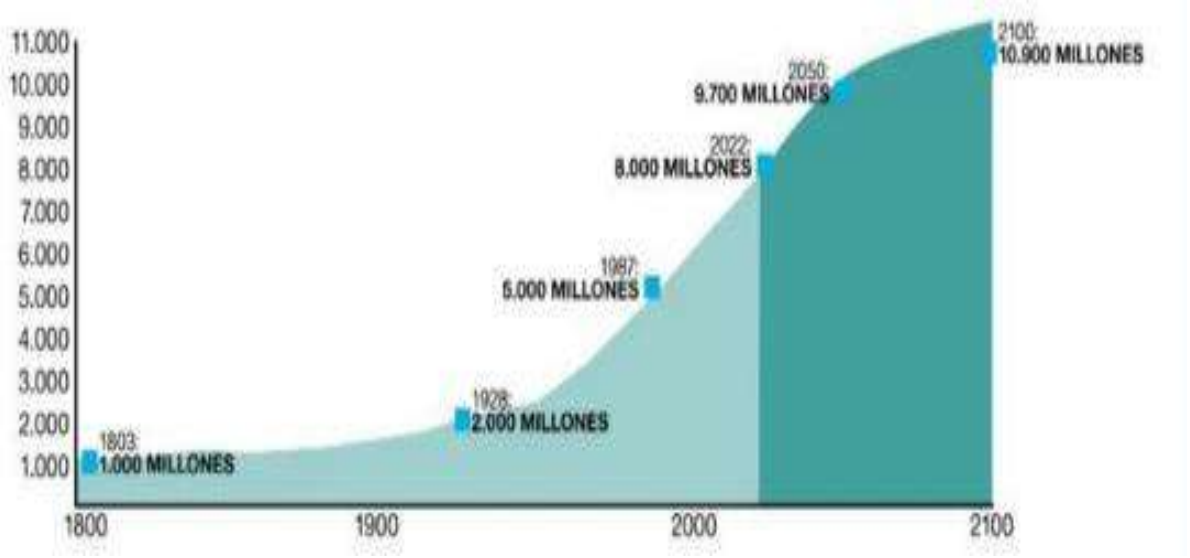


Gráfico Nº 1. Evolución desde el siglo XIX y proyección de la población mundial en el siglo XX. Fuente: El Orden Mundial (2022)

El crecimiento demográfico desde el siglo XIX ha sido constante y en doscientos años se multiplicó, prácticamente, por siete, pasando de 1.000 a 8.000 millones de habitantes, lo que explica un poco la historia mundial desde el siglo XIX con el impacto de la Revolución Industrial, mejoras de la salubridad, de los servicios públicos, entre otros. Pues estos factores, se reitera, han incidido en los cambios registrados a lo largo del tiempo en las tasas de fecundidad, la esperanza de vida, el aumento de la urbanización y la aceleración de la migración.

Sin embargo, los componentes del cambio demográfico (fecundidad, mortalidad y migración) siempre ameritan especial atención porque permiten visualizar las tendencias mundiales y sus posibles impactos. Estas "tendencias" tienen consecuencias de gran alcance. Afectan al desarrollo económico, al empleo, a la distribución de la renta, a la pobreza y a las protecciones sociales. Asimismo, repercuten en los esfuerzos por garantizar el acceso universal a la atención médica, la educación, la vivienda, el saneamiento, el agua, los alimentos y la energía.

Sobre las tendencias actuales el UNFPA, en su página web, lanzó la campaña denominada: *#OchoMilMillonesMásFuertes,* con el fin de proporcionar información al respecto. Las tendencias más llamativas son: desaceleración del crecimiento, menos niños, vidas más longevas, personas en movimiento, el envejecimiento de la población, mujeres que sobreviven a los hombres, dos pandemias y cambio de rumbo (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 2022).

De igual forma se manejan los siguientes datos: a comienzos de la década de 1970, existía una media mundial de 4,5 hijos por mujer; en 2015, la fecundidad total mundial había caído hasta unos 2,5 hijos por mujer, lo que refleja que unos países tengan una tendencia de baja fecundidad. Mientras, la esperanza de vida de una persona ha aumentado de 64,6 años a comienzos de la década de 1990 hasta 72,6 años en 2019, esto se ve en la tendencia de algunos países del "envejecimiento". Por otra parte, en el mundo se registran unos elevados niveles de urbanización y una aceleración de la migración. En 2007, por primera vez, vivieron más personas en zonas urbanas

que en zonas rurales, y en 2050 alrededor del 66 % de la población mundial vivirá en ciudades (Naciones Unidas, 2023).

Cuadro Nº 1. Aumento de la población en miles de habitante

Población en miles de habitante	Fecha	Lapso de tiempo (Años)
De 1.000 a 2.000 millones	1803 – 1927	124
De 2.000 a 3.000 millones	1927 – 1960	33
De 3.000 a 4.000 millones	1960 – 1975	15
De 4.000 a 5.000 millones	1975 – 1987	12
De 5.000 a 6.000 millones	1987 – 1999	12
De 6.000 a 7.000 millones	1999 – 2011	12
De 7.000 a 8.000 millones	2011 – 2022	12
De 8.000 a 9.000 millones	2022 – 2037	15
De 9.000 a 10.000 millones	2037 – 2058	22

Fuente: Elaboración propia con datos Ritchie et al. (2023)

Desde luego que el tema genera impacto y preocupación, especialmente por los retos que conlleva. Un decrecimiento agudo de la población traza diversas preguntas y propone replantear escenarios sobre los vínculos entre el crecimiento de la población, la pobreza, el cambio climático y el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Con relación a este tema la Agenda 2030 no hace mucho énfasis, su preocupación mayor está en un crecimiento poblacional descontrolado. Empero, es innegable que genera cierto nerviosismo en los países que lo padecen, pues Italia, Reino Unido, Estados Unidos, China, Japón, Singapur, y Corea del Sur no se han quedado inertes ante las bajas tasas de natalidad.

Por otro lado, es obvio que un crecimiento descontrolado de la población no es deseable, y allí vuelve a resurgir con más fuerza el tema de los ODS, solo basta con analizar las palabras del Secretario General de la ONU, Antonio Gutiérrez, a propósito del habitante número 8.000 millones: "A menos que superemos el enorme abismo entre los ricos y los pobres del mundo, nos estamos preparando para un mundo de 8.000 millones de habitantes lleno de tensiones y desconfianza, crisis y conflictos" (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 15 de noviembre de 2022).

Un rápido y descontrolado crecimiento demográfico podría dificultar la erradicación de la pobreza, la lucha contra el hambre, la desnutrición y el aumento de la cobertura de los sistemas de salud y educación. El UNFPA reafirma que: "un fuerte crecimiento genera un impacto en el tamaño, la estructura y la distribución poblacionales y tendrá profundas repercusiones en los esfuerzos por promover la Agenda 2030 a nivel global" (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 15 de noviembre de 2022).

Asimismo, en 2021, Liu Zhenmin, subsecretario general de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU, hacia el llamado de atención sobre ello, lo complicado que será alcanzar los ODS con un descontrolado crecimiento demográfico:

> La relación entre el crecimiento de la población y el desarrollo sostenible es compleja y multidimensional (…) El rápido crecimiento de la población hace más difícil la erradicación de la pobreza, la lucha contra el hambre y la desnutrición, y la expansión de la cobertura de los sistemas de salud y educación. Por otra parte, el alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente los relacionados con la salud, la educación y la igualdad de género, contribuirá a reducir los niveles de fecundidad y a desacelerar el crecimiento de la población mundial. (ONU Noticias, 2021).

En tal sentido, el UNFPA insta a la comunidad internacional a velar para que todos los países, independientemente de que su población crezca o disminuya, ofrezcan una buena calidad de vida a sus poblaciones y potencien a sus habitantes más marginados, entre ellos a las mujeres. Diversos estudios concluyen que ante los retos demográficos, la igualdad de género es clave. El 11 de julio de 2023, a propósito del Día Mundial de la población, la página de Naciones Unidas en una nota titulada: "El poder de la igualdad de género: Dar voz a las mujeres y las niñas para desbloquear las infinitas posibilidades de nuestro mundo", resaltaba la necesidad de mejorar las políticas demográficas hacia las mujeres, reseñaba la nota:

> A pesar de que suponen el 49,7 por ciento de la población mundial, a las mujeres y a las niñas no se las suele tener en cuenta en los debates sobre demografía. Además, las políticas de población vulneran sus derechos. Como resultado, nuestro mundo excluye y margina a la mitad de la población del planeta, un problema que nos impedirá a todas las personas disfrutar de un futuro más próspero, pacífico y sostenible. En la raíz de este problema se encuentra la desigualdad de género. (Naciones Unidas, 2023)

De igual manera, hace referencia a la importancia de empoderar a las mujeres y fomentar la igualdad de género para crear un mundo más justo, resiliente y sostenible. Ya que, según el informe: "Estado de la Población Mundial 2023" del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), las sociedades que empoderan a las mujeres y a las niñas para que ejerzan autonomía sobre sus vidas y sus cuerpos, tanto ellas como sus familias prosperan (Naciones Unidas, 2023).

Otro punto bastante interesante es el que se pregunta por la relación entre crecimiento demográfico y cambio climático. Lo primero a considerar es lo siguiente: los países desarrollados, o aquellos con una tasa más alta de consumo y emisiones de gases de efecto invernadero, son aquellos donde el crecimiento demográfico ya es lento o incluso negativo; y es bueno tenerlo presente ante la premisa o creencia: *mayor población es igual a mayor contaminación.* Desde luego que un crecimiento demográfico más lento ayuda a mitigar la degradación ambiental, pero no sería del todo correcto creer que el crecimiento demográfico va aunado con un aumento en las emisiones de gases de efecto invernadero. Asimismo, se hace necesario entender que la mayor parte del crecimiento de la población mundial proyectado para el futuro, se concentra en los países más pobres, que tienen tasas de emisiones significativamente más bajas, aunque es probable que sufran de manera desproporcionada los efectos del cambio climático.

4. POLÍTICAS PÚBLICAS Y LOS RETOS DEMOGRÁFICOS

A la pregunta, ¿cuál es la tendencia mundial sobre los aspectos demográficos? La respuesta pasa, desde una postura muy general, por puntualizar que el mundo es "demográficamente más diverso que nunca", con tendencias diferentes en los países que van desde el crecimiento hasta el declive y el envejecimiento de la población. Sin obviar la importancia de las bajas tasas de mortalidad en comparación con el pasado.

El tema de la diversidad demográfica tiene gran relevancia cuando se piensa en la relación de los ODS y los desafíos demográficos, la Directora Ejecutiva del UNFPA, la Dra. Natalia Kanem, afirma:

> No podemos confiar en soluciones únicas para todos en un mundo en el que la edad promedio es de 41 años en Europa en comparación con 17 en el África subsahariana. Para tener éxito, todas las políticas de población deben tener como eje los derechos reproductivos, invertir en las personas y el planeta, y basarse en datos sólidos. (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 15 de noviembre de 2022)

Precisamente, el UNFPA afirma que el crecimiento de la población se ha concentrado en los países más pobres del mundo. En tal sentido, se espera que el crecimiento se concentre en África y en algunos países asiáticos. El África subsahariana, por ejemplo, podría contribuir con más de la mitad del crecimiento de la población mundial previsto hasta 2050[5]; de hecho, más de la mitad del aumento de la población mundial previsto hasta 2050 se concentrará en ocho países: Egipto, Etiopía, India, Filipinas, Nigeria, Pakistán, República Democrática del Congo y Tanzania (ONU Noticias, 2021).

Por otra parte, el declive poblacional se está viendo en los países considerados "ricos". Un aspecto sin dudas muy significativo, porque, si bien la población mundial seguirá creciendo (según las proyecciones estadísticas) hasta alcanzar los 10.400 millones en la década de los 2080, la tasa general de crecimiento se está desacelerando. La previsión es que la población mundial toque su techo en el año 2086, con un aproximado de 10.430 millones de personas, para después empezar a descender paulatinamente.

Según el UNFPA, la fecundidad ha disminuido en las últimas décadas en muchos países (ver Gráfico Nº 2). Se proyecta que la población de 61 países o áreas disminuirá en un 1 % o más entre 2022 y 2050, debido a "sus niveles persistentemente bajos de fecundidad y, en algunos casos, a sus altas tasas de emigración". Cabe recordar que se estima que una tasa de natalidad de 2.1 % es la media para que haya reposición poblacional, sin embargo, hay países que actualmente están por debajo de esa cifra, se contabiliza que dos tercios de la población mundial vive en un contexto de baja fecundidad (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 15 de noviembre de 2022).

Un marco conceptual importante que podría explicar el planteamiento que se acaba de señalar es el de la "transición demográfica", propuesta a mediados del siglo XX por Frank Notestein y Kingsley Davis[6]. Esta teoría señala que la "transición" se presenta en tres fases: 1) Pre-transicional, donde las tasas de natalidad y mortalidad son elevadas; 2) Transición, cuando hay una caída significativa de la tasa de mortalidad, pero a la par aumenta la tasa de natalidad y 3) La transición demográfica, caracterizada porque las tasas de fecundidad y mortalidad son bajas (ver Gráfico Nº 3).

[5] Según UNFPA, para el aumento de 7 a 8 mil millones, alrededor del 70 % de la población adicional se encontraba en países de ingresos bajos y medianos bajos. Para el aumento de 8 a 9 mil millones, se espera que estos dos grupos de países representen más del 90 por ciento del crecimiento global (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 15 de noviembre de 2022).

[6] Es bueno señalar que unos referentes importantes de esta teoría, en la primera mitad del siglo XX, fueron: Warren S. Thompson y Robert Kuckzinsky. De hecho, esta teoría es quien proporciona el marco conceptual para las proyecciones demográficas de la ONU y de los programas de planificación familiar en diversas partes del mundo (Nelli, 2017). Hay extensa y variada bibliografía respecto al tema, se recomienda a modo introductorio a: Rowlanda (2015), Nelli (2017) y Dugarte (2020).



Gráfico Nº 2. Tasa de fecundidad global. *Fuente*: Cordero (2023).

Otro importante desafío de cara al futuro en varios países, es el denominado envejecimiento demográfico, a pesar de que en las próximas décadas muchos países, del África sobre todo, experimentaran altas de población económicamente activa (PEA), en otros la tendencia es el envejecimiento poblacional, con aumentos en la tasa de dependencia. De una forma concisa, el envejecimiento de la población es cuando en un país el número de adultos mayores (más de 60 años) crece y, a su vez, hay una reducción proporcional de niños (hasta la edad de 15 años), aunado a ello la fuerza laboral (personas de 15 a 59 años) disminuye proporcionalmente. Los datos que maneja el UNFPA indican que la proporción de la población mundial de 65 años o más aumentará del 10 %, en 2022, al 16 % en 2050. Para este último año, se espera que el número de personas mayores de 65 años en el mundo duplique al número de niños menores de 5 años, y llegue a igualar la población de niños menores de 12 años (ONU Noticias, 2021).

Un dato interesante señalado por el UNFPA es que a mediados del año 2050, el aumento mundial de la población menor de 65 años se producirá íntegramente en los países de ingresos bajos y medios-bajos, ya que el crecimiento de la población en los países de ingresos altos y medios-altos se producirá únicamente entre los de 65 años o más, es decir experimentarán el envejecimiento de la población (ONU Noticias, 15 de noviembre de 2022).

Por tal razón, se insta a los países con poblaciones que están envejeciendo a tomar medidas para adecuar los programas públicos al número creciente de personas mayores, incluyendo el establecimiento de sistemas universales de atención médica y de cuidado a largo plazo, y mejorando la sostenibilidad de los sistemas de seguridad social y pensiones (ONU Noticias, 2021).

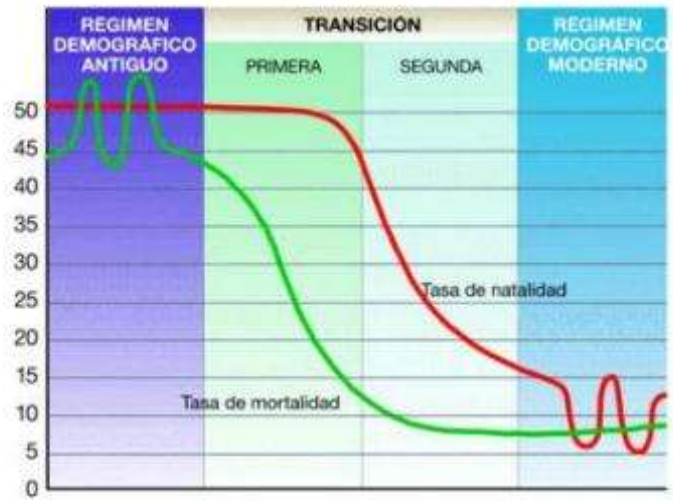


Gráfico Nº 3. Regímenes de Transición Demográfica *Fuente: Cordero (2023).*

Asimismo, exhorta a los países que experimentaran el denominado *dividendo o bono demográfico*[7], a invertir más en su capital humano, asegurando el acceso a la atención de la salud y una educación de calidad en todas las edades, y promoviendo oportunidades de empleo productivo y trabajo decente (ONU Noticias, 2021). En América Latina y el Caribe, se prevé que la proporción de la población en edad de trabajar, es decir, de la población económicamente activa (PEA), empiece a disminuir a principios de la década de 2040; lo cual para países como Venezuela ha sido dramático en los últimos años con la "fuga" de capital humano producto de la emigración.

Por cierto, en lo que respecta a Venezuela, la situación política y económica que experimenta el país desde el año 2014 agudizó la migración a diversos países, específicamente de su población económicamente activa (PEA) justo cuando atravesaba el "bono demográfico". Ciertamente, el "bono demográfico" ha sido un plus muy importante en el desarrollo de diversos países; es lamentable que este país sudamericano haya desperdiciado una buena oportunidad para su desarrollo: *no solo desperdició el "boom" petrolero de la primera década del siglo XXI, sino también el "boom" del bono demográfico*.

5. CONCLUSIONES

Algunos especialistas cuando trabajan en la relación existente entre demografía y el desarrollo sostenible, llegan a afirmar que dicha relación es bastante compleja. Ahora bien, en reiteradas ocasiones, desde su promulgación en 2015, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) han sido cuestionados por diversas razones, como por ejemplo: no son vinculantes, ser difíciles de implementar, cuantificar y monitorear. También se le reprocha el ser inconsistentes, debido a la grieta que puede existir entre los ODS, los objetivos de desarrollo socioeconómico y la sostenibilidad ambiental. Al no ser vinculantes, se espera que cada país cree sus propias políticas públicas nacionales o regionales, aunque para satisfacer de manera más sostenible las necesidades de las personas, los encargados de la formulación de políticas deben saber cuántas habitan en el mundo,

[7] A grandes rasgos se puede definir al *dividendo o bono demográfico*, como la etapa de un país cuando su PEA es mayor que la población dependiente (niños y ancianos). Para el caso venezolano véase: Freitez (2010.)

dónde se encuentran, qué edad tienen y cuál aproximadamente será la población del futuro (Bali, 2017).

Las tendencias actuales de concentración del crecimiento demográfico en los países pobres presentan enormes desafíos para implementar los ODS. Sin embargo, una reducción de los niveles de fertilidad que desaceleran el ritmo de crecimiento y, a su vez, generan una tendencia al envejecimiento de la población, podría generar presiones sobre los servicios de salud, los sistemas de pensión y protección social en muchos países.

Entonces existe la necesidad por formular políticas públicas, correctas que pasen por reconocer la diversidad demográfica y a su vez garantizar las necesidades fundamentales: educación y salud, entre otras; de igual forma, promover elementos claves como la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres o la mitigación del cambio climático. Aspectos contenidos entre los ODS, al igual que garantizar el acceso universal a servicios de salud sexual y reproductiva, incluida la planificación familiar, aminorar el denominado "matrimonio precoz", reducir el número de personas que viven en viviendas sin las mínimas condiciones de salubridad (los denominados ranchos o tugurios urbanos) o proteger los derechos de los migrantes y refugiados.

Cuando se alcanzó la mítica cifra de 8.000 millones de personas en 2022 y se expusieron los variados desafíos para que la población del mundo pueda prosperar de cara al futuro; se habló de buscar soluciones *efectivas y comprobadas* para aminorar los retos actuales y poder alcanzar los ODS, en pocas palabras se habló de priorizar los derechos humanos. Sin embargo, las soluciones *efectivas y comprobadas* necesitan una mayor inversión de los Estados en políticas y programas para lograr que el mundo sea más "*seguro, más sostenible y más inclusivo*".

En 2019, Amina Mohammed, vicesecretaria general de la ONU, resumía el tema de las políticas públicas en tres aspectos que nos parecen están vigentes: a) igualdad de género, la participación de las mujeres y las niñas como "agentes de cambio"; b) importancia de la educación para la planificación familiar de cada individuo y c) mitigación del cambio climático (ONU Noticias, 2019).

A pesar de las críticas, pensamos que no hay dudas que la Agenda 2030 puede llegar a ser una herramienta que ayude a crear un futuro más "equitativo y sostenible" para todos. En tal sentido, la mengua o el crecimiento demográfico (no está de más reiterar que es un factor importante para el crecimiento económico y el desarrollo social) debe ser justamente "sostenible y equitativo" y han de estar reflejados en cada país en sus diversas políticas y planificación según sea el caso.

6. REFERENCIAS

Ayala, D. (2023, 19 de junio). La Agenda 2030 no busca reducir la población a través del aborto o la eutanasia ni privatizar los recursos naturales. *Univisión Noticias.* https://www.univision.com/noticias/agenda-2030-reducir-poblacion-aborto-eutanasia-privatizar-recursos-falso

Bali, R. (2017). A Critical Analysis of the Sustainable Development Goals. https://doi.org/10.1007/978-3-319-63007-6_20

Cordero, A. (2023). Día Mundial de la Población: así ha aumentado el número de seres humanos en la historia. *France24*. https://www.france24.com/es/programas/historia/20230711-d%C3%ADa-mundial-de-la-poblaci%C3%B3n-as%C3%AD-ha-aumentado-el-n%C3%BAmero-de-seres-humanos-en-la-historia

Dugarte, R. (2020). China y la planificación familiar La política del hijo único. Asociación Venezolana de Estudios sobre China, Centro de Estudios de África y Asia, Universidad de Los Andes. https://avech.org/china-y-la-planificacion-familiar/

Feldstein, E. (2023). Population Decline Will Change the World for the Better. A future with fewer people offers increased opportunity and a healthier environment. Scientific American. https://www.scientificamerican.com/article/population-decline-will-change-the-world-for-the-better/

Fondo de Población de las Naciones Unidas. (2021). Informe Perspectivas de la Población Mundial. https://www.un.org/development/desa/pd/es/content/World-Population-Prospects-2022

Fondo de Población de las Naciones Unidas. (2022). #OchoMilMillonesMásFuertes. https://www.unfpa.org/es/8billion

Fondo de Población de las Naciones Unidas. (2022, 15 de noviembre). A medida que la población mundial alcanza los 8 mil millones de personas, la ONU llama a la solidaridad para promover el desarrollo sostenible para todas las personas. https://colombia.unfpa.org/es/news/poblacion-mundial-alcanza-los-8-mil-millones-de-personas

Freitez, A. (2010). *El reto demográfico en Venezuela. Riesgos y oportunidades para alcanzar el desarrollo y superar la pobreza*. Universidad Católica Andrés Bello.

Ki-Moon, B. (2014). Prólogo al Programa de Acción. Aprobado en la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo. El Cairo, 5 a 13 de Septiembre de 1994 (Edición 20 aniversario). Naciones Unidas. https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/ICPD_programme_of_action_es.pdf

Naciones Unidas Mujeres. (2014). Declaración y Plataforma de Acción de Beijing. Declaración política y documentos resultados de Beijing+5. https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/Publicaciones/2015/9853.pdf

Naciones Unidas. (2014). Programa de Acción. Aprobado en la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo. El Cairo, 5 a 13 de Septiembre de 1994 (Edición 20 aniversario). https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/ICPD_programme_of_action_es.pdf

Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. https://sdgs.un.org/2030agenda

Naciones Unidas (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3). https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

Naciones Unidas. (2021). World Population Prospects 2022. Summary of Results. https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/wpp2022_summary_of_results.pdf

Naciones Unidas. (2023). El poder de la igualdad de género: Dar voz a las mujeres y las niñas para desbloquear las infinitas posibilidades de nuestro mundo. https://www.un.org/es/observances/world-population-day#:~:text=En%202011%2C%20la%20poblaci%C3%B3n%20mundial,y%2010.900%20millones%20en%202100

Nelli, R. (2017). La Teoría de la Transición Demográfica y sus efectos en América Latina en el cruce del siglo: aportes, críticas. Villa María: Universidad Nacional de Villa María.

http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/doc_num.php?explnum_id=1565

ONU Noticias (2019). El fuerte crecimiento poblacional supondrá un reto para lograr un desarrollo sostenible. https://www.un.org/es/desa/commission-on-population-and-development52

ONU Noticias (2022, 15 de noviembre). La población mundial llega a los 8000 millones de habitantes. https://www.un.org/es/desa/la-poblaci%C3%B3n-mundial-llega-los-8000-millones-de-habitantes

ONU Noticias (2021). La población mundial llegará a 8000 millones en 2022. https://www.un.org/es/desa-es/la-poblaci%C3%B3n-mundial-llegar%C3%A1-8000-millones-en-2022

Organización Mundial de la Salud. (2020). Planificación familiar. https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/family-planning-contraception

Ritchie, H.; Rodés-Guirao, L; Mathieu, E.; Gerber, M.; Ortiz-Ospina, E.; Hasell, J.; and Roser, M. (2023). Population Growth. *OurWorldInData.org.* https://ourworldindata.org/population-growth

Rowlanda, R. (2015) Los regímenes demográficos y sus contextos. *Revista de Demografía*

visión gerencial

Integración del desarrollo sustentable y la contabilidad del sector público venezolano

Ana Margarita Durán Ruiz [1]
Universidad de Los Andes
margaduranruiz@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-8327-6309

Recibido 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Resumen

Desde hace más de 30 años, los organismos internacionales se han dedicado a promover la sustentabilidad, la cual implica "transitar de un proceso cuantitativo (basado en el crecimiento económico) a uno cualitativo, donde se da origen a estrechas relaciones entre aspectos económicos, sociales y ambientales". En junio del 2023, el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB), publicó dos normas financieras de sustentabilidad y clima, lo que marca el inicio de una nueva era relacionadas con la sostenibilidad. Se hace necesaria la introducción de la sustentabilidad en el sector público, debido a que en las actividades económicas que realizan, se generan ciertos impactos en el ambiente, así como en lo social. El objetivo principal de esta investigación es determinar la integración de la sostenibilidad y la contabilidad pública venezolana, como reto desde la perspectiva financiera de las normas internacionales de sostenibilidad y clima. Se concluyó que le corresponderá a la Oficina Nacional de Contabilidad Pública (ONCOP) trabajar en dicha vinculación. Se espera que los organismos públicos en Venezuela, vean la necesidad de incursionar en esta práctica contable desarrollada a nivel internacional, ya que les permitirá tener estados financieros cónsonos con lo internacional, generando mejores aportes a las actuaciones en las organizaciones públicas.

Palabras Claves: Sustentabilidad, Sector Público, Contabilidad Pública, Normas.

Integration of sustainable development and accounting of the Venezuelan public sector

For more than 30 years, international organizations have been dedicated to promoting sustainability, which implies "moving from a quantitative process (based on economic growth) to a qualitative one, where close relationships between economic, social and and environmental". In June 2023, the International Sustainability Standards Board (ISSB) published two sustainability and climate financial standards, marking the beginning of a new era related to sustainability. The introduction of sustainability in the public sector is necessary, because in the economic activities they carry out, certain impacts are generated on the environment, as well as socially. The main objective of this research is to determine the integration of sustainability and Venezuelan public accounting, as a challenge from the financial perspective of international sustainability and climate standards. It was concluded that it will be up to the National Public Accounting Office (ONCOP) to work on said link. It is expected that public organizations in Venezuela will see the need to venture into this accounting practice developed at an international level, since it will allow them to have financial statements that are in line with international standards, generating better contributions to the actions of public organizations.

Keywords: Sustainability, Public Sector, Public Accounting, Standards.

Cómo citar este trabajo:

Durán, A. (2024). Integración del desarrollo sustentable y la contabilidad del sector público venezolano. *Visión Gerencial*, N° 23, Número especial Abril 2024, pp.80-99. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Contador Público (1987), Especialista en Derecho Tributarios (1998), Magister en Ciencias Contables (2005), Especialista en Control Fiscal y Auditoría (2010), Doctora en Gestión para la Creación Intelectual (2021). Profesora agregado de la FACES ULA. Mérida-Venezuela. Experiencia en diversos cargos de Administración Pública y Privada.

1. INTRODUCCIÓN

El concepto de desarrollo sustentable se hizo conocido mundialmente a partir del informe "Nuestro Futuro Común", publicado en 1987 con motivo de la preparación para la Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, realizada en Río de Janeiro, Brasil, en 1992. Este término se aplica al desarrollo socio-económico y fue formalizado por primera vez en el documento conocido como Informe Brundtland (1987), fruto de los trabajos de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas, convirtiéndose en el inicio de una larga trayectoria de investigaciones y propuestas abriendo caminos hacia la sustentabilidad.

En varios textos de las Naciones Unidas, incluyendo el Documento Final de la Cumbre Mundial de 2005, se refieren a los tres componentes del desarrollo sustentable, los cuales son el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente, como "pilares interdependientes" pero vinculados entre sí en pro de la Sustentabilidad de las organizaciones tanto públicas como privadas. En este orden de ideas, en el año 2005, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (CEPAL), como una de las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas, se encarga en dicho encuentro de fomentar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, pero no es sino hasta septiembre de 2015 que esta agenda fue aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas.

En abril del 2021 se realizaron modificaciones propuestas dirigidas a la Constitución de la Fundación International Financial Reporting Standard o Normas Internacionales de Información Financiera, (IFRS), para la creación de un Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad para emitir Normas de información financiera de Sostenibilidad (NIIF S1). El Consejo antes mencionado fue creado con la finalidad de preparar un nuevo marco de reporte financiero global, apegado a criterios de sostenibilidad. Es hasta marzo de 2022, que el Consejo Internacional de Normas de Sostenibilidad, (ISSB), publicó dos borradores de normas: uno sobrelos Requerimientos generales para la información a revelar sobre sostenibilidad relacionada con la información financiera (NIIF S1) y otro sobre las Normas de Información financiera relacionada con el clima (g NIIF S2).

Estas normas representan un hito en lo relacionado con preparar la información contable de las empresas, por dos razones: la primera es que se podrá contar con un marco integral único que promueva la responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente; la segunda, que dicho marco utilizará un lenguaje estructurado que sea entendible para las áreas que elaboran los reportes financieros de las empresas. Partiendo de la incorporación en junio del 2023 de las NIIF S1 y NIIF S2, se observa la necesidad de un marco global para la presentación de informes de sostenibilidad del sector público

Es así como el sector público venezolano tiene un gran reto y desafío en establecer y adoptar estas nuevas prácticas contables relacionadas con la sostenibilidad y el buen gobierno. La sostenibilidad en las instituciones públicas, es la forma de gestión definida por una relación ética, cuidando el desarrollo sustentable, preservando los recursos ambientales, cívicos y culturales, y creando condiciones para el progreso, el mejoramiento de la calidad y el nivel de vida de los ciudadanos, tal como está establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Por tanto, en esta investigación se pretende realizar un análisis de esta tendencia internacional, tomando como base las nuevas NIIF: Requerimientos Generales para la Información a Revelar sobre Sostenibilidad relacionada con la Información Financiera (NIIF S1) y otro sobre Información a Revelar relacionada con el Clima (NIIF S2), a fin de determinar su vinculación con la Contabilidad Pública en Venezuela, y la sugerencia frente a la

legislación vigente en nuestro país partiendo del principio de la legalidad al cual estamos sujetos.

La contabilidad pública juega un gran papel en el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones públicas desde el punto de vista económico, social y ambiental y en efecto es lo que se pretende abordar en la presente investigación, estructurándose de la siguiente manera:

- Sustentabilidad y desarrollo sostenible.
- El Sector público y la sustentabilidad.
- Contabilidad pública y las normas internacionales.
- Retos y desafíos que plantea la integración de la sostenibilidad en la contabilidad Pública.

2. DESARROLLO

2.1. Sustentabilidad y Desarrollo Sostenible

Según Utria (2002), en el año 1972, las Naciones Unidas prepara su Primera Conferencia Internacional con sede en Estocolmo, donde se dejó constar en un documento oficial, "un compromiso de preservación de los recursos naturales en aras de la supervivencia de las generaciones futuras y del propio planeta" (p.140), según este autor, en la Primera Reunión Mundial sobre el Medio Ambiente cuando al concepto de desarrollo se le adiciona el tema del medio ambiente. Morin y Kern, (2004) aseguran que a partir de aquí se genera una discusión en los países desarrollados en torno a la idea de la "sostenibilidad ambiental," idea que cobra fuerza en la década de los ochenta (p.76).

En 1983, la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo, establecida por las Naciones Unidas, definieron el desarrollo sustentable como el "desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer las capacidades que tienen las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades".

El concepto de Desarrollo Sostenible, comenzó a formularse en los años setenta bajo el término de "eco-desarrollo" y fue perfilándose a lo largo de las dos siguientes décadas. Esta definición de acuerdo a Bruni (2000), transfiere el énfasis de la problemática del Desarrollo Sostenible, del ambiente, al área social, al dejar claro la frase: Satisfacer las necesidades y en particular a las necesidades de los más pobres, es por ello que a partir de esta definición, no se puede asociar la sostenibilidad exclusivamente a los problemas ambientales.

Según el Portal del Plan Verde de la ciudad de México (2010), al seguir un modelo de gestión que incorpora la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como uno de sus pilares fundamentales, las empresas inician el camino de la sustentabilidad corporativa o la denominada "triple sustentabilidad". El Término de la sustentabilidad corporativa o "triple sustentabilidad", implica ser "una empresa altamente competitiva y económicamente exitosa (sustentabilidad económica), al mismo tiempo que hace todo lo posible por impactar el mínimo en el medio ambiente más allá de cualquier legislación ambiental (sustentabilidad ambiental) y contribuir a la igualdad de oportunidades y disminución de la pobreza, ya sea a través de sus mismos productos o servicios, o de acciones específicas (sustentabilidad social)".

García (1997) manifiesta que, el término sostenibilidad, se refiere al "mantenimiento de un sistema en el tiempo" (p.57). Indica también que el concepto de sostenibilidad lleva asociado en sí un componente ambiental, ya que surge como vocablo de consenso producto del análisis de las relaciones de la sociedad con su entorno. Ya en el Informe Brundtland en 1987 emitido por la Comisión Mundial de las Naciones Unidas para el Ambiente y el Desarrollo, se consolida la relación entre naturaleza y modelo de desarrollo, expandiendo claramente el concepto de

sostenibilidad hacia aspectos sociales.

Es de hacer notar que en la bibliografía existente sobre esta materia, es común encontrar no solo el término "desarrollo sostenible", sino también el término "desarrollo sustentable" como si fueran sinónimos, por lo que diversos autores, desarrollan sus investigaciones utilizando indistintamente cualquiera de los dos términos. Rebolledo y Luque (2000) por su parte, dejan claro en su estudio que "utilizan el término desarrollo sustentable como sinónimo de sostenible y de perdurable" (p.302). Sin embargo, autores como Utria, (2002) consideran que "no es así, ya que cada palabra tiene su propio significado y que las mismas se complementan" (p.140).

Morin y Kern, (2004), expresan que en América Latina en el año 1992, comienza el debate sobre el desarrollo sustentable y sostenible en la Conferencia denominada "La Cumbre de la Tierra", que tuvo como sede Río de Janeiro, Brasil. Para algunos autores, esta conferencia era fundamentalmente relativa al medio ambiente, proclamó el compromiso de la comunidad internacional en la búsqueda del desarrollo sustentable y sostenible, en función exclusiva de la preservación de los recursos naturales (p.77). Para García-Guadilla (2001), "la concepción que tienen los gobiernos latinoamericanos y del Caribe, sobre éste desarrollo, hace énfasis en la dimensión social, es decir, en la necesidad de reducir las desigualdades internas e internacionales" (p.122).

De acuerdo a Bruni (2000), en la celebración de la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro, en el año 1997, se celebra la 19° Sesión Especial de la Asamblea General de las Naciones Unidas, la visión del desarrollo sustentable y sostenible apunta hacia un concepto más integrador con énfasis en lo social, esto se evidencia en la misma declaración de la Asamblea General cuando se afirma que "la reducción de las actuales desigualdades en la distribución de la riqueza y en el acceso a los recursos, dentro de los países y entre ellos, es uno de los problemas más urgentes que afronta la humanidad. (...) En consecuencia, la erradicación de la pobreza será uno de los temas primordiales del Desarrollo Sostenible en los próximos años" (Asamblea General de las Naciones Unidas citado por Bruni, 2000:74).

2.2. El Sector Público y la Sustentabilidad

Para Rijo (2022), "El sector público es una pieza clave para impulsar las iniciativas de sostenibilidad, tanto como ente regulador o legislativo, gestor de empresas o como comprador y prestador de servicios". Esto en gran medida obedece a que es un sector que tiene entre sus competencias, legislar y regular a través de su facultad de emitir leyes, reglamentos y otras normas; por otra parte, tiene el deber de garantizar la gestión eficiente y efectiva de los recursos públicos, a fin de satisfacer las necesidades del colectivo como son salud, educación, infraestructuras, servicios públicos, etc. Por lo que debe poner en primer lugar el bienestar de los ciudadanos con la adecuada ejecución de los recursos públicos.

A tal efecto, es este sector con la mayor responsabilidad en cuanto la promoción del Desarrollo Sustentable, es quien posee una cantidad de empresas con más del 50% de capital público, cuyas actividades producen un gran impacto ambiental, tal es el caso, por ejemplo de las empresas petrolera, ferrominera, así como también órganos y entes con manejo de recursos naturales como el agua, la hidroeléctrica, entre otros. Rijo (2022) expresa que:

> El sector público puede y debe asumir un papel protagonista como líder y motor del desarrollo sostenible, promocionando prácticas responsables en el resto de las instituciones, tanto privadas como de la sociedad civil, desarrollando actividades de educación, conocimiento y sensibilización, otorgando incentivos para que las empresas inviertan en sostenibilidad o a través de un programa de alianza público-privada (p. s/n)

Es por esta razón que el sector público no puede ser indiferente ante la sostenibilidad y el buen gobierno. La sostenibilidad en las instituciones públicas es la forma de gestión definida por una relación ética, cuidando el desarrollo sustentable, preservando los recursos ambientales, cívicos y culturales, y creando condiciones para el progreso, el mejoramiento de la calidad y el nivel de vida de los ciudadanos presentes y futuros.

La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSASB), no ajena a lo anteriormente señalado, ha expresado que en los últimos tiempos ha habido un progreso significativo hacia una línea general para la presentación de informes de sostenibilidad en el sector privado, sin embargo, los informes de sostenibilidad del sector público aún no han sido diseñados. En este orden de ideas, IPSASB ha iniciado desde el 2022 una consulta sobre el desarrollo de un marco de presentación de informes de sostenibilidad para el sector público.

IPSASB (2022), expresa que para el diseño de informes de sustentabilidad del Sector Público, un elemento a tomar en cuenta para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y para lograr un progreso significativo en el cambio climático, es lo relacionado con la forma en que los gobiernos dirigen sus gastos, constituyéndose éste en la forma de ejecución de sus políticas públicas, así como la forma de desarrollo económico en pro del bienestar social de los ciudadanos. Es por este motivo que, se requerirá una "guía global de informes de sostenibilidad del sector público para brindar la transparencia y comparabilidad necesarias a las actividades gubernamentales en esta importante área".

Lo anterior sirve de base para que el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, (IPSASB), para el año 2022, tome la iniciativa de crear estándares globales en el tema de informes de sustentabilidad para dicho sector. "Hace hincapié en la necesidad de un enfoque colaborativo y propone aprovechar el trabajo de la Junta Internacional de Normas de Sostenibilidad (ISSB) para desarrollar y publicar una guía de informes iniciales, adaptada al sector público, para fines del año 2023". Esto nos lleva a pensar que ya pronto tendremos noticias sobre las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), referentes a la sustentabilidad y a lo ambiental. Sin embargo, ya se han tocado estos temas vinculantes para el Sector Público pero en otros ámbitos no contables. En este orden de ideas, Rijo (2022), expresa que el Sector Público:

- Tiene la facultad de promulgar leyes, reglamentos y otras normas y de asegurar la gestión eficiente y eficaz de los recursos de la sociedad mediante la prestación de los servicios y gestión adecuada de los recursos, tal como está establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Pero al mismo tiempo el Estado, como gestor de empresas o comprador y prestador de servicios, puede dar ejemplo en promover prácticas socialmente responsables a través de adquisiciones y contratos que incluyan criterios de selección, donde se promueva la adopción de la sustentabilidad.

- Es uno de los principales empleadores del país, con un gran número de instituciones autónomas, que pueden integrar el desarrollo sostenible en su gestión, desarrollar iniciativas responsables e implementar buenas prácticas que beneficien a las personas y al planeta. Como todas las organizaciones, el sector público tiene que integrar la sostenibilidad tanto interna como externamente, lo cual es un gran desafío.

- No puede permitirse el lujo de ser indiferente a la sostenibilidad y la buena gobernanza. La sostenibilidad de las instituciones públicas es una forma de gestión definida por una relación ética preocupada por el desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente, los recursos cívicos y culturales, y la creación de condiciones para el progreso, mejorando la calidad y el nivel de vida de los ciudadanos.

La integración de la "Sostenibilidad" en los objetivos de las instituciones públicas, generará cambios tanto en lo que hacen actualmente, como en lo que quieren hacer. Una organización Pública creíble y transparente, debe implementar programas de responsabilidad social tal y como lo haría una empresa privada, para así estar en línea con lo establecido en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Es probable que las normas internacionales propuestas (NIIF S1 y NIFF S2), sean aplicables y también ayudarán a la administración pública a introducirse en la Sustentabilidad. Sin embargo, muchos sistemas de planificación de recursos empresariales pueden necesitar una adaptación sustancial para adoptar estas normas emergentes a la legislación pública venezolana. Es por esta razón, que se requiere por parte de los legisladores, el conocimiento sobre las tres dimensiones que se constituyen en base de la sostenibilidad, es decir, la dimensión económica, social y ambiental en la incorporación de la Sustentabilidad a fin de lograr el diseño adecuado de la futura y próxima reglamentación. Fuenmayor (2006), expresa que es importante atender a las siguientes dimensiones en aras de la sustentabilidad:

La dimensión económica. Fuenmayor (2006), expresa que "el desarrollo sustentable que se intenta promover desde lo público, se debe enfatizar en la dimensión económica y tiene como objetivo impulsar la economía con prácticas neoliberales" (p. 19), es decir, cuyo principal objetivo es disminuir el papel del Estado en los asuntos comerciales, propiedad privada, libre mercado etc., para tal fin, requiere el apoyo de los organismos a través de su participación en importantes programas y proyectos a fin de concretar el modelo de desarrollo sustentable.

La dimensión ambiental. El medio ambiente siempre ha estado vinculado al tema del crecimiento económico, según Morin y Kern (2004), se trata de equilibrar las necesidades de salvaguarda ecológica y las necesidades de crecimiento económico de los países del Tercer Mundo. Según Dourojeanni (1999), "en la práctica, el medio ambiente es el menos estudiado por los humanos, pero es el que más atención recibe" (p.10). Debido a sus problemas, el medio ambiente ha sido el tema principal de importantes Cumbres Mundiales.

La dimensión social. Córdova (2004), expresa que "debe existir un panorama de participación de los ciudadanos en la toma de decisiones, no sólo en la planificación de la política social, sino también en la ejecución y control de la misma como estrategia gerencial" (p.41). Parada-Zuluaga, L. y Sánchez-Vásquez, L. (2014), expresan que la dimensión social del desarrollo sostenible se fundamenta en las relaciones entre las personas, sus formas de organización, sus interacciones, la participación en la toma de decisiones y la distribución o la redistribución de los beneficios del desarrollo; a su

vez, es una dimensión asociada a lo político-institucional.

Es grande el reto del Sector Público ante el panorama de la Sustentabilidad, mucho el camino a recorrer, por lo que debe estar atento ante los nuevos acontecimientos producto de las recién aprobadas NIIF S1 y NIIF S2 ,y su incorporación en los informes financieros como garantes de su responsabilidad ante el Desarrollo Sustentable en auge para los actuales momentos.

2.3. Contabilidad Pública y las Normas Internacionales

En Venezuela, el subsistema de contabilidad pública está diseñado como una herramienta fundamental para la gestión y control de los recursos públicos. De acuerdo con un marco técnico conceptual, la contabilidad pública es una rama especializada de la contabilidad que, con base en propósitos particulares, articula diversos elementos para satisfacer las necesidades de información y control de los órganos y entes que cumplen misiones estatales, mediante el uso y manejo de los recursos públicos en las áreas de finanzas, economía, cuestiones sociales y medio ambiente.

Para Carrasco & Hernández (1994), "en Venezuela la evolución de la regulación contable pública ha pasado por periodos de avance y otros que podrían catalogarse como de estancamiento" (p.10), Es así como en los años 80 era la Contraloría General de la República quien regía todo lo concerniente a la Contabilidad Pública y fue en el año 1980 que se publicó en gaceta oficial las normas técnicas 20 y 21 para la contabilidad de los estados y municipios, así mismo, la Contraloría General de la República en el año 1995, estableció las normas generales de contabilidad del sector público, todas estas normas actualmente en vigencia.

El 05 de agosto del año 2003, con la designación del primer Jefe de la Oficina, según Resolución N° 1.403 publicada en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 37.746, se creó la Oficina Nacional de Contabilidad Pública (ONCOP). Desde la creación de la ONCOP, han sido múltiples los avances en cuanto a la direccionalidad para mejorar la calidad de la información financiera, pues esta oficina a través de su página web, pone a disposición de sus usuarios, las leyes y normas técnicas, así como instructivos, necesarios para la producción de información financiera eficiente y de calidad.

Sin embargo, a pesar de sus avances, ha tenido en su camino dos grandes obstáculos que le impiden la consolidación de la información; en primer lugar se tiene en mora el proceso de saneamiento contable para garantizar que los estados financieros reflejen la realidad económica y financiera de los bienes, derechos y obligaciones, que influyen el patrimonio público, y en segundo lugar, la no adopción por parte de las gobernaciones y alcaldías de las normas técnicas aprobadas, y los lineamientos establecidos para el registro de la información y presentación de Estados Financieros básicos, manteniendo el uso de las publicaciones 20 y 21, las cuales tienen una vigencia de más de 40 años. Pero también es cierto que en la Contabilidad Pública venezolana, hubo un avance como consecuencia de la presión de la evolución que la misma ha tenido a nivel internacional en las últimas décadas, por la incorporación de las NICSP como cuerpo normativo propuesto por la IFAC.

Para Ablam (2013), "las NICSP ofrecen como máximos beneficios la alta confiablidad en la información financiera, y un elevado potencial de comparabilidad de los Estados Financieros entre las diferentes jurisdicciones" (p.20). Siendo esta la principal inspiración para la adopción de algunas de estas NICSP, que en sí fueron adaptadas a Venezuela a través de las tres (3) Normas Técnicas de obligatorio uso en la presentación de información financiera por

parte de los órganos y entes de la República. No obstante, a pesar de los múltiples esfuerzos por la adopción de las NICSP, estas han presentado ciertos obstáculos más que todo debido a la legislación venezolana, al respecto, Ablam (2013) expresa lo siguiente:

> las estrategias para implantarlas son la adopción o la armonización. Sin embargo, las jurisdicciones que decidan asumir las NICSP deben superar ciertos obstáculos y satisfacer algunos requerimientos, relacionados estos últimos con la formación profesional, los cambios a nivel legislativo, las implicaciones en los sistemas informáticos y sin duda, en la práctica contable donde sobrevienen los mayores desafíos (p.20).

Ahora bien, como se ha mencionado anteriormente, en junio del año 2023, el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (International Sustainability Standards Board, ISSB) aprobó la NIIF S1 y la NIIF S2. Dichas normas son de aplicabilidad para el sector privado, estando pronto a surgir las NICSP para la sustentabilidad para el sector público.

Estas normas fueron elaboradas a fin de ayudar a reforzar la confianza en las publicaciones sobre la sostenibilidad de las empresas para informar a los inversionistas en sus decisiones, y, por primera vez, las normas crean un lenguaje común para divulgar el efecto de los riesgos y las oportunidades relacionadas con el clima en las perspectivas de las empresas. Es entonces de relevancia para la investigación, dejar un resumen sobre el contenido de esta nueva normativa internacional para su conocimiento y vinculación hacia el sector público venezolano:

NIIF S1: REQUISITOS GENERALES PARA LA DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA RELACIONADO CON LA SOSTENIBILIDAD

La NIIF S1, es emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB), emitida en junio de 2023.

Objetivo: exigir que una entidad revele información sobre sus riesgos y oportunidades relacionados con la sustentabilidad, que sea útil para los usuarios principales de los informes financieros de propósito general al tomar decisiones relacionadas con el suministro de recursos a la entidad. Esta Norma requiere que una entidad revele información sobre todos los riesgos y oportunidades relacionados con la sustentabilidad que podría esperarse razonablemente que afecten los flujos de efectivo de la entidad, su acceso al financiamiento o el costo de capital a corto, mediano o largo plazo.

Alcance: una entidad puede aplicar las Normas NIIF de Divulgación de Sostenibilidad independientemente de si los estados financieros de propósito general relacionados de la entidad (denominados "estados financieros") se preparan de conformidad con las Normas NIIF de Contabilidad u otros principios o prácticas contables generalmente aceptados.

NIIF S2 DIVULGACIONES RELACIONADAS CON EL CLIMA

La NIIF S2, es emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB) aprobada en junio del 2023

Objetivo: Exigir que una entidad revele información sobre sus riesgos y oportunidades relacionados con el clima que sea útil para los usuarios principales de los informes financieros de propósito general, al tomar decisiones relacionadas con el suministro de recursos a la entidad.

Alcance: Esta Norma se aplica a los riesgos relacionados con el clima a los que está expuesta la entidad, oportunidades relacionadas con el clima disponible para la entidad. Los riesgos y oportunidades relacionados con el clima que razonablemente no se podría esperar que afecten las perspectivas de una entidad están fuera del alcance de esta Norma.

2.4. Retos y desafíos que plantea la integración de la sostenibilidad en la contabilidad Pública

Hopwood (1987) sostiene que la contabilidad contribuye poderosamente a la descripción de la actividad económica y a la imagen que de dicha actividad se forman los usuarios de la información contable. Sin embargo, para Correa (1997) "…al propio tiempo que la contabilidad es un instrumento que refleja la situación económica financiera existente, es también un elemento que puede favorecer el cambio, en la medida en la que vaya incorporando nuevas perspectivas" (p.317).

Según Correa (1997) "destaca el hecho de que la contabilidad va incorporando a su propia estructura científica los cambios que se van produciendo en el entorno económico y social" (p.317). En este sentido, Correa (1997) señala que "parece estar más aceptado el hecho de que la contabilidad sea el reflejo de cambios que no el que sea ella la que actúe e introduzca innovaciones, tanto en la sociedad como en las organizaciones" (p. 8). Esto llevaría a pensar que una contabilidad medioambiental, sostenible y sustentable se daría únicamente en términos de respuesta a la demanda social, planteándose entonces, qué cambios han de suscitarse en la contabilidad financiera para que esta responda a la demanda social planteada hoy día con la filosofía de la sustentabilidad.

Al respecto, el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSASB) y el Banco Mundial han propuesto integrar la sostenibilidad climática y los activos de recursos naturales en las cuentas públicas, para lo cual han tenido presente establecer normas internacionales de contabilidad del sector público para la sostenibilidad donde se destaquen enlaces entre la Gestión de las Finanzas Públicas y la sostenibilidad.

Según lo planteado en el Blog de la academia Freebalance (2022), la futura y posible vinculación de la sostenibilidad en la Contabilidad Pública puede traer las siguientes ventajas: alineación de la estrategia nacional de desarrollo, Integrar el bienestar de los ciudadanos en las políticas públicas, comparaciones, planteamiento a medio plazo.

La incorporación de los dos documentos de Sostenibilidad (NIIF S1 y NIIF S2), da origen a nuevos retos para las Ciencias Contables en general, creando también exigencia para la Contabilidad Pública, ya que por ser representativa de la información financiera para los órganos y entes de la república, la hace obligante a construir la nueva realidad social, económica y ambiental desde su desempeño en la Administración Pública venezolana. Según lo planteado en el Blog de la academia Freebalance (2022), entre los principales retos a que se enfrenta la contabilidad pública para la integración con la sostenibilidad son:

- Capacidad del Gobierno. Pocos gobiernos de mercados emergentes y economías en desarrollo, tienen la capacidad necesaria para utilizar las herramientas fundacionales de la gestión de las finanzas públicas para estas normas de sustentabilidad.

- Complejidad del seguimiento de los resultados. La relativa facilidad del seguimiento de los productos, como el gasto, y la relativa complejidad del seguimiento de los resultados, en particular los que se acumulan con el tiempo por lo que se recomienda un nivel de cumplimiento mínimo del seguimiento de los resultados del gasto.

- No tienen seguimiento de los resultados con apoyo estadístico. Muchos países no hacen un seguimiento de la sostenibilidad o estadísticas de bienestar, por lo que se recomienda que los gobiernos podrían desarrollar mediciones piloto de resultados.

- Relación calidad-precio Costo. El coste-beneficio de una contabilidad de devengo completa, que puede ser necesaria para apoyar plenamente la sostenibilidad y la contabilidad de los recursos naturales, puede no ser justificable en muchos gobiernos, por lo que se recomienda que los gobiernos podrían crear modelos de recursos naturales basados en directrices internacionales y seguir los cambios año a año en libros auxiliares separados, de la misma manera que algunos siguen el valor de los activos fijos y la depreciación sin actualizar los libros mayores basados en efectivo.

- Dificultad para establecer la materialidad. Podría ser difícil establecer la materialidad del contexto gubernamental para lo que debería rastrearse en los sistemas de finanzas públicas. Las IPSAS podrían elaborar plantillas con directrices sobre la materialidad para su aplicación por parte de los gobiernos.

- Modelos establecidos. Los numerosos modelos de muchas fuentes para los informes de sostenibilidad añade niveles de complejidad que pueden ser difíciles de racionalizar, especialmente cuando se integran conceptualmente con muchas normas IPSAS diferentes.

- Seguimiento de la gestión de recursos. el seguimiento del uso de la energía, los recursos y el carbono por parte de los gobiernos, no parece formar parte de estos debates, aunque el sector público contribuye de forma significativa a la emisión de gases de efecto invernadero. Se recomienda la utilización de la gestión de contratos de adquisición para el consumo de la cadena de suministro, que requieren complicados métodos de seguimiento.

- Valor de los recursos naturales. ¿Qué recursos naturales deben valorarse? ¿Todos los recursos naturales o sólo los que no han sido tocados por el hombre? Se debe limitar los cálculos de valor a los "recursos naturales" que "no están sujetos a la intervención humana", como se sugiere en un documento de consulta, que puede ser relativamente fácil de calcular, pero seguramente no mide el verdadero valor de los recursos naturales para las industrias extractivas, agrícolas, pesqueras y forestales que han tenido alguna intervención humana.

- Impedimentos políticos. El entorno político mundial incluye, por un lado, la negación del cambio climático y el populismo, y, por otro, la opinión de que se debe permitir aprovechar los recursos medioambientales para lograr el crecimiento.

Los retos planteados en el Blog de la academia Freebalance (2022), serán los mismos que tendrá la Contabilidad Pública en Venezuela, a través de su órgano rector la ONCOP, por lo que se hace necesario la discusión inmediata de la normas recién aprobadas para los informes financieros del sector privado a fin de agilizar su adaptación y aprobación para el sector público en el momento que la IFAC apruebe las NICSP de la Sustentabilidad.

Hay un camino por recorrer al respecto, dado que hasta ahora, en el cuerpo normativo propuesto por la IFAC, no se ha incluido normativas sobre la Sustentabilidad para el Sector Público, sin embargo, en su página web ya se ha reflejado consultas y procesos que se supone anteceden a su aprobación, lo que supone entonces que se debe esperar a que estén aprobadas para finales del 2023. Entonces, es ahí cuando se espera que el órgano rector en Contabilidad Pública en Venezuela, pueda tomar de estas posibles normativas para que sean adoptadas en el ámbito financiero público. Desde este punto de vista, puede observarse que en la Contabilidad Pública venezolana no existe ninguna vinculación con la sostenibilidad hasta los momentos.

Pero como se ha mencionado anteriormente, en los próximos meses está por aprobarse estas normas para el sector público, por lo que se considera conveniente empezar a conocer la filosofía de las normas S1 yS2 ya aprobadas.

3. CONCLUSIONES

- El Informe Brundtland sigue siendo la referencia desde hace más de 30 años a la hora de buscar una definición de desarrollo sostenible. Un concepto que resume la necesidad científica de equilibrar el aprovechamiento de los recursos, la calidad de vida y la protección del entorno que nos rodea.

- En América Latina en el año 1992, comienza el debate sobre el desarrollo sustentable y sostenible en la Conferencia denominada "La Cumbre de la Tierra", que tuvo como sede Río de Janeiro, Brasil. Para algunos autores, esta conferencia era fundamentalmente relativa al medio ambiente, proclamó el compromiso de la comunidad internacional en la búsqueda del desarrollo sustentable y sostenible, en función exclusiva de la preservación de los recursos naturales.

- Es probable que las normas internacionales propuestas (NIIF S1 y NIFF S2), sean aplicables en el sector público y también ayudarán a la administración pública a introducirse en la Sustentabilidad.

- Es muy grande el reto del Sector Público ante el panorama de la Sustentabilidad, mucho el camino a recorrer, por lo que debe estar atento ante los nuevos acontecimientos producto de las recién aprobadas NIIF S1 y NIIF S2 y su incorporación en los informes financieros como garantes de su responsabilidad ante el Desarrollo sustentable en auge para los actuales momentos.

- Las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), ofrecen como máximos beneficios la alta confiablidad en la información financiera, y un elevado potencial de comparabilidad de los estados financieros entre las diferentes jurisdicciones, lo que genera expectativas con respecto a la aprobación de las Normas de Sustentabilidad para dicho sector.

- La NIIF S1, su objetivo es exigir que una entidad revele información sobre sus riesgos y oportunidades relacionados con la sustentabilidad, que sea útil para los usuarios principales de los informes financieros de propósito general al tomar decisiones relacionadas con el suministro de recursos a la entidad.

- La NIIF S2, su objetivo es exigir que una entidad revele información sobre sus riesgos y oportunidades relacionados con el clima, que sea útil para los usuarios principales de los informes financieros de propósito general al tomar decisiones relacionadas con el suministro de recursos a la entidad.

- Los principales retos a que se enfrenta la contabilidad pública para la integración con la sostenibilidad son: capacidad del gobierno, complejidad del seguimiento de los resultados, dificultad para establecer la materialidad, modelos establecidos, seguimiento de la gestión de recursos, valor de los recursos naturales, impedimentos políticos.

- Hay un camino por recorrer al respecto, dado que hasta ahora, en el cuerpo normativo propuesto por la IFAC no se han incluido normativas sobre la Sustentabilidad para el Sector Público, mas sin embargo, en su página web ya se ha reflejado consultas y procesos que se supone anteceden a su aprobación, lo que supone entonces que se debe esperar a que estén aprobadas para finales del 2023 o en el 2024.

- En la Contabilidad Pública venezolana no existe ninguna vinculación con la sostenibilidad hasta los momentos.

- La Administración Pública tendrá un gran reto con la incorporación de la sostenibilidad y sus tres elementos: el social, el económico y el climático, lo que traería consigo la necesidad de hacer cambios en las instituciones públicas y en sus funcionarios, llevándolos a ser cada día más eficaces y eficientes en sus actuaciones a favor de la colectividad. Sería esta la verdadera clave de la Sostenibilidad en el Sector Público

- La Contabilidad Pública jugaría un papel muy importante en la implantación de la sostenibilidad a través de la presentación de la información financiera presentada por las instituciones públicas, llevando de esta forma a los organismos públicos a producir cambios en sus actuaciones diarias que permitan reflejar los resultados esperados por esta nueva filosofía.

- Esta investigación nos lleva a dejar planteada una pregunta fundamental: ¿Tendrá la ONCOP la intención de introducir los cambios que se requieran para la aplicabilidad por parte de las entidades públicas de las normas NIIF S1 y NIFF S2 de forma inmediata en

Venezuela? Cuya respuesta la esperamos tener a corto plazo dada la relevancia del tema de Sostenibilidad que ha quedado de manifiesto en el contenido de esta investigación.

4. RECOMENDACIONES

- El sector público puede y debe asumir un papel protagonista como líder y motor del desarrollo sostenible, promocionando prácticas responsables en todas de las instituciones, tanto privadas como públicas, desarrollando actividades de educación, conocimiento y sensibilización, otorgando incentivos para que las empresas inviertan en sostenibilidad o a través de un programa de alianza público-privada.
- Se espera que en poco tiempo sea aprobada en las NICSP las referentes a la sustentabilidad, por lo que se considera conveniente empezar a conocer la filosofía de las normas S1 yS2 ya aprobadas.

5. REFERENCIAS

Asamblea Nacional Constituyente (2000). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial No 5.453, de fecha 24 de marzo. Caracas.

Asamblea General de las Naciones Unidas (1987). Informe "Nuestro Futuro Común", publicado en 1987. https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0506189

Ablan, N. (2013). Las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP) una revisión de los aspectos clave a considerar y de la situación en Venezuela. Revista Visión Gerencial, Año 12, N° 2, 221-240. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545894008.pdf

Bruni, Luigino (2000). Humanizar la Economía. Editorial Ciudad Nueva. Argentina. Disponible en:https://www.edc-online.org/es/publicaciones/libros/espanol-libri-es/6870-humanizar-la-economia.html

Carrasco, D., & Hernández, A. (1994). La información contable en el sector público: su enfoque para la administración local. Revista española de financiación y contabilidad, 24(79) http://www.aeca.es/old/refc_1972-2013/1994/79-6.pdf

Carmona Salvador (2010). Anthony G. Hopwood (1944-2010), su influencia en España. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/3597/359733636005.pdf

CEPAL Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Disponible en: https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/acerca-la-agenda-2030-desarrollo-sostenible

CEPAL Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5763

Córdova Jaimes, Edgar (2004). "Descentralización y Organización Social en Venezuela". En: Revista Espacio Abierto. Vol 13. No 1, enero-marzo. Universidad del Zulia. Maracaibo. https://www.redalyc.org/pdf/122/12201305.pdf

Correa Ruiz, C. (1997): Cambio contable e institucionalismo: el informe medioambiental como resultado del proceso de accountability. Proyecto de tesis doctoral. I Reunión sobre investigación en contabilidad medioambiental. Sevilla. http://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/tesisUIB/archives/TDX-0307/105-1307.dir/TDX-0307105-130721.pdf

Dourojeanni, Axel (1999). La dinámica del desarrollo sustentable y sostenible. Documento de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/handle/11362/19862

Freebalance Blog Academia (2022). Las finanzas públicas al rescate de la sostenibilidad y la resiliencia. 20 de septiembre del 2022. Disponible en: https://freebalance.com/es/blog/pfm/las-finanzas-publicas-al-rescate-de-la-sostenibilidad-y-la-resiliencia/

Fuenmayor, Jennifer- Paz, Johnny (2006). Desarrollo sustentable y sostenible a partir del proceso de descentralización en Venezuela: El caso de la Gobernación del Estado Carabobo Scielo Revista Venezolana de Gerencia v.11 n.35 Maracaibo sep. 2006. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000300006

García-Guadilla, María Pilar (2001),"El movimiento ambientalista y la constitucionalización de nuevas racionalidades: Dilemas y desafíos". En: Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales, vol 7, n° 1. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Central de Venezuela. Caracas https://file.ejatlas.org/docs/2494/El_Movimiento_ambientalista_y_la_constit.pdf

García E. (1997). La sostenibilidad ecológica. Arxius de Sociologia. N° 1. Reptes de la Sociología. Dpto. de Sociología y Antropología Social. Universidad de Valencia. Junio 1997. Disponible en: https://www.uv.es/egarciag/index/doc/socecmarc.pdf y en https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/642431

Hopwood, A. G. (1987): "The archaeology of accounting systems". Accounting, Organizations and Society, vol. 12, n° 3. https://www.redalyc.org/pdf/3597/359733636005

IFRS. Sustainability (2023). El ISSB emite normas inaugurales de divulgación sobre sostenibilidad. Disponible en: https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/news/2023/issb-standards-launch-press-release-spanish.pdf

Informe Brundtland (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo Nota del Secretario General. Asamblea General Naciones Unidas. Cuadragésimo segundo período de sesiones Terna 83 e) del programa

provisional. Disponible en: https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf

IPSASB. La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público. Disponible en: https://www.ipsasb.org/

IPSASB (2022) Avances en los informes de sostenibilidad del sector público. consulta sobre informes de sostenibilidad del sector público. https://theregulatoryprophet.com/ipsasb-consulta-sobre-informes-de-sostenibilidad-del-sector-publico/

IPSASB (2022) consulta sobre informes de sostenibilidad del sector público https://theregulatoryprophet.com/ipsasb-consulta-sobre-informes-de-sostenibilidad-del-sector-publico/

Morín, Edgar y Kern Anne Brigitte (2004). Tierra Patria. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires. Argentina. https://edgarmorinmultiversidad.org/index.php/libros-sin-costo/267-tierra-patria.html

NIIF S1 Requisitos Generales para la Divulgación de Información Financiera Relacionado con la Sostenibilidad, emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB). Fundación IFRS 2023. https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2023/07/issb-standards-endorsed-by-iosco/

NIIF S2 Divulgaciones Relacionadas con el Clima, emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB). Fundación IFRS 2023. https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2023/07/issb-standards-endorsed-by-iosco/

Oficina Nacional de Contabilidad Pública, su página web. http://www.oncop.gob.ve/site/vistas/index.php

Parada-Zuluaga, L. y Sánchez-Vásquez, L. (2014). Desarrollo sostenible en Colombia una utopía, una necesidad del presente y un alivio para el futuro. https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/288/427

Portal del Plan Verde de la ciudad de México (2010) Origen del concepto de Sustentabilidad. Disponible en: http://www.planverde.cdmx.gob.mx/ecomundo/69-miscelanea/500-origen-del-concepto-de-sustentabilidad.html#:~:text=El%20concepto%20de%20desarrollo%20sustentable,Janeiro%2C%20Brasil%2C%20en%201992

Rebolledo, Geisha y Luque, Luis (2000) citado por Fuenmayor, Jennifer- Paz, Johnny (2006). "Desarrollo Sustentable. Una aproximación a su significado y algunas implicaciones en el contexto de la educación formal". Universidad Pedagógica Experimental Libertador. FEDUPEL, Caracas, Venezuela. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000300006

Rijo Rosa (2022) La sostenibilidad y el rol del sector público. Documento publicado en Linkedin el 04 de junio del 2022. https://es.linkedin.com/pulse/la-sostenibilidad-y-el-rol-del-sector-p%C3%BAblico-rosa-rijo#:~:text=La%20sostenibilidad%20en%20las%20instituciones,de%20los%20ciudadanos%20presentes%20y

Utria, Rubén D (2002). El Desarrollo de las Naciones. Hacia un nuevo paradigma. Sociedad Colombiana de Economistas. Comisión de Altos Estudios Económicos y Sociales. Editorial Alfa omega. Colombia. Disponible en: https://www.worldcat.org/es/title/1256012546?oclcNum=1256012546

visión gerencial

Planificación sistémica para el mejoramiento de las políticas públicas del poder popular en las comunas de Barcelona, Venezuela

Tirso Antonio Gamboa Ramírez[1]
Alcaldía del municipio Simón Bolívar de la ciudad de Barcelona, estado Anzoátegui, Venezuela
tirsogamboaudo@gmail.com tirso2022@hotmail.com
https://orcid.org/0009-0003-6182-7829

Resumen

Esta investigación propone un modelo de planificación bajo un enfoque sistémico, para el mejoramiento de las políticas públicas del Poder Popular en las comunas de Barcelona, estado Anzoátegui - Venezuela, orientada en la planificación estratégica situacional para la gestión por resultados, empleando la metodología integral en las organizaciones y espacios comunales, con una postura epistemológica basada en la realidad del contexto en estudio. La investigación fue cualitativa, dando su visión esencial en su aspecto de investigación de acción participativa, con un nivel sociocrítico – humanista - descriptivo y un diseño exploratorio de campo, basada en un muestreo aleatorio. Concluyendo en un conjunto de acciones que fortalecerán la ideología política, la convicción en los procesos, formación continua y el empoderamiento comunal con alternativas de sensibilización, enfocadas en lo emocional y lo humano para generar mayores respuestas y mejores soluciones para el bienestar de todas y todos.

Palabras Clave: Comuna, gestión, modelo, poder popular, planificación.

Cómo citar este trabajo:

Gamboa, T. (2024). Planificación sistémica para el mejoramiento de las políticas públicas del poder popular en las comunas de Barcelona, Venezuela. *Visión Gerencial*, Nº 23, Número especial Abril 2024, pp. Disponible en:
http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Systemic planning for the improvement of public policies of popular power in the communes of Barcelona, Venezuela

Abstract

This research proposes a planning model under a systemic approach, for the improvement of public policies of popular power in the communes of Barcelona, Anzoátegui state - Venezuela, oriented on situational strategic planning for results-based management, using the comprehensive methodology in organizations and communal spaces, with an epistemological position based on the reality of the context under study. The research was qualitative, giving its essential vision in its aspect of participatory action research, with a sociocritical - humanistic - descriptive level and an exploratory field design, based on random sampling. Concluding in a set of actions that will strengthen political ideology, conviction in the processes, continuous training and communal empowerment with awareness-raising alternatives, focused on the emotional and human to generate greater responses and better solutions for the well-being of all.

Keywords: Commune, management, model, popular power, planning.

Recibido 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

[1] Ingeniero de Sistemas (Universidad de Oriente –UDO–, Venezuela); MSc. en Informática Gerencial (UDO– Venezuela); Diploma en Planificación Estratégica Situacional (Universidad Bolivariana de Los Trabajadores "Jesús Rivero" – UBTJR–, Venezuela); Diploma en Instrumentación y Control de Procesos Industriales – Instrumentista (INCES, Venezuela). Asesor de Trabajaos de Investigación Pregrado y Postgrado, Investigador, Analista Central de Organización y Sistemas Jefe de la Dirección de Contrataciones Públicas, Obras y Servicios de la Alcaldía del Municipio Simón Bolívar de la Ciudad de Barcelona, estado Anzoátegui.

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio aborda la propuesta de las mejoras al modelo de participación popular socialista del siglo XXI en Venezuela, enfocado en las comunas bolivarianas como una sociedad nueva, el cual fue propuesto por fallecido Presidente Venezolano Hugo Rafael¡ Chávez (2009), en el programa televisivo Aló Presidente teórico n° 1, el cual dedico a las "*Comunas*" y los cinco frentes para la construcción del socialismo, como una forma de organización ciudadana política-social, donde participa una población organizada para establecer una forma de gobierno local, enfatizado en la búsqueda de soluciones a los problemas, en el manejo y desarrollo de las políticas públicas dentro de su territorio. Este modelo fue impulsado el 20 de octubre del año 2012 durante el primer Consejo de Ministros del nuevo ciclo de la Revolución Bolivariana, en aquel memorable legado para la historia Golpe de Timón, con la famosa frase célebre *"Comuna o Nada"* y conllevo a la creación de las primeras formas de gobierno comunal en el país.

Estos avances están enfocados en la construcción de un modelo de planificación bajo el enfoque sistémico, para el mejoramiento de las políticas públicas del poder popular en las comunas de Barcelona, estado Anzoátegui, Venezuela, tomando como muestra piloto el eje comunal #3 para su aplicación, orientada en la planificación estratégica situacional para la gestión por resultados, empleando metodologías cruzadas para el estudio, análisis y organización de los espacios comunales, permitiendo la construcción de un nuevo estado gobierno local, con acciones concretas en los métodos de aplicabilidad de los procedimientos en el territorio, facilitando la acción comunal desde las prácticas y la labor diaria, el diagnóstico de necesidades, el control y seguimiento de proyectos y la búsqueda de soluciones y toma de decisiones colectivas; direccionadas a la participación de la comunidad, los distintos comités de trabajo de los consejos comunales como núcleo y las comuna como la célula del territorio.

El estudio se realizó bajo un paradigma de investigación basado aspectos metodológicos fenomenológicos, etnográficos y con un nivel sociocrìtico-humanista, enmarcado en el análisis de los resultados de manera cualitativo, mediante la obtención de los datos directos del campo con un enfoque interpretativo y dentro de una modalidad de Investigación-acción participativa, sistematización de experiencias y el estudio de casos, el cual permitió obtener los elementos distintivos para la óptima gestión comunitaria y el desarrollo del máximo poder moral y potencial del pueblo con responsabilidades y toma de decisiones en colectivo, dándole un carácter epistemológico centrado en su aplicabilidad positivista.

2. MODELO SOCIALISTA Y COMUNAS EN BARCELONA

2.1 Visión general del modelo socialista

El dinamismo del actual mundo cambiante ha generado diversas maneras de organización, tanto políticas como sociales, dentro del territorio para ejercer la gobernabilidad en las comunidades, tal es el caso de Venezuela, la cual se enfoca en un modelo que permite el desarrollo y fortalecimiento del Poder Popular, a través de las comunas, como entidad local, donde los ciudadanos y ciudadanas puedan ejercer el pleno derecho de la soberanía y la participación protagónica, mediante el autogobierno para la búsqueda de soluciones dentro del territorio de manera organizada, con el horizonte de permitir la edificación del estado comunal, en el marco del estado democrático, social de derecho y de justicia encaminado a la organización comunal, a la cual se refiere Ceraujo, C., Yzaguirre, A. y Quispe, E. (2012). "en la conformación de personas que trabajan bajo objetivos comunes para conseguir el bienestar de sus familias y el desarrollo de su comunidad" (p.7).

Sin embargo, para Chávez (2012), el modelo socialista se trata de una iniciativa que reconoce la importancia conferida por éste a la formación del Pueblo, como herramienta fundamental para el florecimiento de la conciencia revolucionaria; en pro del fortalecimiento del Poder Popular;

refiriéndose a ellas como "…el espacio sobre el cual vamos a parir el socialismo" y señalando "tiene que surgir…desde las bases, no se decreta…se debe crear. Es una creación popular, de las masas, de la nación", en la actualidad es un modelo que se declina y carece en un gran esfuerzo basado en lo humano, en el carácter social, los valores, ética y la moral para que pueda funcionar mejor, permita generar mayores respuestas, mejores soluciones y resultados, para poder reposicionarlo, y definitivamente construir un horizonte que movilice a la mayoría de los venezolanos como una alternativa clave para su desarrollo efectivo.

2.2. Propósito de la comuna ante el modelo socialista del siglo XXI y sus resultados

La comuna tiene como propósito fundamental la edificación del estado comunal, mediante la promoción, impulso y desarrollo de la participación protagónica y corresponsable de los ciudadanos y ciudadanas en la gestión de las políticas públicas, en la conformación y ejercicio del autogobierno por parte de las comunidades organizadas, a través de la planificación del desarrollo social y económico, la formulación de proyectos, la elaboración y ejecución presupuestaria, la administración y gestión de las competencias y servicios conforme al proceso de descentralización, le sean transferidos, así como la construcción de un sistema de producción, distribución, intercambio y consumo de propiedad social, y la disposición de medios alternativos de justicia para la convivencia y la paz comunal, como tránsito hacia la sociedad socialista, democrática, de equidad y justicia social (Ley Orgánica de las Comunas, 2010, Artículo 6).

Sin embargo, a nivel nacional desde estos nuevos esquemas de organización, tanto territorial, político y social, que atienden los espacios más cercanos al poder popular, no se ha podido obtener los resultados deseados, a tal punto que no fueron tomados en cuenta diversos elementos que conllevaron a desencadenar diversas debilidades representando desventajas primarias dentro el desarrollo y avance en materia de autogobierno y gestión comunal, lo cual se traduce en la deficiencia en el manejo de los procesos y procedimientos desde la acción comunal, por la falta de conocimientos jurídicos, teóricos y técnicos englobados en el desarrollo de políticas públicas, planes, proyectos, inversiones, presupuestos, control de gestión y demás manejo de herramientas para el buen diagnóstico, análisis y búsqueda de soluciones, según las necesidades tanto de los ciudadanos y ciudadanas como de la comunidad en general, como un colectivo en beneficio de las familias con necesidades en común.

Unas de las fallas de este modelo socialista de inclusión y participación social actual desarrollado en las comunas venezolanas, es las deficiencias en la moral, la ética y los valores humanos al ejercicio de la gestión comunal con sentido de pertenencia y la verdadera atención colectiva, que aunado a estas brechas el mal manejo del poder y la falta de empatía por las necesidades reales de los demás, han conllevado a la creación de métodos y modelos con nuevas formas de organización, basadas en enfoque de sistemas para generar una cultura en planificación, dirección, organización, coordinación, control y seguimiento, bajo una formación y capacitación continua, colectiva y permanente en cada uno de los actores que forman las estructuras para el fortalecimiento de todos estos esquemas de gobierno, enmarcado en lo comunal.

2.3. El Método Altadir de Planificación Popular y la Planificación Estratégica Situacional

Para Matus (2007), se trata de una organización de asociaciones de vecinos para procesar problemas: identificar, jerarquizar, describir y determinar causas, nudos críticos y operaciones para impactar en los mismo, mediante planes de acciones que consideren las variables de gobernabilidad y conflictos que pudieran existir, procesar problemas a nivel de comunidades, de forma tal que permita al ciudadano involucrarse con la realidad de la zona donde vive, procese

problemas y diseñe soluciones en el entorno de un gobierno local (p.23).

Por otro lado, el autor define la planificación estratégica situacional PES, como un método y una teoría de la Planificación Estratégica Pública, que intenta y ha llegado a ser una planificación de la acción humana integrando todas las dimensiones de la realidad, especialmente el mundo de la política con el de la técnica. Inicia con el diagnóstico y la situación de ¿Cómo explicar la realidad?, luego el plan tradicional con base a una teoría de control donde la planificación opere para saber ¿Cómo concebir el plan?; debe ser un plan que abarque varios planes en distintos escenarios, donde hay que analizar y construir su viabilidad para poder saber ¿Cómo hacer posible el plan necesario?; por ende, La planificación sólo es efectiva en la medida de ofrecer un soporte a la toma de decisiones entre el conocimiento y la acción para poder saber ¿Cómo actuar planificadamente cada día? (Matus, 1998)

2.4. Situación de las comunas en Venezuela caso: Barcelona Anzoátegui

En Barcelona estado Anzoátegui, a pesar de que existe un fortalecimiento en el sistema de organización territorial y político conformado por 13 ejes comunales y 40 comunas, sigue existiendo deficiencias a nivel estructural, manejo de procesos y procedimientos óptimos para el desarrollo de políticas públicas. Es evidente, la apatía entre los voceros, voceras y líderes y demás formas de gobierno local; donde se manifiesta la desunión, la parcialización, el individualismo y de manera de supresión el sectarismo, el cual limita ciertos elementos importantes como el espíritu asambleario para tomar las decisiones en colectivo en la mayoría de estas comunas, logrando así, resquebrajar, dividir, agitar y confundir al poder popular, impidiendo la gestión comunal por resultados y la construcción de políticas de autogobierno, la libre participación protagónica, unidad y un equipo sólido de trabajo desde el colectivo.

Además, de darle firmeza a los planes, programas y proyectos comunales, con métodos basados en planificación estratégica situacional y así, poder lograr las líneas de acciones y políticas nacionales designadas por el ejecutivo nacional. Cabe destacar desde el punto de vista regional y municipal, en el estado Anzoátegui, se ha venido impulsando estos cambios mediante políticas internas por ejes comunales como una visión de desarrollo, donde el mismo, arropa un conjunto de comunas según la metodología punto y circulo, la incorporación de agendas concretas de acciones (ACA), para estimular la visión sistemática del gobierno comunal. A pesar de este proceso organizado no se ha logrado establecer un enlace con el poder popular, que permita conocer e identificar las necesidades reales de cada una de las comunidades, no existe un vínculo o un camino conducente a la justa distribución de las riquezas, a la unidad e integración, a la libre participación y la igualdad de oportunidades para todos y todas como un colectivo.

En la actualidad, el poder popular (comunas y consejos comunales), aunque maneje los procedimientos de manera desarticulados y con una deficiencia en el manejo de la información, es considerado una manera empírica de accionar dentro de los esquemas de responsabilidad comunal. Sin embargo, está sujeto a tener ciertas debilidades, producto del mismo desconocimiento en el manejo de la información y la deficiencia en la formulación, ejecución, control y seguimiento de los proyectos, que permitan impulsar acciones dirigidas a tener y realizar tareas claras, con una retroalimentación positiva, un estado de derecho justo y unos resultados que satisfagan las necesidades y expectativas de las comunidades. Todos estos escenarios citados anteriormente, arrojan un bajo nivel de preparación con inexperiencia en el manejo de procesos ajenos a su ámbito de conocimiento por la falta de capacitación y formación, así como también ese espíritu humanista, pedagógico y empático para hacer las cosas con amor y con un gran sentido social.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El **escenario metodológico** fue cualitativo, dando su visión esencial en su aspecto fenomenológico, etnográfico y la investigación de acción participativa, basado en un enfoque de estudios de sistemas humanos en el análisis del actual modelo socialista, implementado en las comunas de Barcelona Anzoátegui, donde se identificaron los elementos concretos sobre las fallas que ha tenido su aplicación dentro de los 5 frentes o dimensiones (Moral, social, económico, político y territorial), para el funcionamiento de las comunas. Por su enfoque metodológico y su fundamentación epistemológica tiende a ser de orden explicativo, basado en paradigmas cualitativos e interpretativos. El diseño es flexible y trata de integrar conceptos de diversos esquemas de orientación de la investigación social. Según Giddens (1994), la investigación etnográfica es el método más popular para analizar y enfatizar las cuestiones descriptivas e interpretativas de un ámbito sociocultural concreto.

El **nivel de estudio** se desarrolló dentro de los parámetros de la investigación positivista, basado en una investigación sociocrítica y humanística, este paradigma introduce la ideología y la autocrítica en forma explícita en los procesos de la búsqueda del conocimiento para la transformación de realidades con un sentido social, integralidad, pertinencia, soberanía e identidad como recursos necesarios para la visibilidad y el empoderamiento organizativo, fundamentando bajo el análisis del modelo de inclusión social y participación con la intensión de buscar el progreso y las mejoras que conlleven a dar mayores respuestas y mejores soluciones para construir un horizonte para el bienestar de todas y todos, en función de promover la comunalidad en los territorios, bajo un enfoque enmarcado en los principios humanos y el sentido de pertenencia mutuo, fundamenta en la transformación social de las comunidades para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

Metodológicamente está basado en los elementos sociocriticos y humanistas Según Sánchez, H. & Reyes (2015), donde la transformación de las estructuras de la realidad social es su principal objetivo, tratando de dar respuestas a los problemas surgidos de estas mismas bajo la óptica de la autoreflexión de sus integrantes. Estos escenarios son una unidad dialéctica entre la teoría y la praxis, desarrollando un concepto teórico con el propósito principal de la emancipación del ser humano a través de la transformación social. Esto es lo que se conoce como Teoría Crítica.

Su **nivel explicativo** es holístico, donde el escenario está enfocado en un todo como una lógica propia de organización, de funcionamiento y de significación al objeto de estudio, orientado al descubrimiento de los factores causales que podría incidir o afectar el suceso de un fenómeno, y así poder generar aportes propios según los resultados obtenidos. Su nivel descriptivo, el cual orientado al conocimiento de la realidad, con un criterio de cientificidad validez consensuada, bajo un propósito que es transformar la realidad en el funcionamiento efectivo del modelo socialista, para la planificación del poder popular en el manejo de las políticas públicas en las comunas de Barcelona estado Anzoátegui.

En cuanto al escenario humanista se busca acceder por distintos medios, a lo personal y a la experiencia particular del modo en que la misma se percibe, se siente, se piensa y se actúa por parte de quien la genera o la vive, así como también a todos esos elementos o situaciones que son colectivas, que pueden afectar o beneficiar a un conjunto de masas de personas, por eso la importancia de la incorporación de este factor como elemento esencial de la moral, ético, los principios y lo humano, como inicio del accionar para canalizar o buscar soluciones de los problemas priorizados.

El **diseño de la investigación** se enfocó en el diseño exploratorio de campo, basado en el estudio de casos fenomenológico, el cual permitió recorrer e ir a los espacios comunales en búsqueda de las experiencias, tanto individuales como colectivas, para poder identificar las fortalezas y debilidades en función a la aplicabilidad del modelo socialista actual implementado en el territorio de las comunas de Barcelona. Esta acción participativa pudo

resolver preguntas que se derivaron en forma implícita o explícitamente de un análisis de la realidad de las comunidades, y de la experiencia práctica acumulada, motivada a un diálogo reflexivo que permitió el análisis de cada uno de los factores internos y externos que afectan dichas comunidades, a fin de producir una conciencia en cada uno de sus miembros, para que reaccionen y actúen frente a sus necesidades.

En cuanto a su acción etnográfica, el estudio incorporo territorios como elemento importante en el manejo de las políticas públicas desde el ámbito comunal. Para Tamayo (2004), la investigación etnográfica constituye la descripción y análisis de un campo social específico, una escena cultural determinada (una localidad, un barrio, una fábrica, una práctica social, una institución u otro tipo de campo), sin perjuicio de la aplicación de otros métodos y técnicas de recolección, síntesis y análisis. La meta principal del método etnográfico consiste en captar el punto de vista, el sentido, las motivaciones, intenciones y expectativas que los actores otorgan a sus propias acciones sociales, proyectos personales o colectivos, y al entorno sociocultural que los rodea.

3.1 Población y muestra de investigación.

Para el estudio se tomó como muestra piloto la población comprendida entre el eje comunal n° 3 donde convergen cuatro (4) comunas: Gruta San Felipe Neri, Juana Petronila Hernández, Bicentenario de la Independencia y Mi Gran Barcelona, estructurada en 56 concejos comunales y una población objetivo aproximada de 896 participantes, entre parlamentarios, parlamentarias, voceros y voceras de las comunas de las diferentes unidades a la cual la conforman. La distribución de las comunas por consejos comunales está conformada de la siguiente manera: Gruta San Felipe Neri: 17 consejos comunales, Juana Petronila Hernández: 20, Bicentenario de la Independencia: 11 y Mi Gran Barcelona: 8, para un total de 56 consejos comunales en este eje comunal, adicionalmente se consideró seis (6) actores institucionales, los cuales van a formar parte de la población objetivo y llevan el manejo y conocimiento del desempeño y avance de la gestión comunal en Barcelona estado Anzoátegui, para un total de la población de 902 involucrados.

Para la muestra se empleó el muestreo aleatorio simple, donde se tomaron en cuenta la participación de los diferentes actores líderes de los territorios comunales referenciados en el objeto de estudio. En este procedimiento se tomó en cuenta los criterios pertinentes de cada uno de los participantes seleccionados según su responsabilidad en la comuna. Para dicha selección fue tomado en cuenta una representación de cada comuna: Parlamentario, consejo ejecutivo, consejo de economía comunal, consejo de planificación comunal, consejo de administración financiera y consejo de contraloría social, adicionalmente fue tomada como población objetivo los seis (6) actores institucionales como muestra representativa como fueron: El director de comunas, jefe del gabinete de desarrollo comunal y organización ciudadana del Municipio Simón Bolívar de Barcelona, la directora del observatorio comunal, el director de agitación, propaganda y comunicación (APC), la directora enlace juez de paz y la directora de secretariado estadal del PSUV, para un total de la muestra representativa de 270 involucrados, obtenida por muestreo simple con un grado confianza del 95% y error maestral del 5%.

3.2 Técnicas e instrumento de recolección de datos

Se empleó la revisión documental para conocer el actual modelo aplicado en las comunas del siglo XXI en Venezuela, por otro lado se utilizó la encuesta aplicada a los involucrados de la muestra representativa tomada como población objetivo la cual estuvo diseñada en un formato de 13 items o preguntas cerradas y una entrevista estructurada con un guion de 7 preguntas enfocadas en las políticas públicas comunales, con el fin de saber que tanto conocían o no el actual modelo aplicado en los territorios abordados, el avance y desempeño de la gestión comunal y demás características que pudieran mostrar las posibles fortalezas y debilidades presentes, que estarían generado el

posible retraso en la efectividad y el óptimo funcionamiento del modelo socialista en la actualidad. Por ser una investigación sociocritica, humanística y etnográfica fue considerado la observación directa para la interpretación y análisis de un campo social específico, el cual correspondió a los espacios comunales visitados.

4. RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1 Momento situación inicial - abordaje comunitario participativo

Durante esta investigación se realizó un diagnóstico participativo comunal a los involucrados y responsables de la ejecución del actual modelo de inclusión social y participación socialista en las comunas del eje 3 de Barcelona, en donde en la fase de entrevista se pudo conocer las potencialidades presentes en cada comuna visitada, de la misma manera sus debilidades su forma de trabajo y manera de resolver las diferentes problemáticas y situaciones dentro del territorio, dentro de estos principales hallazgos se pudo conocer que las comunas de Barcelona se encuentran organizadas en lo territorial y político, pero se pudo observar la persistencia de las debilidades en su aplicabilidad del modelo socialista por parte de los líderes y voceros que ejercen la gestión directa de manera individual y no colectiva, se muestra la falta de calidad humana, identidad y sentido de pertenencia para que el modelo funcione mejor, con mayores respuestas y mejores soluciones.

En este mismo orden de ideas y hallazgos encontrados en los espacios visitados, se pudo conocer que tienen sus niveles de organización según orientaciones políticas, además de la conformidad con lo que dice la ley de comunas, consejo comunales ley del poder popular y demás leyes creadas y promulgadas para darle continuidad al legado del comandante eterno Hugo Chávez, con su golpe del timón "Comuna o Nada". Fue muy interesante la organización y el estilo de desarrollo e implementación de políticas públicas en estos territorios, partiendo del autogobierno, la voluntad comunal y la convicción de la ideología política que caracteriza a los que hacen vida en las comunidades como estructuras bases, mujeres y hombres ejemplares que cada día trabajan en busca de beneficios para un colectivo y el bienestar para todas y todos.

Sin embargo, mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos durante el diagnostico participativo comunal, se encontraron diversos hallazgos, los cuales reflejan la expresión de unas estructuras bases del territorio el cual maneja la operatividad y ejecución de la actual metodología del modelo de inclusión social y participación socialista, donde manifestaron con un 45% la posiciones individualistas que muchos dirigentes comuneros que por desconocimiento e incluso del mismo modelo, la legislaciones vigentes, la falta de sensibilización, sentido de pertenecía, identidad, moral aunada a unos principios básicos enmarcados en una filosofía humanista, con una libertad y soberanía dentro del territorio que permita una participación y una decisión colectiva. Unas de las variables más puntualizada, fue la ausencia o pérdida del espíritu asambleario, donde cada uno coloque un granito de arena, su aporte para una justa decisión en pro de todas y todos.

Todos estos elementos mencionados anteriormente son los que han fracturados e incluso no han permitido el buen funcionamiento y fortalecimiento de este modelo comunal del siglo 21, donde su mayor enfoque debe estar centrado en quienes lo liderizan y dirigen, debería existir una cultura de trabajo basaba en elementos de empatía y compromiso social colectivo para que pueda avanzar muchos de los procesos que tienen fallas, debe existir una convicción para que los hechos se conviertan en realidad y no priven el desarrollo del modelo en los territorios, otro factor encontrado que afecta el modelo es el costumbrismo, la falta de formación y preparación para asumir retos y responsabilidades de gobierno local. Y los mismos pueden ser denotados según el comportamiento en el gráfico n° 1 que se muestra a continuación:

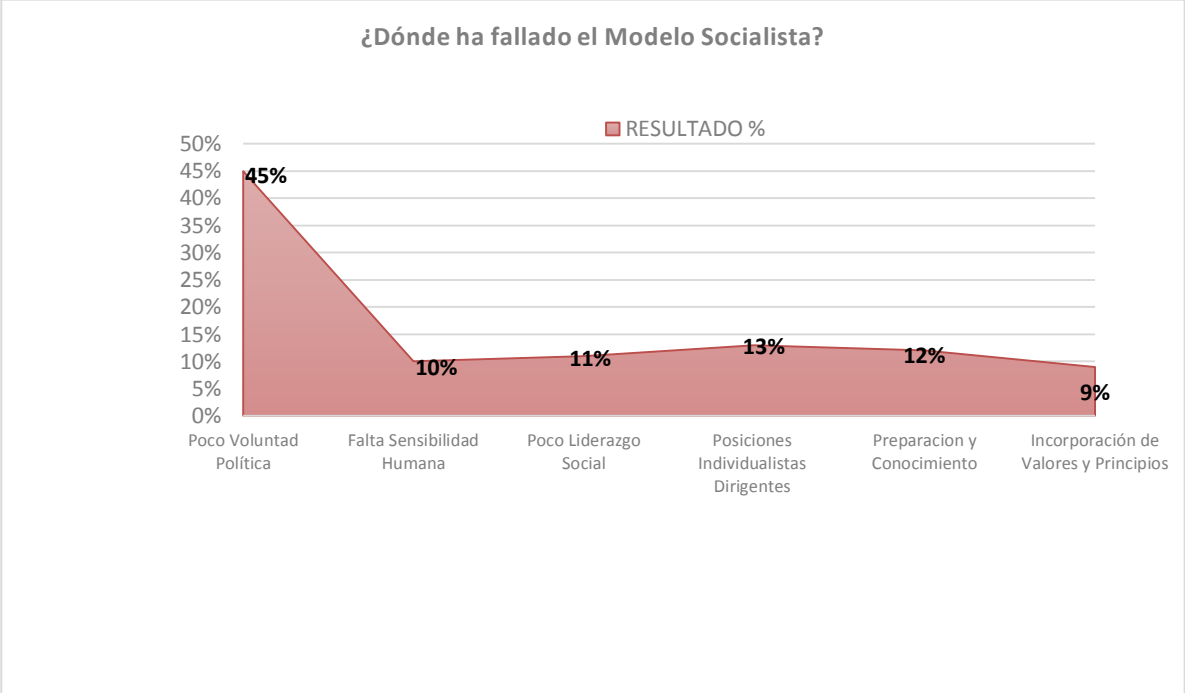


Gráfico N° 1. Resultado de los Factores donde ha fallado modelo socialista.
Nota: El resultado de las respuestas emitidas por los comuneros y su resultado expresado en porcentaje de los factores donde ha fallado el modelo socialista según el diagnóstico comunitario realizado en las comunas que conforman el eje 3 de Barcelona Anzoátegui. *Fuente:* Elaboración Propia.

Con respecto al avance de la gestión comunal en las comunas de Barcelona, fue calificada por los comuneros encuestados como regular, que se ha avanzado y mejorado en varios aspectos, en los cuales la investigación arrojo que solo ha sido un 40%, tal como se puede observar en el gráfico n° 2.

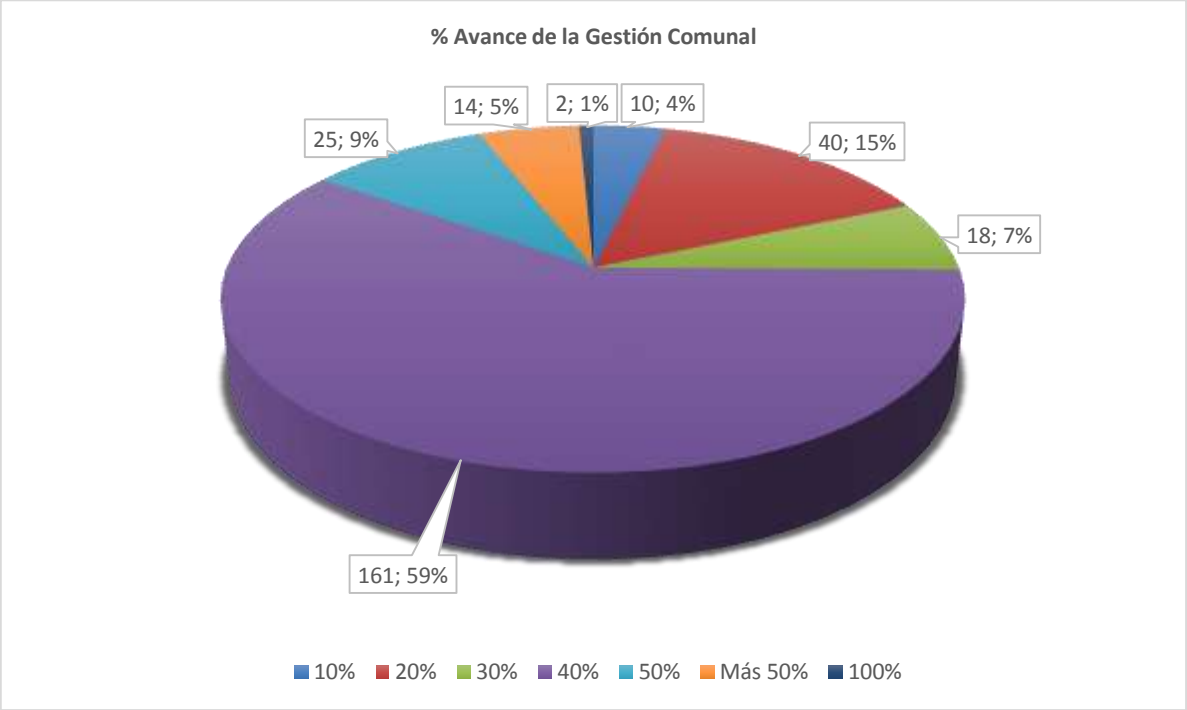


Gráfico N° 2. Avance de la gestión comunal en las comunas de Barcelona. *Nota:* Avance respecto al desempeño de las comunas de Barcelona desde el 2018 al 2023. *Fuente***:** Elaboración propia (2023).

Por otro lado, se encontraron muestras de las diferentes debilidades que quebranta el modelo implementado en las comunas de Barcelona, donde hay un avance significativo en la construcción y funcionalidad de las comunas en el territorio, pero aún carece de elementos importantes que visibilizan la gestión comunal como un estado de gobierno, donde exista el empoderamiento colectivo que permita el bienestar y la suma de felicidad a todas y todos, por estas fallas que han venido atenuándose más en acciones de poder individual, bajo un enfoque no participativo, toma de decisiones en conjunto, falta de atención generalizada y las brechas de la integralidad de un liderazgo unido al poder popular, estos elementos permitieron ser recogidos de las experiencias y observados en las acciones y comportamientos territoriales, mostradas en el gráfico n° 3 donde se denotan las debilidades más atenuantes del actual modelo en las comunas.

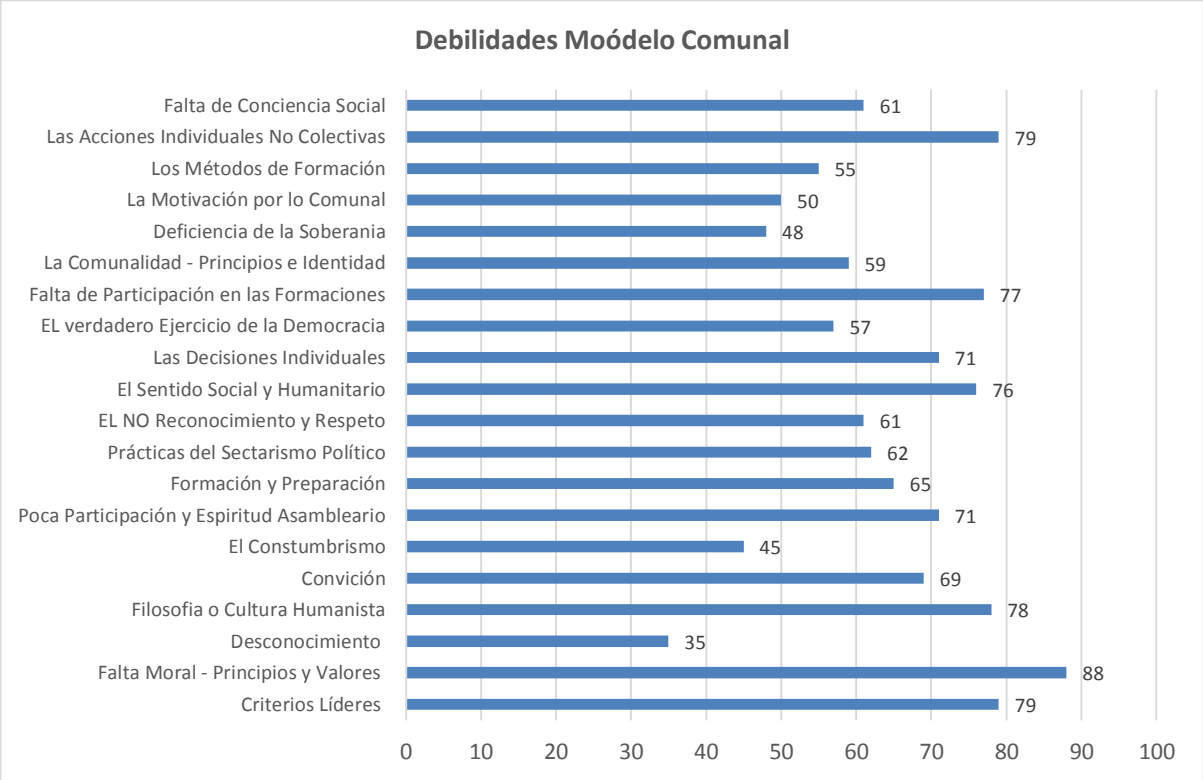


Gráfico N° 3. Debilidades del modelo comunal socialista del siglo XXI, en las Comunas de Barcelona – Anzoátegui. *Nota:* El gráfico representa los hallazgos encontrados durante la aplicación de la encuesta y entrevista a las estructuras de las comunas del eje 3 de Barcelona, respecto a las debilidades que presente el modelo comunal socialista y no permite su mejor funcionamiento, dar mejores respuestas y mayores resultados. *Fuente***:** Elaboración propia (2023).

Tomando como referencia el modelo consensual presentado en el Alo presidente N° 1 teórico del 11 de junio del 2009, dedicado a las comunas y los cinco (5) frentes o dimensiones: Moral, social, político, económico y territorial, para la construcción del socialismo, el presidente Chávez menciono lo siguiente: "No hay Revolución sin teoría revolucionaria…la organización en el territorio debe estar de la mano del poder popular que son las organizaciones capilares, las cuales deben conocer las causas de sus males (Problemas) y las soluciones reales, los consejos comunales son los núcleos de la comuna que debe ser la célula y deben ir articulados, enlazados para ir formándose para formar un sistema. Se debe convencer que el enemigo es el capitalismo y que la solución es el socialismo; las comunas deben ser unidades más eficientes en la solución de los problemas locales y promover la defensa del socialismo" (Chávez, 2009).

La investigación también arrojo resultados referente a esta posición donde los directores institucionales y políticos abordados en la que hacen vida dentro de la municipalidad de la ciudad de Barcelona, expresaron que este modelo ha avanzado en ciertos aspectos como es en lo organizativo, lo político y en lo territorial, pero tiene debilidades en el aspecto social, económico y en el más importante que es el moral, donde no existe un verdadero respecto, falta de valores y principios que expresen los resultados de una eficiente gestión, con amor, pasión, entrega social y empatía al vecino, vecina.

Es evidente mencionar los factores que no han permitido el avance de este modelo socialista, no existe identidad propia por las cosas que generen bienestar colectivo, la comunalidad como principio de soberanía, gobierno, organización, planificación como forma de vida común que garantiza el amor, la felicidad y el bienestar desde las bases para que se pueda ejercer el autocontrol, el autogobierno, la auto sustentabilidad y formación continua y permanente como elementos de fortalecimiento del conocimiento para transformar realidades, desde las acciones que generan gestión por resultados y así, poder llegar a la comunalización de las políticas públicas mediante la trasferencia de poder al poder popular. Todos estos elementos son conducentes a potencializar la planificación territorial como elemento de política de desarrollo en los espacios comunales.

Desde la concepción del modelo socialista ha existido avances significativos y las experiencias de comunas de Barcelona, así lo han manifestado desde su poder organizativo, en lo territorial, en la comunalización de las políticas públicas para el poder popular (Comunas), mediante la aprobación con un 86% de los votos de referéndum consultivo realizado el 28 de julio de año 2019, cuando Luis José Marcano Alcalde en ese momento, promovió la transferencia a las comunas del servicio de recolección y reciclaje de desechos sólidos, para al mismo tiempo generar recursos económicos para administrarlos directamente por las comunidades en beneficio de sus habitantes, creo 46 puntos de abastecimientos comunales – PAC, 1 farmacia comunal y 15 centros de atención a la mujer y en la cual expreso lo siguiente: "*Esta comprobado que la única manera de avanzar es profundizando en el proceso de empoderamiento popular por la vía de las comunas*"(Colotti, 2020).

Marcano se convirtió desde ese momento en el legendario y principal promotor del proyecto bolivariano, mediante la más amplia organización y planificación democrática construida en las comunidades. Esto permitió convertir a Barcelona en el modelo de gestión comunal par ese momento, ya que ahora se ven las realidades y debilidades de un modelo no construido con un enfoque de sistemas que permanezca en el tiempo, ya que su mayor deficiencia en su funcionamiento ha sido al cambio cultural en los actores que liderizan y llevan las políticas en el territorio.

4.2. Momento de transformación – mejoras al modelo socialista.

Partiendo del estudio de los sistemas humanos para la construcción de las mejoras que fortalecerían el actual modelo socialista, se plantea el modelo de planificación bajo el enfoque sistémico, para el mejoramiento de las políticas públicas del poder popular en las comunas del eje comunal #3 de Barcelona, estado Anzoátegui, el cual permitió crear un nuevo método de organización enfocado en la planificación estratégica situacional para la gestión por resultados, enfocado en el primer frente para la construcción el socialismo en lo moral y ético para profundizar y fortalecer el poder moral y los valores humanos en aras de desarrollar el máximo potencial del pueblo y la multiplicación del beneficio colectivo.

Para la creación de las mejoras al modelo socialista se estableció una forma de gobierno centrada en el gobernar con y para la gente, como un método potente para el cambio con resultados eficientes y productivos, su enfoque es la corresponsabilidad de los problemas existentes y sus soluciones. La planificación debe ser humanista para poder unir las sociedades con vínculos de integración colectivos, basados en una justicia social con una formación continua y permanente para la construcción de los patrones técnicos

necesarios que permitan dar funcionalidad y fuerza a los procesos desarrollados dentro de las comunidades que conforman la comuna.

Patrones del modelo de planificación con enfoque sistémico: Este método se fundamenta en cuatro (4) fases iniciando con el diagnóstico participativo comunitario, donde el motor indispensable es la integración colectiva en equipo de trabajo para conjugar la acción territorial en base a las necesidades colectivas calle a calle y en casa a casa, con una humanización en cada proceso. En su segunda fase dirigida a la construcción del plan con una identidad comunitaria, un horizonte, planes y proyectos enmarcados en las potencialidades de cada sector que integra la comuna, enlazados en una agenda concreta de acciones, bajo unos indicadores claves. Posteriormente en el tercer momento está el control, seguimiento y monitoreo colectivo de cada una de las actividades, tareas, objetivo, metas e indicadores del plan comunitario, de la mano de la cuarta fase como es la evaluación de la gestión comunitaria, donde se miden y comparan los resultados en base a las expectativas y lo planificado para tomar las decisiones necesarias en asambleas comunitarias para redireccionar las nuevas acciones del Plan de Desarrollo Comunal y Comunitario (PDCC).

En la Figura 1 se puede mostrar el modelo de planificación bajo un enfoque sistémico.

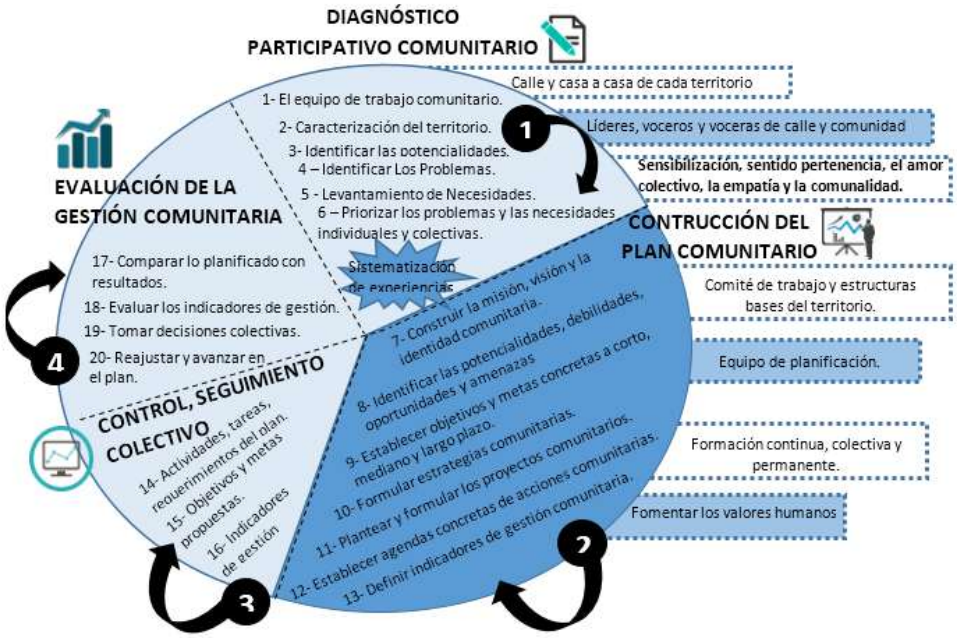


Gráfico N° 4. Patrones del modelo de planificación bajo un enfoque sistémico. *Nota:* Momentos o fases del modelo de planificación bajo un enfoque sistémico. *Fuente:* Elaboración propia.

Este modelo debe está enfocado en la planificación estratégica situacional, estableciendo un balance en la participación colectiva, protagónica y sobre todo el sentimiento de bienestar de un colectivo. Engloba factores elementales como: La identidad, sentido de pertenecía, empatía, el espíritu asambleario, la toma de decisiones colectivas, el amor por el pueblo, la renovación , reinvención y construcción de nuevas formas de gobierno y desarrollo, para generar atenciones y búsqueda de soluciones a los diversas problemáticas bajo un autogobierno, mostrando la ética, la moral, principios y valores democráticos, sociales y humanitarios que contribuyan emocionalmente y logren crear un sistema neuronal de convicciones por resultados bajo un enfoque de corresponsabilidad y sentido por los problemas existentes y de sus soluciones. En el Gráfico N° 5 se puede mostrar enfoque de sistemas del modelo comunal.

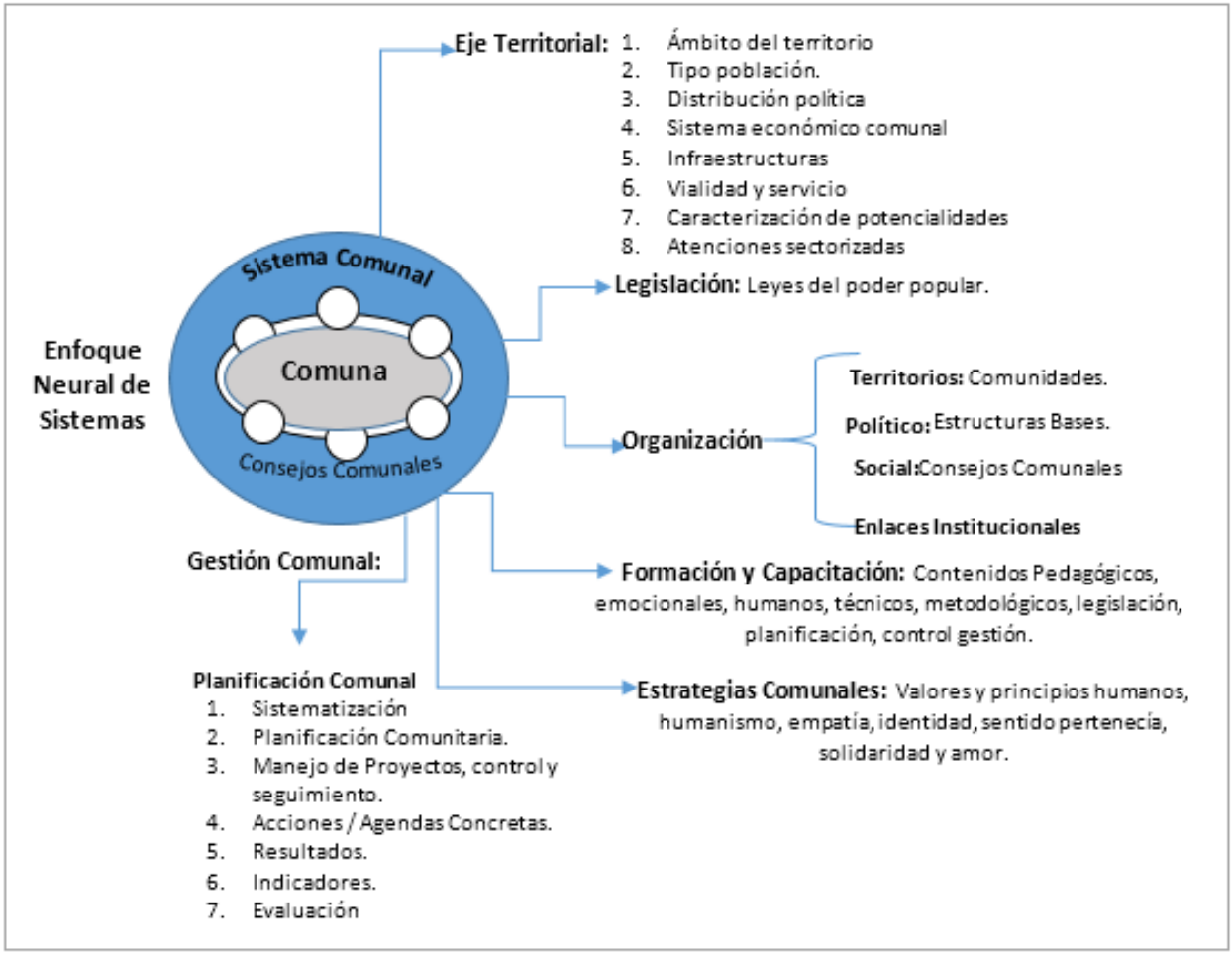


Gráfico N° 5. Enfoque de sistemas del modelo comunal. *Nota:* La figura se muestra el enfoque neural de sistemas propuesto para modelo de planificación comunal como teoría organizativa de acción y gestión por resultados. *Fuente*: Elaboración propia.

5. CONCLUSIONES

- El modelo socialista a pesar de su avance presenta debilidades en varios aspectos como en lo moral, social y económico, donde la esperanza es la palabra más frecuente en los testimonios de la gente, es una de las palabras dominantes de la sociedad venezolana y específicamente en las comunas de Barcelona, asociada a la fe y la confianza de que las cosas van a mejorar que se están encaminado.

- El desafío está en cómo gestionar los mejores resultados con las mayores soluciones, el verdadero liderazgo es el que asume los verdaderos problemas y las dificultades que hoy vive la gente en las comunidades y que de alguna manera aporta soluciones. La falta de gestión es lo que hace bajar las expectativas de la gente para participar y formar parte de una transformación de realidades en colectivo.

- Hace falta humanizar las gestiones, la gente debe ser escuchada, tomada en cuenta, ya que junto al poder popular es que se construye las cosas, se define el futuro de las posibles transformaciones, generando certeza, convicción, bienestar social y claridad patriótica.

- Las acciones de los líderes en las comunas deben fortalecer la gestión comunal, despertando el espíritu asambleario de la gente y tomando decisiones colectivas, que exista la valentía de supervisar, monitorear y vigilar lo que se está haciendo, que estas acciones se conviertan en lo más importante, la cercanía es la clave, conduce a las emociones y a través de ellas se llega a los corazones de las personas, estos medios son un canal y un camino que genera una identidad por los resultados y la manera como son transmitido.

- Se debe inclinar a los valores de la cultura popular como una alternativa de activar el factor moral y ético de las personas con la integración, igualdad, participación, justicia, respeto y reconocimiento de la labor diaria y el compromiso de cada uno de los que forman parte de la acción comunal "Comuneros".

6. REFERENCIAS

Ceraujo, C., Yzaguirre, A. y Quispe, E. (2012). Manual de Gestión para las Organizaciones Comunales. (2da. Ed.). Editorial: Desco. Programa Selva Central – Lima Perú.

Chávez, H. (2012). Golpe de Timón: I Congreso de Ministros d nuevo ciclo de la Revolución Bolivariana. Correo del Orinoco. Caracas – Venezuela.

Chávez, H. (2009). Las comunas y los cinco frentes para la construcción del socialismo: Aló Presidente Teórico N° 1. Minci - Caracas-Venezuela. [Documento en Línea]. Disponible en: https://www.marxists.org/espanol/chavez/2009/2009-comunas-y-cinco-frentes.pdf

Giddens, A. (2004). Sociología (4ªedición). Madrid: Alianza editorial.

Ley Orgánica de las Comunas (2010). Gaceta N° 6.011 de fecha 21/12/10. [Documento en Línea]. Disponible en: http://www.cne.gob.ve/onpc/web/documentos/Leyes/Ley_Organica_de_las_Comunas.pdf

Matus, C. (2017). La teoría del juego social y los estudios de políticas públicas: exploraciones teóricas. [Documento en Línea]. Disponible en:

https://www.researchgate.net/publication/328564054_La_Teoria_del_Juego_Social_de_Carlos_Matus_y_los_Estudios_de_Politicas_Publicas_Exploraciones_Teoricas

Matus, C. (2007). MAPP-Método ALTADIR de planificación popular. Venezuela: Fondo Editorial Altadir.

Matus, C. (1998). El Método de Planificación Situacional (PES): Entrevista a Carlos Matus [Documento en Línea]. Disponible en: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/36342/LIBRO_ENTREVISTA_CON_MATUS.pdf

Colotti, G. (2020). Entrevista Alcalde de Barcelona Luis José Marcano. [Página web en Línea]. Disponible en: http://www.minci.gob.ve/luis-jose-marcano-comuna-o-nada/

Sánchez, H. & Reyes, C. (2015). Metodología y diseños en la investigación científica. 5ta. ed. Business Support Aneth. Lima - Perú.

Tamayo y Tamayo, M. (2004). El proceso de la investigación científica. 4ta. ed. Editorial Limusa, s.a. México, D.F.

Zambrano K. (2008). Planificación Comunal. Ediciones de S-Planyg kilian ZD, Caracas, Venezuela.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 23 • Número Especial – Abril 2024 • pp. 115-124
Responsabilidad social de las empresas de turismo marino
González, O., Santana, A. y Calero, F.

Responsabilidad social de las empresas de turismo marino

Olga González Morales[1]
Universidad de La Laguna, España
olgonzal@ull.edu.es
https://orcid.org/0000-0002-3754-2300

Agustín Santana-Talavera[2]
Universidad de La Laguna, España
asantana@ull.edu.es
https://orcid.org/0000-0002-4046-0904

Francisco J. Calero García[3]
Universidad de La Laguna, España
fcalero@ull.edu.es

Resumen

Esta investigación analiza el nivel de compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial de las empresas de turismo marino. Se estudian los impulsores y las barreras que facilitan o limitan que estas empresas pongan en marcha acciones socialmente responsables. Se elaboró un cuestionario dirigido a los responsables de las empresas del sector y se diseñó un modelo de ecuaciones estructurales. Los resultados muestran un nivel relativamente alto de compromiso con la RSE. Los impulsores se sitúan por encima de la media, excepto la exigencia o presión de las empresas-clientes, la presión social y la reducción de costes e incremento de ingresos, que no alcanzan la media. En cuanto a las barreras, se observa que no consideran que exista una falta de compromiso del propietario y/o gerente, ni de las empresas-clientes, sin embargo, sí consideran barreras importantes la excesiva y compleja normativa y el grado de colaboración con agentes públicos y privados.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial; turismo marino; gobernanza

Social Responsibility of Marine Tourism Companies

This research analyzes the level of commitment to Corporate Social Responsibility of marine tourism companies. The drivers and barriers that facilitate or limit these companies' implementation of socially responsible actions are studied. A questionnaire was developed for the managers of the companies in the sector, and a structural equation model was designed. The results show a relatively high level of commitment to CSR. The drivers are above the average, except for the demand or pressure from client companies, social pressure cost reduction, and revenue growth, which do not reach the average. As for the barriers, it is observed that they do not consider that there is a lack of commitment from the owner and/or manager, nor from the client companies; however, they do consider the excessive and complex regulations and the degree of collaboration with public and private agents to be significant barriers.

Keywords: Corporate Social Responsibility, marine tourism, *governance.*

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

González, O., Santana, A. y Calero, F. (2024). Responsabilidad Social en las empresas de transporte marino. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 115-124. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Departamento de Economía Aplicada y Métodos Cuantitativos, Universidad de La Laguna, España. Miembro del Instituto Universitario de Investigación Social y Turismo (ISTUR), España.
[2] Departamento de Sociología y Antropología, Universidad de La Laguna, España. Miembro del Instituto Universitario de Investigación Social y Turismo (ISTUR), España.
[3] Departamento de Economía Contabilidad y Finanzas, Universidad de La Laguna, España. Miembro del Instituto Universitario de Investigación Social y Turismo (ISTUR), España.

1. INTRODUCCIÓN

En un intento acordado internacionalmente de desarrollar políticas de gobernanza en torno a las zonas marítimo-costeras, la Estrategia de Crecimiento Azul de la Unión Europea (European Commission, 2012) articuló los desafíos relacionados con el medio marino de la Unión Europea. Con una clara tendencia de integración, el valor de los mares y los océanos son reconocidos como fuerza impulsora de la economía europea con potencial para la innovación, el crecimiento y la creación de empleo; en este marco, la actividad turística asociada a costas y mares ocupa un lugar relevante. La Comisión Europea (European Commission, 2016) ha propuesto políticas específicas basadas en preceptos sostenibles, porque el turismo marítimo y costero se identifica como la mayor actividad marítima de la Unión Europea, representando más de un tercio de la economía marítima, dando empleo a casi 3,2 millones de personas y generando un total de 183.000 millones de euros de valor añadido bruto. Estas cifras dan una idea de la magnitud del sector y de la presión que puede ejercer sobre el medio ambiente. Como lo evidencia la Comisión Europea (European Commission, 2017), en las regiones archipelágicas pertenecientes a la Unión Europea, la sostenibilidad del turismo costero y marino es uno de los grandes desafíos para el futuro.

Algunos de los productos que componen el turismo marino constituyen importantes actividades económicas (buceo, avistamiento de ballenas, deportes acuáticos, puertos deportivos, etc.) para múltiples destinos (Dimmock & Musa, 2015), y se centran principalmente en construir experiencias variadas basadas en emociones inspiradas en interacción con el medio marino (Ong & Musa, 2011). Estas experiencias se complementan con actividades de restauración (bares, cafeterías, restaurantes, etc.) y alojamiento, en su mayoría no especializados. Sin embargo, ese crecimiento choca frontalmente con las preocupaciones internacionales sobre la degradación de los recursos marinos y costeros, como lo demuestra el gran volumen de regulaciones y acuerdos nacionales e internacionales destinados a preservar los espacios o recursos naturales marinos y costeros. Por ello, la Comisión Europea está implementando una estrategia para incrementar el crecimiento y el empleo en este sector en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (European Commission, 2019, 2021a, 2021b).

Este impacto es más significativo en los territorios insulares porque son más frágiles y vulnerables que los ecosistemas continentales (Bojanic y Lo, 2016). Esto puede generar un fuerte conflicto entre el desarrollo turístico y la sostenibilidad de las islas. De ahí que numerosos estudios se centren en la búsqueda de nuevas formas de gobernanza y nuevos comportamientos socioambientalmente responsables (Baggio et al., 2019; Grydehøj, 2019; Hall, 2011; Polido et al, 2014; Tonazzinni et al., 2019).

Debido a su carácter concentrado en zonas costeras específicas y su alto grado de diversificación multisectorial en productos, el turismo marino ofrece la posibilidad de establecer campos de colaboración entre instituciones, organizaciones e individuos (Kelly et al., 2012), favoreciendo la participación informada y responsable, así como la toma de decisiones en materia de planificación y gestión y de medio ambiente. En este contexto, es necesario considerar el papel de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una estrategia empresarial que se adapta a los cambios que se viven actualmente en los modelos socioeconómicos, políticos y jurídicos que redefinen el papel de las empresas y del Estado y, en general, de todos los agentes públicos y privados de la sociedad. Es necesario tener en cuenta que la RSE es una estrategia empresarial voluntaria, aunque esta estrategia resulta especialmente importante cuando se trata de zonas turísticas ubicadas en territorios con algún tipo de protección o salvaguarda (Font & Lynes, 2018).

Por todo lo anterior, se plantea el objetivo de este trabajo centrado en analizar si el nivel de compromiso con la RSE de las empresas de turismo marítimo está influido por impuslores y barreras. En el segundo apartado, se resume el marco teórico y se presentan las hipótesis. En el tercer apartado se detalla la metodología y los instrumentos utilizados y, en el cuarto apartado, se explican los resultados. Finalmente se presenta la discusión y las conclusiones.

2. MARCO TEÓRICO E HIPÓTESIS

Hall (2001) define el turismo costero y marino como aquel que engloba toda la gama de actividades turísticas, de ocio y recreativas que se desarrollan en la zona costera y en alta mar. Esta amplia amalgama de actividades turístico-recreativas incluye aquellas que utilizan embarcaciones (turismo náutico) (Lukovic, 2007), así como actividades deportivas y realizadas en las playas y en el medio natural marino como paseo, fotografía, relajación o comprar productos para su uso en el espacio marino en tiendas especializadas (Orams, 1999).

Según la Comisión Europea (European Commission, 2013), las actividades que comprenden el turismo marino incluyen:

• El turismo marítimo desarrollado en el agua (yates, cruceros, deportes acuáticos, etc.), incluyendo las instalaciones terrestres, la fabricación de equipos y los servicios necesarios.

• El turismo costero representado por la recreación en las playas (nadar, surfear, tomar el sol, restauración, etc.), y el turismo terrestre no relacionado con la playa en la zona costera (actividades recreativas que se realizan en la zona costera, siendo un requisito la proximidad al mar), así como suministros e industrias manufactureras asociadas a estas actividades.

La hipótesis general de este estudio es que existe un alto compromiso con las estrategias de RSE en el sector del turismo costero y marítimo. Pero es necesario comprobar si hay alguna influencia de factores impulsadores o de barreras en el nivel de compromiso

Las empresas de turismo marino operan en destinos turísticos con un marco regulatorio y legal diverso, así como un conjunto de normas y valores sociales establecidos. En este contexto, estas empresas actúan bajo presión en términos de política de recursos humanos o de seguridad y salud en el trabajo (Solnet et al., 2014). Lo mismo ocurre con los aspectos ambientales, ya que existen criterios exigentes, especialmente en territorios insulares, que exigen el cumplimiento de estándares específicos (Arbulú et al., 2017; Tiago et al., 2016). Sin embargo, estas empresas son conscientes de la importancia de participar en la economía circular y muchas veces van más allá de lo que indica la regulación. Además, la RSE puede construir una imagen y una reputación de marca positiva (Jung et al., 2018; Rhou et al., 2016; Saeidi et al., 2015; Wang et al., 2021). Además, según Wells et al. (2016), un comportamiento socialmente responsible de la empresa ayuda a que los empleados se identifiquen con los valores de la misma.

Agudo-Valiente et al. (2017) indican que existen dos tipos de factores, los motivados moralmente (interpretación holística) y los impulsados por el lucro (interpretación instrumental) y proponen una clasificación en cuatro categorías de factores que determinan el nivel de compromiso con la RSE, distinguir entre aspectos subjetivos y objetivos de los impulsores y barreras. Estos autores concluyen que las empresas con calificaciones más altas en materia de RSE tienen un mayor nivel de factores subjetivos de RSE (por ejemplo, desempeño competitivo) y una mayor percepción de factores objetivos de RSE (por ejemplo, gestión de la reputación, marco institucional), en comparación con empresas con calificaciones más bajas en materia de RSE. Además, las empresas con calificaciones de RSE más bajas tienen un nivel estadísticamente más alto de barreras subjetivas de RSE (por ejemplo,

falta de conocimiento de sus recursos humanos, falta de compromiso del propietario) y una mayor percepción de barreras objetivas de RSE (dificultades en la disponibilidad de recursos, falta de compromiso de proveedores y empresas clientes), en comparación con aquellas con calificaciones más altas en RSE.

Algunas empresas consideran que las actividades socialmente responsables implican en ocasiones mayores costes sin recibir resultados inmediatos en sus beneficios. Kim & Kim (2014) concluyeron que la RSE fortalece la imagen de la empresa y aporta un importante valor económico a largo plazo. López-Gamero & Molina-Azorín (2016) consideran que la implementación efectiva de una estrategia de RSE tiene importantes condicionantes para la empresa, como los costes de implementación, las dificultades en el diálogo con la comunidad o la motivación de los directivos. Un punto de vista opuesto es el de Font & Lynes (2018), quienes señalan que las empresas socioambientalmente responsables consideran que esta estrategia empresarial les permite reducir costes de competitividad y legitimarse socialmente.

Otra cuestión a tener en cuenta es la gobernanza, la cual se convierte en un desafío cuando la disponibilidad de recursos es limitada. Es el caso de las islas ultraperiféricas de la Unión Europea (Azores, Madeira, Canarias, Bermudas, Nueva Caledonia, Islas Malvinas, Polinesia Francesa, entre otras), marcadas por su lejanía de sus mercados de origen, escasez de recursos y fragilidad socioambiental. En esta realidad se requiere un análisis evaluativo estratégico y la colaboración de las empresas con todas las partes interesadas (Lee, 2011; Seetanah, 2010; Sufrauj, 2011). Por tanto, se ha de considerar que existen impulsores y barreras que afectan al nivel de compromiso con la RSE.

3. METODOLOGÍA

Este estudio se realizó en la isla de Fuerteventura, isla cuyo PIB y empleo generado dependen en gran medida del sector servicios (alrededor del 61% del PIB y del 78% del empleo generado) (ISTAC, 2021).

La población de estudio estuvo formada por 93 empresas dedicadas a actividades de turismo marítimo. Para obtener información sobre qué variables influyen en si una empresa es socioambientalmente responsable, se diseñó un cuestionario con preguntas en escala Likert de 5 opciones. Para la selección de los ítems de la escala se utilizaron preguntas del cuestionario elaborado por González-Morales y Santana-Talavera (2019) y González Morales et al. (2021). Estas preguntas se basan en los indicadores sobre RSE del Instituto Ethos (2019), armonizados con las directrices ISO 26000 y los estándares G4 del Global Reporting Initiative, y adaptados al tipo de empresa bajo análisis. El cuestionario incluye preguntas centradas en la valoración del grado de compromiso de la empresa con la RSE, y sobre los impulsores y las barreras encontradas que les ayudan o les desaniman a implementar una estrategia de RSE (Tabla 1). Se obtuvo un coeficiente de 0,822 tras aplicar el alfa de Cronbach como índice de consistencia interna al cuestionario.

El cuestionario se cumplimentó en presencia del entrevistador, lo que permitió realizar una entrevista en profundidad, al mismo tiempo que se respondían las preguntas específicas del cuestionario. Se recogió información de 32 empresas.

El programa utilizado fue SPSS 21. Los resultados se aproximan mediante un modelo de ecuaciones estructurales (Esquema 1). La ventaja de este modelo es explicar simultáneamente las interrelaciones entre varias variables latentes o constructos no observables que se obtienen a partir de variables observables.

4. RESULTADOS

La media de cada uno de los ítems analizados se presenta en la Tabla 1, de la cual se deriva que existe un alto compromiso con las estrategias de RSE en el sector del turismo costero y marítimo. La media de las tres preguntas asociadas a la autovaloración es de 3,64.

Las respuestas a los impulsores que motivan implantar acciones socialmente responsables en las empresas ponen de manifiesto que las valoraciones se sitúan por encima de la media, excepto en la exigencia o presión de los tour-operadores, agencias de viaje, hoteles, etc., la presión social (comunidad local, ONG, etc.) y la reducción de costes e incremento de ingresos, que no alcanzan la media.

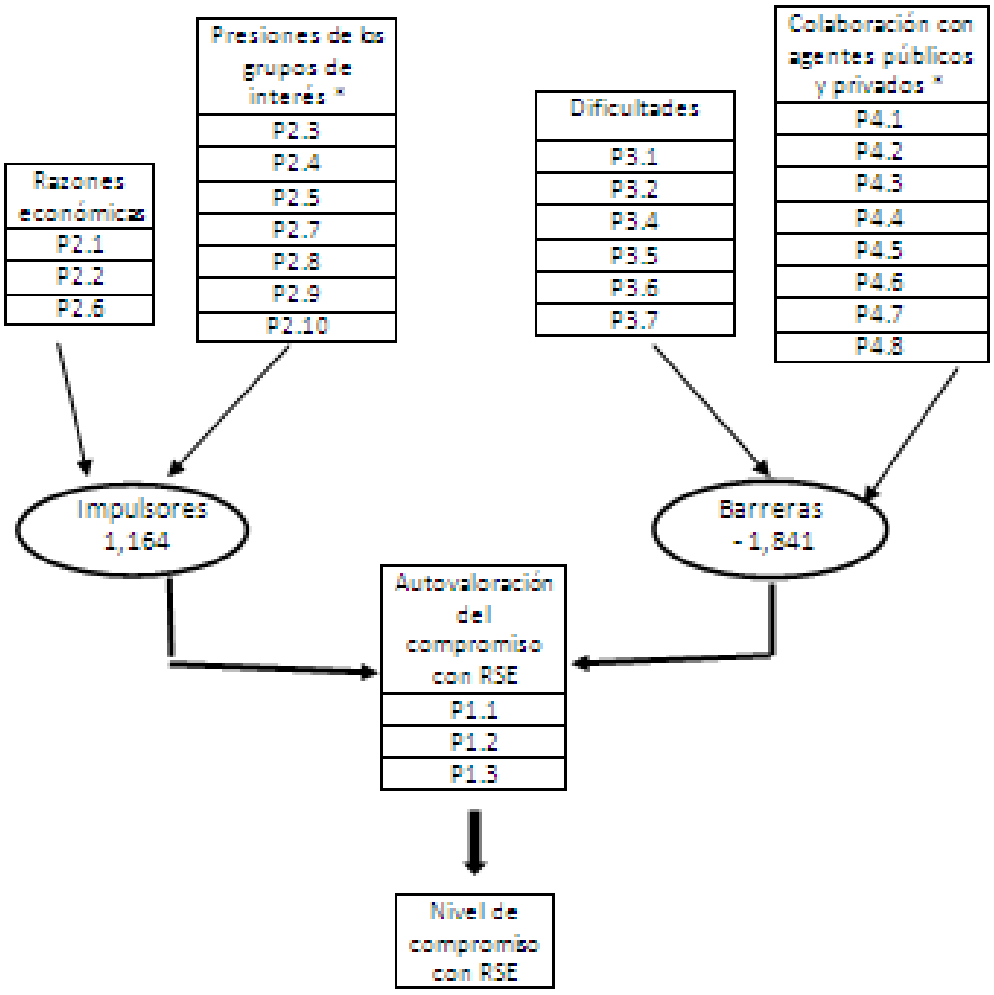
En cuanto a las barreras, se observa que no consideran que exista una falta de compromiso del propietario y/o gerente, ni de las empresas-clientes (tour-operadores, agencias de viaje, hoteles, etc.), sin embargo, el resto de ítems sí se consideran barreras importantes, sobre todo, en el caso de la excesiva y compleja normativa y en el grado de colaboración con los agentes públicos y privados (salvo con proveedores y ayuntamientos).

Los resultados del modelo muestran el efecto de los impulsores y las barreras en el nivel de compromiso final con la RSE. En concreto, los impulsores tienen un efecto positivo de 1,164 sobre el nivel de compromiso, mientras que las barreras tienen un efecto negativo de -1,841. Las presiones de los diferentes grupos de interés y la colaboración con agentes públicos y privados resultaron factores significativos y con mayor efecto sobre el nivel de compromiso con la RSE.

Tabla 1. Cuestionario y media de las respuestas

Media	P.1. Valore su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre su empresa
3,97	P.1.1) integra estrategias de RSE entre sus objetivos
4,03	P.1.2) su compromiso socio-ambiental no se limita al cumplimiento de la legislación
2,91	P.1.3) es fácil ser socio-ambientalmente responsable y cumplir con los objetivos económicos
Media	P.2. Valore si estos razones motivan implantar una estrategia de RSE en su empresa
2,94	P.2.1) capacidad para atraer recursos financieros
3,09	P.2.2) aumento de la cuota de mercado y/o acceso a nuevos mercados
4,34	P.2.3) mejora de la imagen y la reputación de su empresa
2,88	P.2.4) actuación de la competencia
3,75	P.2.5) presión de la legislación (cumplimiento de las obligaciones legales)
2,34	P.2.6) reducción de costes e incremento de ingresos
1,84	P.2.7) exigencia o presión de los tour-operadores, agencias de viaje, hotels, etc.
2,88	P.2.8) exigencia o presión de los clientes
2,06	P.2.9) presión social (comunidad local, ONG, etc.)
4,41	P.2.10) compromiso voluntario de la gerencia y/o propiedad de la empresa
Media	P.3. Valore si estos aspectos dificultan las prácticas de RSE en su empresa
2,69	P.3.1) falta información y/o conocimientos de sus recursos humanos
3,50	P.3.2) falta recursos financieros
3,63	P.3.3) exceso y/o complejidad de la normativa
1,47	P.3.4) falta de compromiso del propietario y/o gerente
2,75	P.3.5) falta de compromiso de los proveedores
2,13	P.3.6) falta de compromiso de las empresas-clientes (tour-operadores, agencias de viaje, hoteles, etc.)
3,56	P.3.7) falta de confianza en las administraciones públicas
Media	P.4. Indique el grado de colaboración que la empresa tiene con los siguientes interlocutores
1,75	P.4.1) Gobierno Regional
2,03	P.4.2) Cabildo Insular
2,72	P.4.3) Ayuntamiento
1,53	P.4.4) Asociaciones empresariales
2,59	P.4.5) Asociaciones de empresas-clientes (tour-operadores, agencias, hoteles …)
3,56	P.4.6) Proveedores
2,56	P.4.7) Otras empresas dedicadas al turismo marino
1,81	P.4.8) Universidades

Gráfico Nº 1. Modelo de ecuaciones estructurales



5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El objetivo de esta investigación ha sido analizar el nivel de compromiso con la RSE de las empresas de turismo marino y si este compromiso está influido, positivamente, por factores impulsores y, negativamente, por barreras.

La hipótesis general plantea que existe alto compromiso con las estrategias de RSE en el sector de turismo marino, comprobando, de forma más específica, si hay alguna influencia de factores impulsores o de barreras que ayuden o impidan, respectivamente, alcanzar un nivel de compromiso mayor.

Los resultados ponen de manifiesto que la autovaloración de las empresas sobre su compromiso con la RSE es alta y repercute en un nivel alto de compromiso con la RSE.

Los resultados desagregados indican que, aunque hay factores impulsores que ayudan a poner en marcha acciones de RSE en estas empresas, el efecto de los grupos de presión es mayor que el que ejerce las razones económicas. El análisis detallado de los elementos que componen este factor pone de relieve el compromiso voluntario de la dirección y/o propiedad con la RSE, la mejora de la imagen y la reputación y la presión de la legislación. Este resultado está en línea con los análisis de Jung et al. (2018) o Rhou et al. (2016), quienes concluyen que la presión de los grupos de interés, especialmente cuando se refiere a la presión que puede afectar la imagen y reputación de una empresa, es un factor que puede tener una influencia importante en el nivel de compromiso de una empresa con la RSE.

En cuanto a las barreras, se observa el efecto negativo del conjunto de barreras, aunque es más significativo el efecto de la falta de colaboración entre los agentes públicos y privados. Un análisis detallado de las respuestas a los diferentes ítems muestra que las medias más altas señaladas por los responsables de las empresas son, precisamente, la normativa excesiva y/o compleja, la desconfianza en las administraciones públicas y la falta de recursos financieros, además, se observa que as relaciones son relativamente bajas con todos los agentes, excepto con los proveedores.

González-Morales et al. (2016) concluyeron que los establecimientos de alojamiento turístico consideraban que el grado de colaboración era mayor con los agentes privados y su colaboración con los agentes públicos se percibía con valores relativamente bajos, aunque con la salvedad de que cuanto más cercana estuviera la administración pública, mayores serían las posibilidades de colaboración. En este estudio se ha podido observar que las empresas de turismo marino tienen más relación con los ayuntamientos que con otros agentes públicos; en el caso de agentes privados, la mayor relación la tiene con los proveedores. Esta situación conlleva problemas de gobernanza y una baja capacidad de respuesta a los problemas inherentes a la incertidumbre de los destinos turísticos, así como una disminución de la capacidad de negociación colectiva con las administraciones de nivel superior, especialmente aplicable en casos de renovación muy necesaria de los destinos.

España y, en concreto, Canarias, tiene una economía muy dependiente del sector turístico. El caso analizado en la isla de Fuerteventura aporta información para que las empresas mejoren su estrategia socialmente responsable. En la práctica, parece recomendable profundizar en el conocimiento de los mecanismos de gobernanza y gestión de los destinos, promoviendo acompañamiento y herramientas que faciliten la simplificación y el entendimiento regulatorio, así como la transparencia en las relaciones.

6. AGRADECIMIENTOS

Este trabajo contó con el apoyo de la Estrategia de Especialización Inteligente de Canarias RIS-3, cofinanciada por el Programa Operativo FEDER Canarias 2014-2020, bajo la Subvención: ProID2017010128.

7. REFERENCIAS

Agudo-Valiente, J.M., Garcés-Ayerbe, C., & Salvador-Figueras, M. (2017). Corporate social responsibility drivers and barriers according to managers' perception: Evidence from Spanish firms. *Sustainability*, 9(10), 1821.

Arbulú, I., Lozano, J., & Rey-Maquieira, J. (2017). The challenges of tourism to waste-to-energy public-private partnerships. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, (72), 916-921.

Baggio, R., Scott, N., & Cooper, C. (2019). Improving tourism destination governance: a complexity science approach. *Tourism Review*, 65(4), 51-60.

Bojanic, D.C., & Lo, M. (2016). A comparison of the moderating effect of tourism reliance on the economic development for islands and other countries. *Tourism Management*, 53, 207-214.

Dimmock, K., & Musa, G. (2015). Scuba Diving Tourism System: A framework for collaborative management and sustainability. *Marine Policy*, 54, 52-58.

European Commission (2021a). *Overview of EU Tourism Policy*. https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/policy-overview_en (18 de March 2021)

European Commission (2021b). *Coastal and maritime tourism*. https://ec.europa.eu/maritimeaffairs/policy/coastal_tourism_en (18 de March 2021)

European Commission (2019). *Reflection Paper towards a Sustainable Europe by 2030*. 30.1.2019 COM (2019) 22 final. European Commission.

European Commission (2017). *Commission Staff working document on Nautical Tourism*. 30.3.2017. SWD (2017) 126 final. European Commission.

European Commission (2016). *Study on specific challenges for a sustainable development of coastal and maritime tourism in Europe*. http://publications.europa.eu/resource/cellar/ab0bfa73-9ad1-11e6-868c-01aa75ed71a1.0001.01/DOC_1. (21 de January 2022)

European Commission (2013). *Study in support of policy measures for maritime and coastal tourism at EU level*. https://data.europa.eu/doi/10.2771/34405 (21 de January 2023)

European Commission (2012). *Blue Growth, opportunities for marine and maritime sustainable growth*. 13.9.2012 COM (2012) 494 final. European Commission.

Font, X, & Lynes, J. (2018). Corporate social responsibility in tourism and hospitality. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1027-1042.

González-Morales, O, Santana Talavera, A., & Domínguez González. D. (2021). The involvement of marine tourism companies in CSR: the case of the island of Tenerife. *Environment, Development and Sustainability*, 23(8), 11427-11450. https://doi.org/10.1007/s10668-020-01120-2

González-Morales O., & Santana-Talavera, A. (2019). CSR as a strategy for public-private

relationships in protected island territories: Fuerteventura, Canary Islands. *Island Studies Journal*, 14(1), 147-162.

González-Morales, O., Álvarez-González, J.A., Sanfiel-Fumero, A., & Armas-Cruz, Y. (2016). Governance, corporate social responsibility and cooperation in sustainable tourist destinations: the case of the island of Fuerteventura. *Island Studies Journal*, 11(2), 561-584.

Grydehøj, A. (2019). Marine island economies: Drivers, roles, and challenges. In L. Brinklow, L. Liyun, C. Qinhong (Eds), *The 21st Century Maritime Silk Road: Islands Economic Cooperation Forum–Annual Report on global islands* (pp.103-122). Island Studies Press.

Hall, M. (2011). Policy learning and policy failure in sustainable tourism governance. From first and second-order to third-order change. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 649-671.

Hall, M. (2001). Trends in ocean and coastal tourism: the end of the last frontier? *Ocean & Coastal Management*, 44(9-10), 601-618.

Instituto Ethos (2019). *Indicadores Ethos para negocios sustentaveis e responsaveis*. Instituto Ethos.

ISTAC (2021). *Contabilidad Regional de España: Estimaciones insulares armonizadas/Series anuales de macromagnitudes. Islas de Canarias. 2000-2018*. Canarias: ISTAC.

Jung, S., Kim, J.H., Kang, K.H., & Kim, B. (2018). Internationalization and corporate social responsibility in the restaurant industry: Risk perspective. *Journal of Sustainable Tourism*. 26(7), 1105-1123.

Kelly, C., Essex, S., & Glegg, G. (2012). Reflective practice for marine planning: A case study of marine nature-based tourism partnership. *Marine Policy*, 36(3), 769-781.

Kim, M., & Kim, Y. (2014). Corporate social responsibility and shareholder value of restaurant firms. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 120-129.

Lee, M.D.P. (2011). Configuration of external influences: The combined effects of institutions and stakeholders on corporate social responsibility strategies. *Journal of Business Ethics*, 102(2), 281-298.

López-Gamero, M.D., & Molina-Azorín, J.F. (2016). Environmental Management and Firm Competitiveness: The Joint Analysis of External and Internal Elements. *Long Range Planning*, 49(6), 746-763.

Lukovic, T. (2007). Nautical Tourism-Definitions and Dilemmas. *Naše more, Znanstveno-strucni casopis za more i pomorstvo*, 54(1-2), 22-31.

Ong, T.F., & Musa, G. (2011). An examination of recreational divers' underwater behavior by attitude–behaviour theories. *Current Issues in Tourism*, 14(8), 779–95.

Orams, M. (1999). *Marine Tourism: development, impacts and management*. Routledge.

Polido, A., Joao, E., & Ramos, T.B. (2014). Sustainability approaches and strategic environmental assessment in small islands: An integrative review. *Ocean & Coastal Management*, 96, 138-148.

Rhou, Y., Singal, M., & Koh, Y. (2016). CSR and financial performance: The role of CSR awareness in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 57, 30-39.

Saeidi, S.P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeid, S.P., & Saaeidi, S.A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and

customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(2), 341-350.

Seetanah, B. (2010). Assessing the Dynamic Economic Impact of Tourism for Island Economies. *Annals of Tourism Research*, 38(1), 291-308.

Solnet, D.J., Ford, R.C., Robinson, R.N.S., Ritchie, B.W., & Olsen, M. (2014). Modeling locational factors for tourism employment. *Annals of Tourism Research*, 45, 30-45.

Sufrauj, S. (2011). Islandness and Remoteness as Resources: Evidence from the tourism performance of Small Remote Island Economies (SRIES). *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 2(1), 19-41.

Tiago, T., Faria, S.D., Cogumbreiro, J.L., Couto, J.P., & Tiago, F. (2016). Different shades of green on small islands. *Island Studies Journal*, 11(2), 601-618.

Tonazzinni, D., Fosse, J., Morales, E., González, A., Klarwein, S., Moukaddem, K., & Louveau, O. (2019). *Blue Tourism. Towards a sustainable coastal and maritime tourism in world marine regions*. Eco-Union.

Wang, D., Yao, J., & Martin, B.A.S. (2021). The effects of crowdedness and safety measures on restaurant patronage choices and perceptions in the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102910.

Wells, V.K., Smith, D.G., Taheri, B., Manika, D., & McCowlen, C. (2016). An exploration of CSR development in heritage tourism. *Annals of Tourism Research*, 58, 1–17.

visión gerencial

Reflexiones antropológicas sobre el microtrabajo en Hive Micro y sus prácticas de precariedad laboral: Enfoque posthumanista

Raquel Martens Ramírez[1]
Universidad de Los Andes
kelmarrez@gmail.com
https://orcid.org/0009-0008-4996-6144

Recibido: 19-12-2023
Revisado: 30-01-2024
Aceptado: 30-03-2024

Cómo citar este trabajo:

Martens- Ramírez, R. (2024). Reflexiones antropológicas sobre el microtrabajo en Hive Micro y sus prácticas de precariedad laboral: Enfoque posthumanista. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 125-137. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Resumen

La investigación presenta una reflexión antropológica mediante la autoetnografía virtual sobre el fenómeno del microtrabajo en la plataforma Hive Micro, donde se analizan las prácticas de precariedad laboral que se generan en este contexto. Se implementó un método documental, exploratorio y comparativo-documental, basado en fuentes de la OIT y testimonios de los propios microtrabajadores de otras fuentes bibliográficas. El resultado es una reflexión que desde la propuesta filosófica posthumanista, reconoce la complejidad de las relaciones entre humanos y tecnología, y plantea la necesidad de una mayor responsabilidad y compromiso con los efectos sociales y laborales de estas nuevas formas de trabajo.

Palabras clave: plataformas digitales, posthumanismo, Hive Micro, precariedad laboral y antropología

Anthropological reflections on microwork in Hive Micro and its precarious labor practices: Posthumanist approach

The research presents an anthropological reflection through virtual autoethnography on the phenomenon of micro work in the Hive Micro platform, where the practices of labor precariousness generated in this context are analyzed. A documentary, exploratory, and comparative-documentary method was implemented based on ILO sources and the microworkers' testimonies from other bibliographic sources. The result is a reflection that, from the posthumanist philosophical proposal, recognizes the complexity of the relationship between humans and technology and raises the need for greater responsibility and commitment to the social and labor effects of these new forms of work.

Keywords: *digital platforms, posthumanism, Hive Micro, labor precariousness, and anthropology.*

1 Magister en Antropología (Universidad del Zulia), Licenciada en Historia (ULA, Venezuela). Diplomados en Derechos Humanos, y Estado de Derecho, y Democracia. Estudios de Doctorado en Antropología (Universidad de Salamanca, España y ULA, Venezuela. Experta en estudios de género y de la diversidad, movimientos sociales, análisis de redes sociales y ciberactivismo. Autora de articulos en Revistas científicas.

1. INTRODUCCIÓN

En 1999, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) generó un documento que trata sobre el "Trabajo decente y protección para todos, prioridad de las Américas", en donde se establecen los principios básicos y objetivos que deben orientar las políticas laborales y sociales de los países de la región. En dicho documento se reconoce la importancia del trabajo decente como un medio para alcanzar el desarrollo humano y la inclusión social, así como una fuerte tendencia a integrar varios aspectos de la vida humana.

El documento, además, se vincula con la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, que plantea 17 objetivos y 169 metas para erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar la paz y la prosperidad para todos. Entre los objetivos de la Agenda 2030 se encuentran el promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, el trabajo decente para todos (objetivo 8), el reducir la desigualdad dentro y entre los países (objetivo 10) y el fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza mundial para el Desarrollo Sostenible (objetivo 17). Estos objetivos coinciden con las prioridades de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y con las demandas de la diversidad de los actores sociales de las Américas.

Sin embargo, a pesar de que estas recomendaciones se encuentren ampliamente descritas en esos documentos mencionados, los cambios surgidos por las dinámicas del trabajo originadas por la irrupción de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación a finales del Siglo XX, así como la emergencia sanitaria global provocada por el virus Covid-19, incrementó las nuevas modalidades de trabajo, entre ellas el trabajo remoto o el teletrabajo en las plataformas digitales.

Respecto al trabajo decente Somavía (2014, p. 461) reconoce que la globalización no ha sido justa para las sociedades diversas (Capítulo 3) y afirma que las empresas en el marco de las economías abiertas y/o "economías gig", son fundamentales para el desarrollo sostenible. En ese sentido, la capacidad empresarial debe trascender la esfera de los negocios y priorizar en la organización de los trabajadores, ya que "no existen las inversiones estables en sociedades que no lo son".

En efecto, el autor mencionado afirma que llevar a la práctica esa propuesta es un reto, convirtiéndose en escenario para desarrollar una utopía posthumanista, la cual está caracterizada por amplias relaciones de poder en donde el uso de la tecnología ha planteado una serie de incertidumbres, las cuales enfatizan la dependencia humana a las dinámicas sociales en las diversas redes de conexión satelital.

En este contexto, en donde la utopía de la "economía gig" aparece ataviada en circuitos integrados como lo planteaba Haraway en 1995, hoy en su terrápolis imaginada incorpora la narración de las multiespecies en nudos y metáforas de los juegos de cuerdas, para definir una respons-habilidad de los agentes sociales en el hecho de que las decisiones tomadas en el campo de la tecnología deben tener en cuenta a todos aquellos seres que cargaran con las consecuencias de las mismas (Haraway, 2019).

Y como contexto global de lo anteriormente mencionado, se propiciaron varios eventos de carácter mundial con organismos internacionales: el primero, surgió en el seno de las Naciones Unidas con las empresas internacionales, con el fin aplicar un conjunto de prácticas y principios normativos en materia laboral, ambiental y humano; el segundo, consistió en el Foro de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información (2011) que abordó la interrelación de las tecnologías y el mercado mundial y su aplicabilidad en función de las personas y no a la inversa y, finalmente, los decretos emanados por la OIT que afirman que la brecha digital en la sociedad del conocimiento y de la información requieren de un análisis bioético y social.

Por consiguiente, la paradoja de la irrupción tecnológica y el uso de los múltiples sistemas y dispositivos electrónicos, que flexibilizan la organización del trabajo, exigen una fuerza laboral cada vez más cualificada y con conocimientos de esos medios. Actualmente, existe una posición crítica social que reacciona ante las prácticas empresariales, no sólo en materia laboral y organizativa, sino en la creación de una ciudadanía corporativa que integre el diálogo y la sensibilidad social a las estrategias empresariales. En ese sentido, la falta de capacitación laboral digital de una población mundial heterogénea y desconectada de los conocimientos tecnológicos, es contestada de forma reactiva por algunos voceros de los movimientos antiglobalistas en las redes sociales para denunciar las malas prácticas de las transnacionales y ejercer presión social para su corrección.

De este modo, las empresas transnacionales fomentaron la aparición de nuevas modalidades de trabajo, como el teletrabajo y el uso de las plataformas digitales de asignación de micro tareas, cuya práctica empresarial está sustentada por algoritmos previamente diseñados para la explotación de los trabajadores, convirtiéndose en actualizadas formas de precariedad laboral que enmascara la masificación laboral de la revolución industrial a una masificada revolución industrial 4.0 con su correspondiente anclaje filosófico en el pensamiento posthumanista.

Por consiguiente, en la siguiente ponencia se exponen algunas reflexiones antropológicas sobre el teletrabajo y su precariedad laboral, la cual está sustentada, primeramente, por un debate filosófico y sociológico de varios autores y, posteriormente, por un análisis comparativo entre el documento generado por Berg et al. (2019), referente al uso de las plataformas digitales y el futuro del trabajo con mi propia experiencia en la plataforma digital Hive Micro de asignación de micro tareas. Para ello, se describe el fenómeno mediante la autoetnografía y, finalmente, se plantean algunas recomendaciones con miras al desarrollo del proyecto grupal del CIDE: "Impacto del teletrabajo como modalidad de empleo emergente en el personal docente de la Universidad de los Andes".

En este caso, se establecen las siguientes premisas relacionadas con el teletrabajo en las plataformas digitales de asignación de micro tareas y la precarización laboral, las cuales son causadas por: A) Desconocimiento de la dignidad humana la cual está mediada por dispositivos electrónicos cuyos algoritmos discriminan a los trabajadores por su ubicación geográfica y limita las tareas de mayor remuneración. B) Promueve la masificación laboral a bajo costo por falta de normativas legales que regulen el teletrabajo en esta modalidad. C) La carencia de buenas prácticas gerenciales que evaden la responsabilidad social para trasladarla a un gerente virtual, mientras se invisibilizan a los microtrabajadores, empresarios y a los propios creadores y los programadores de las plataformas. En pocas palabras, se invisibiliza todo este modelo de negocios de externalización y tercerización empresarial por las plataformas digitales.

2. ANTECEDENTES

La revolución 4.0, también conocida como la cuarta revolución industrial, se caracteriza por la integración de las tecnologías digitales, físicas y biológicas en todos los ámbitos de la vida humana. Esta revolución tiene consecuencias profundas para la sociedad, especialmente para el mundo del trabajo, donde las plataformas digitales ofrecen nuevas formas de organización, comunicación y producción.

La revolución industrial ha sido un factor clave en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, así como en la transformación de las formas de producción y de trabajo. La revolución industrial implicó la aplicación de nuevos conocimientos y técnicas a la industria, lo que permitió aumentar la productividad, la eficiencia y la calidad de los bienes y servicios. Por consiguiente, la revolución industrial generó nuevos desafíos y oportunidades para los trabajadores, que tuvieron que adaptarse

a las nuevas condiciones laborales, a las demandas del mercado y a las innovaciones tecnológicas.

En la actualidad, la revolución industrial, impulsada por el avance de las tecnologías digitales, ha cambiado radicalmente la forma de producir, comunicar y distribuir conocimientos, simultáneamente, ha fortalecido las barreras sociales y ensanchado la brecha digital en países en desarrollo. Si bien, las tecnologías digitales facilitan el acceso, el almacenamiento y el procesamiento de grandes cantidades de información, lo que permite crear nuevos conocimientos y aplicarlos a diversos ámbitos del quehacer científico, también han permitido la creación de redes y comunidades virtuales, que pueden favorecer la colaboración, el intercambio y la difusión de conocimientos, así como la crítica corporativa.

Uno de los campos más afectados por esta nueva revolución industrial es el del trabajo, especialmente el de los trabajos mediados por las plataformas digitales. Estas plataformas que constituyen sistemas informáticos que conectan a empresas, clientes y trabajadores de bienes y servicios, facilitan las transacciones económicas y sociales. Algunos ejemplos de las plataformas digitales son disgregados, por su función, en la vida cotidiana (plataformas laborales, educativas, salud, financieras y sociales). Estas plataformas ofrecen nuevas oportunidades de trabajo, al permitir a los trabajadores acceder a un mercado global, flexible y diverso. Sin embargo, también plantean nuevos retos y amenazas, como la precarización, la desregulación, la competencia desleal o la pérdida de derechos laborales.

Además, las plataformas digitales plantean desafíos éticos y sociales, ya que pueden afectar a la dignidad humana de los trabajadores que las utilizan de forma permanente o temporal. Algunos autores, tales como Berg et al., (2019) y el colectivo de investigadores franceses Casilli et al., (2019), han señalado que las plataformas digitales generan una precarización laboral, una deshumanización del trabajo y una pérdida de autonomía y privacidad de los microtrabajadores.

Estos factores pueden conducir a una representación social de los microtrabajadores en "autómatas" o "cyborgs", es decir, en seres híbridos entre lo humano y lo tecnológico que se adaptan a las exigencias y algoritmos de las plataformas, cuyo desenlace es la incertidumbre. No obstante, los riesgos psicosociales del aislamiento y la carencia de interacción social, devienen en graves procesos de alienación y disociación, ya demostradas con otros canales de comunicación. Por lo tanto, los microtrabajadores se convierten en actores red, que dependen de las conexiones e interacciones con otros agentes en el entorno digital y se integran a ella como una parte fundamental de su propia existencia, las cuales aparecen en algunos discursos recopilados por Berg, et al. (2019).

Estas transformaciones pueden implicar una transición hacia una sociedad posthumana, donde los valores y principios humanistas son cuestionados o reemplazados por otros más acordes con la lógica tecnológica. En este contexto, es necesario reflexionar sobre el papel y el sentido del trabajo humano, así como sobre los derechos y deberes de los trabajadores y las empresas en las plataformas digitales. También es importante promover una educación y una cultura que fomenten el desarrollo humano integral y el respeto a la dignidad humana en el ámbito laboral.

3. LA ANTROPOLOGÍA DIGITAL Y LA AUTOETNOGRAFÍA DIGITAL: CASOS Y DESCRIPCIONES

La antropología digital se caracteriza por analizar la interacción entre los seres humanos y su producción tecnológica enredada en sistemas y circuitos integrados de ámbito globalizado, es decir, se refiere a la tecnología en línea por Internet. A pesar de que este campo disciplinar es reciente y tiene una gran variedad de términos como: Antropología Virtual, la Tecnoantropología, la Etnografía Digital, la Ciberantropología , la Antropología del Ciberespacio y la Netnografía, se

emplea frecuentemente el término de Antropología Digital a la disciplina y Etnografía-Autoetnografía Virtual a la técnica de recolección de la información en línea, cuyos abordajes fueron realizados por Carolyn Ellis y Arthur Bochner en su libro "Autoetnografía, Investigación Reflexiva y Proceso Creativo" (2006).

Respecto a las investigaciones de la Antropología Digital, existen dos enfoques metodológicos: los que realizan el trabajo etnográfico directamente en la red y exclusivamente en línea, incorporándose a los grupos y sujetos que participan en la misma y convirtiéndose en uno de ellos (Boellstorff et al, 2012) y los que incluyen el aprendizaje de los sujetos en línea fuera de la Internet como una forma de describir su experiencia de manera cualitativa en la "polimedia" (Miller y Slater, 2000) citado por (Cruz, 2021).

La autoetnografía virtual constituye una forma de investigación en la que el sujeto utiliza su propia experiencia para describir una situación o fenómeno en la Red y puede tener implicaciones de índole epistemológicas que requieren de comparaciones para poder documentar y reflexionar sobre su propia experiencia. Ahora bien, desde el punto de vista de esta ponencia cuyo diseño de investigación es exploratorio, descriptivo y documental se utilizó como metodología la comparación de informes y la autoetnografía virtual (investigación cualitativa), cuyos pasos se especifican a continuación:

- Se revisó la bibliografía relacionada con los siguientes aspectos: trabajo precario en plataformas digitales, teletrabajo y riesgos psicosociales, plataformas digitales de asignación de microtareas, posthumanismo y antropología digital, las cuales se obtuvieron por dos vías: una mediante la Inteligencia Artificial BING, en dónde se colocaron estos descriptores y búsqueda de bibliografía y, posteriormente, se realizó otra navegación en Google Académico. La fecha de la búsqueda de la información se obtuvo entre mayo y julio de 2023.
- Se realizó una comparación de los estudios realizados por diversos investigadores en las plataformas digitales de asignación de micro tareas, ya sea para identificar las plataformas laborales de uso frecuente por los internautas y, también, para analizar las características relevantes como medios de tercerización laboral, así como los aspectos sociales que están implicados en su operatividad.
- Se describió la experiencia antropológica mediante la autoetnografía digital, es decir, la actividad directa de la investigadora en la plataforma digital de Hive Micro, desde su inicio hasta su último pago.
- Finalmente, se realizan algunas reflexiones y recomendaciones.

4. CARACTERÍSTICAS DE LAS PLATAFORMAS DIGITALES DE ASIGNACIÓN DE MICROTAREAS

Las plataformas digitales constituyen un "no espacio" que reúne la oferta y demanda de servicios, cuya infraestructura digital y algoritmos se utilizan para gestionar el trabajo y son los intermediarios entre diferentes grupos de usuarios, cuyas tendencias son el monopolio dentro de la Red, convirtiéndose en una especie de gobernanza que ofrece servicios de membresías y ofertas laborales, según Woodcock y Graham (2020) en Bedoya Dorado y Peláez León (2021).

Algunas características de las plataformas digitales son las siguientes:

- Aglutinan un conjunto de actividades de carácter social, incluyendo las laborales.
- Poseen un registro sencillo para nuevos usuarios, pero se desconocen las políticas de discriminación inherentes a este primer paso en las ofertas de trabajo.

- Ofrecen ventajas a los usuarios (trabajadores) quienes deciden el tiempo de trabajo, es decir, las plataformas proveen una flexibilidad horaria dispersa a nivel mundial.

- Los empleadores, en la gran mayoría de los casos, son invisibilizados en las plataformas digitales, los cuales aprovechan la oferta laboral en estas plataformas para obtener beneficios rápidos, a bajo costo y evadiendo los beneficios sociales por la no regulación de esta modalidad de trabajo.

- Los propietarios de estas plataformas, también invisibilizados, transfieren los costos, los riesgos y las responsabilidades a las partes. Por lo general, los propietarios de estas plataformas no pagan la mano de obra ni los medios de producción, solo su mantenimiento el cual, no es fácil conocer. De este modo, la arquitectura del software queda encubierta y provoca una asimetría en las relaciones de poder.

Este último aspecto es fundamental, porque según Schmidt citado en Bedoya Dorado y Peláez León (2021) fomenta los monopolios digitales en la paradoja de la territorialización y desterritorialización de las plataformas digitales y permiten a la diversidad de usuarios(as) trabajadores(as) conectarse y desconectarse a varias plataformas al mismo tiempo y colocar su perfil para ofertar sus servicios y, a los clientes-empleadores, segmentar los trabajos en micro tareas a bajo costo en diversas plataformas o en la misma plataforma digital.

Ahora bien, Schmidt (2017) propone una taxonomía de trabajos en las plataformas digitales, las cuales difieren entre sí, ya sea por su conexión online-offline y pone como ejemplos algunas compañías, entre ellas las plataformas digitales de asignación de micro tareas que se especifican en el siguiente Cuadro Nº 1:

Cuadro Nº 1. Plataformas y tipos de trabajo digital

Plataformas de Trabajo Digital		**Tipos de Trabajos**
Trabajos en la web	Tareas a individuos seleccionados	Mercados laborales de Freelance (Upwork, Freelances, Soy Freelancer, Workana)
	Tareas colaborativas	Trabajos de microtareas compartidas (AmazonMTurk, Clicworker, Crowdflower, Hive Micro, Tareas creativas colectivas-concursos (99designs, Jovoto, Quirky)
	Tareas individuales	Acomodación (Airbn); Transporte (Uber, Didi); Entregas o delivery (Rappi, iFood, Pedidos Ya); Servicios para el Hogar (Taskrabbit, Helping, Kaufmich.com)
Trabajos Gig de locación	Tareas colectivas	Microtareas locales (App-Jobber, Streetspotr)
Bolsas de empleo de trabajo remoto	Tareas individuales	Tareas en diversas áreas cuyas empresas son visibles o invisibles que ofertan en la Red (Indeed, Jobomas, Computrabajo).

Fuente: modificado de Bedoya Dorado y Peláez León (2021)

En el caso de las plataformas digitales de asignación de micro tareas, ofrecen un conjunto de servicios vía online cuya intermediación es proporcionar a diversas organizaciones un determinado número de proyectos, cuyos procesos son disgregados en tareas más pequeñas para ofrecerlas a una extensa red de trabajadores no reconocidos legalmente, los cuales se registran en las plataformas para poder ejecutarlas.

En efecto, uno de los principales escollos para los micro trabajadores, según Berg et al., (2019) es no reconocerlos como trabajadores en el sentido tradicional (no hay contratos, sino una imposición unilateral de las condiciones de trabajo y privacidad). Además, se les obliga a aceptar la clasificación de "trabajadores o contratistas independientes" y, en otras plataformas, no reconocen que se identifiquen como trabajadores sino como "colaboradores" o "participantes" cuyos pagos se realizan en diversas modalidades: transferencia, en criptomonedas y en "recompensas" (caso de la encuestadora Nicequest) que proporciona "caracolas" para ser intercambiadas por productos.

Esta evasión, exime a los empresarios y a los dueños de las plataformas de su responsabilidad social y legal para con los microtrabajadores, incluyendo el pago de un salario mínimo legal por hora de trabajo que invisibiliza a los empleadores e implica una falta de transparencia y la desatención de protocolos en los casos de adjudicación de micro tareas para la investigación en áreas delicadas de ejecución, las cuales pueden provocar riesgos psicosociales (Casilli, et al, 2019).

Por último, las mediciones son realizadas por algoritmos que no buscan el beneficio de los trabajadores sino explotarlos y discriminarlos por regiones (geolocalización) en el acceso de tareas. De este modo, (Casilli, et al. 2019) afirma que las plataformas digitales utilizan anuncios engañosos para ofertar trabajos, haciéndoles creer a los trabajadores que los algoritmos son automáticos, cuando estas tareas son realizadas manualmente por miles de microtrabajadores y, ocultando las dimensiones de una Inteligencia Artificial no operante, lo hacen ver como un "no trabajo" sino una tarea temporal que desaparecerá en el tiempo para evitar la responsabilidad social.

Otro aspecto no estudiado dentro de las plataformas digitales son los riesgos psicosociales inherentes a su uso sistemático e intenso producto de la temporalidad y flexibilidad de las micro-tareas, los cuales reflejan la precariedad laboral y el miedo de perder un incipiente trabajo por la desconexión digital. En ese sentido, (Gómez, 31 enero 2017) señala algunos problemas de salud: el tecnoestrés, las tecnofatigas, tecnoansiedad y tecnoadicción, siendo ésta última descrita como una "incontrolable compulsión al utilizar las nuevas tecnologías en todo momento y lugar". En el Cuadro 2 se expone la Cartografía social comparada de los microtrabajadores en seis plataformas digitales de países desarrollados y sus características generales:

Cuadro 2. Cartografía social de las plataformas digitales

Plataforma	Año	País	Edad promedio	Procedencia trabajadores	Grado instrucción	Estado Civil	Tiempo uso	Salario x hora
Amazon Mechanical Turk (AMT)	2005	USA	35 años	USA e India	57% Indios 44% USA Título universitario	61% Indios casados o parejas	66% Indios (+ 3 años)	6,54 $ USA 2,53 $ India
Clicworker	2005	Alemania	33 años	22 países 39% alemanes	No indica	No indica	60% menos de un año	3,19 $
CrowdFlower (FigureEight)	2007	USA	33 años	50 países	No indica	53% casados	No indica	1, 95 $
Microworkers	2009	USA	33 años	52 países 30% USA 10% India	48% Título universitario	57% solteros	60% menos de un año	2,15 $
Prolific	2014	Inglaterra	30 años	Gran Bretaña y USA, europeos	No indica	56% casados o parejas	No indica	4, 26 $
Foule Factory	2014	Francia	25-44 años	Franceses y europeos	Técnico Medio Superior y Título Universitario	40% casados o parejas	No indica	21 euros al mes

Fuente: modificado de Berg et al., (2019) y Cassili et al., (2019).

En líneas generales, el 71% de los micro trabajadores lo hacen a tiempo completo. Los motivos por los que se realiza el micro trabajo, se debe a la necesidad de obtener ingresos (45% en FouleFactory), flexibilidad horaria (29% en FouleFactory) especialmente para el 16% de las mujeres que se dedican al cuidado del hogar. El 59% de los micro trabajadores de FouleFactory tienen un salario fijo de pensión y jubilación, mientras que el 56% de los encuestados por Berg et al., (2019) afirman que el trabajo en las plataformas digitales es su principal fuente de ingreso y el 52% señala que tenían otros empleos remunerados. Por lo tanto, constituye un complemento del pago en otros trabajos (32%) y una preferencia para trabajar desde el hogar (22%).

4.1. El caso de Hive Micro: más de lo mismo

La plataforma de asignación de micro tareas como **Hive Micro**, fue creada en California, Estados Unidos en el 2013 por dos estudiantes de la Universidad de Stanford y gestionada por una empresa denominada Castle Global INC, su lema es "tareas simples, dinero real" en donde se establecen cuatro tipos de trabajos, tales como: categorizaciones y etiquetados de productos, objetos, animales y personas, colocar cuadros delimitadores en textos o imágenes, transcribir audios y, finalmente, realizar segmentaciones semánticas, es decir, colocar un color a una imagen para permitir el aprendizaje profundo de la Inteligencia Artificial.

La existencia de esta plataforma se realizó por medio de una búsqueda indirecta en los canales de Youtube dónde algunos influencers o youtubers como "Emprende con Raúl" y "Fito Díaz" la promocionaban, ya sea porque trabajaron con ella por un tiempo, ya sea por referencias de otros usuarios. El funcionamiento de esa plataforma digital de micro tareas es sencillo, cuyas características se describen a continuación en el siguiente Cuadro Nº 3:

Cuadro Nº 3. Características de la plataforma digital del microtareas Hive Micro

Perfil del usuario: mayor de 18 años y tener un correo electrónico para el registro
Asignación de tareas: la plataforma asigna las microtareas, las cuales pueden ser escogidas o no por el microtrabajador
Duración de las micro tareas: 30 segundos a 40 minutos, según el tipo de tarea
Precio por 1000 tareas: céntimos de dólares a 2.000 dólares
Condiciones de pago: lo establece la plataforma
Modos de pago: PayPal y Bitcoin
Retiro mínimo: 10 USD
Plazo de retiro: paga todos los días martes
Remuneración: por tarea terminada y evaluada
Negociación: solamente a través de la plataforma. No hay foros
Disputas: solamente a través de la plataforma y con evidencia fotográfica
Beneficios sociales: ninguno
Evaluación del cliente: ninguno
Evaluación del microtrabajador: dependiendo de la tarea por un microtrabajador o por la propia Inteligencia Artificial mediante algoritmos prediseñados

Fuente: Elabroación propia.

Además de estas características, la plataforma establece un conjunto de Términos de Servicio y su Política de Privacidad. En la elaboración de las micro tareas, no se visibiliza al cliente. En efecto, durante el proceso de trabajo se pueden realizar diversos tipos de microtareas, constituyendo las de mayor remuneración, las micro tareas de segmentación semántica. Otras microtareas tenían como objetivo detectar el acoso en las plataformas e imágenes sexuales sugerentes, las cuales no tenían una advertencia explicita previa sino referentes con emoticones muy extraños, ya sea una berenjena o una llama encendida. De esa experiencia, las microtareas menos repetitivas fueron realizadas en función a la investigación científica y consistió en dibujar el contorno de la migración de aves y su ubicación en espejos de agua. El horario dedicado a dicha actividad era vespertino y nocturno, por la tranquilidad de realizarlo sin interrupciones de índole doméstico.

En las microtareas de segmentación semántica los pagos no se efectuaban de inmediato, ya que otro microtrabajador se encargaba de evaluar las imágenes, algunas de las cuales, tenía fallos de apreciación cuyas disputas no se resolvían de forma temprana y tenía que ser enviada a un enlace de "contáctanos" dónde se especificaba el equívoco. Frecuentemente, erraba con determinadas microtareas por defectos de la imagen (borrosas y de mala calidad) y el algoritmo automático o la persona detrás de la plataforma "baneaba" (excluye) a los microtrabajadores para hacer esos trabajos, cuyos errores aparecían reflejados en las imágenes.

En líneas generales, esta modalidad de trabajo responde a una política que promueve la economía gig, en dónde la identidad del trabajador y del ser humano que era la base del pensamiento humanista, hoy se traduce a una identidad cibernética que desplaza la dignidad humana al enrocamiento biotecnológico para dar paso a posturas materialistas del posthumanismo y de la revolución postindustrial de los países desarrollados (Chavarría Alfaro, 2015).

En efecto, los teóricos del posthumanismo, tales como Braidotti (2015), Lafontaine (2000), Latour (2006) y Sloterdjijk (2006) señalan desde sus campos de conocimiento y quehacer filosófico, las relaciones de interdependencia y de adaptación comunicativa de los seres humanos a los entornos dinámicos del entorno tecnológico. Para ellos, el ser humano "informacional" es organizado por códigos de información y su regulación ya no se analiza en función de una jerarquía natural, sino en su procesamiento informático.

El proceso se invierte al perder lo ontológico humano su base de integridad y dignidad humana por la irrupción tecnológica y la comunicación mediada, distintiva de la especie humana en códigos abiertos y cara a cara, se externaliza en códigos cerrados de entrenamiento de la Inteligencia Artificial, que socava la intención humana a desear una respuesta emocional. En el caso de Hive Micro, no hay interacción humana permanente y la falta de respuestas directas a los microtrabajadores, robotiza lo humano y humaniza al robot en una dialéctica deformante que quita valor a lo orgánico.

Las consecuencias de esta descorporeización, no solo se sitúa a nivel emocional sino racional, pues al trasladarse la "razón" y las emociones al cuerpo no humano en el performance de la simulación "humana cibernética", se reproduce como valor agregado en la dimensión comunicativa de la máquina que redimensiona el interactuar individual humano para darle valor a las frecuentes interacciones de carácter colectivo que operan en la propia Red y en las múltiples plataformas digitales.

Además, la redimensión laboral por el uso de las plataformas digitales de microtrabajos, produce lo que Latour (2008) denomina un "reensamblaje social" en dónde los seres humanos se enfrentan a entornos que se definen por sus asociaciones a elementos heterogéneos cuyos sentidos de la comunicación son los fluidos de la información, la distribución y circulación de los objetos en redes extensas, dentro de las cuales los seres humanos y los objetos que lo circundan juegan un rol importante en la interacción social.

Para Latour, el conocimiento no se produce solamente por la mente humana, sino que se encuentra en los múltiples objetos, que en el caso de la Inteligencia Artificial es alimentada por miles de microtrabajadores cuyos dispositivos están interconectados en la Internet. Para los posthumanistas, el objetivo es lograr la simetría humana-no humana, cuya connotación en el plano laboral es invisibilizar el trabajo humano en una alienación de carácter cibernético, que invita la conexión intensiva y dependiente y crear la falsa idea de su autopercepción inseparable a la máquina, deformando el sentido de la comunicación para evadir la realidad.

En Hive Micro, mi corporeidad se sitúa en el ciberespacio y solo soy un código para desarrollar determinados tipos de trabajo a los que tengo acceso. Esta forma de incorporar la biotecnologización de la cultura implica articular los determinismos genéticos de una determinada red de trabajadores junto con sus habilidades técnicas en el manejo de los software y programas, para diseñar a priori mecanismos de acceso y discriminación laboral que puedan excluir a una determinada población e invisibilizar a otras en las plataformas digitales de trabajo.

En ello, opera lo que denomina (Scassera, 2019) el despotismo de los algoritmos porque se desconoce cómo funciona la plataforma digital en la adjudicación de trabajos y solo gestiona el tiempo de entrega y calidad de las respuestas, el sistema de cobranza y pago, los eventuales rechazos de las tareas terminadas e incumplimiento de las condiciones de servicios, éstas últimas de índole unilateral. En fin, solo logré ganar veinte dólares mensuales como se muestra a continuación en la Tabla 1, ya que el acceso a las tareas mejor remuneradas, coinciden con fechas determinadas de asueto vacacional y, también, lo que dispone las empresas-clientes invisibles dentro de la plataforma.

En la Tabla 1, se muestra la correlación de horas trabajadas y ganancias en dólares durante un año de trabajo, la cual se redujo a seis meses de actividad.

Tabla Nº 1. Desempeño y pago por hora de trabajo en microtareas (Hive Micro)

Fecha	Horas dedicadas a la plataforma	Pago USD
09-12-2020	11:46:04	13,13
15-12-2020	23:12:49	11,00
18-03-2021	15:22:26	11,85
17-08-2021	21:03:31	14,97
07-09-2021	22:18:08	10,33
28-09-2021	21:03:14	11,28
24-11-2021	22:20:20	21,00
09-12-2021	02:11:02	10,50
23-12-2021	03:13:21	10,30
6 meses	**141:29:75 horas**	**114,36 USD**

Fuente: Hive Micro. Estadísticas de desempeño RM

Como se puede observar en la Tabla 1, el trabajo realizado en la plataforma duró un año, pero no fue constante a causa de diversos factores, tales como: acceso a trabajos mejor remunerados, cuidado del hogar, período de pandemia Covid-19, falta de motivación y, sobre todo, es un trabajo precario. El pago resultante de 141 horas fue de 114,36 dólares, lo que constituye una explotación por parte de esta plataforma, ya que equivale menos al salario pagado por los asiáticos que realizan el mismo trabajo y al pago realizado a estadounidenses de 6,54 dólares en Amazon Mechanical Turkey que es la única plataforma que se acerca a los estándares establecidos del gobierno federal de los Estados Unidos.

Por consiguiente, la dependencia y las condiciones de trabajo determinadas por las plataformas digitales son controladas por una Inteligencia Artificial que es soportada por los algoritmos creados por los diseñadores de las transnacionales tecnológicas o creadores de las plataformas. Estos algoritmos de clasificación y calificación, son ecuaciones matemáticas que convierten a los trabajadores en números o códigos que impiden conectarse con los empresarios-empleadores para conocer la responsabilidad social con los trabajos que proyecta en la plataforma u excluyen por región al acceso de trabajos de mayor remuneración.

Es por ello, que el trabajo en las plataformas digitales de asignación de microtareas constituye un riesgo para todas aquellas personas que la utilizan, ya que no se pueden tomar decisiones ni estrategias personales sobre un trabajo que desarrolla a expensas de sus pruebas no remuneradas, no hay libertad ni autonomía para denunciar sus inequidades, tampoco transparencia en sus publicaciones o advertencias en su desarrollo y, finalmente, promueve la precariedad digital ante la invisibilidad de sus responsables.

Lamentablemente en Venezuela no se ha regulado este tipo de modalidad de trabajo e impera en la ilegalidad ante la incompetencia estatal. Los trabajadores, como lo señala (Scassera, 2019 y Vergés, 2022) se encuentran fuera de la Ley y las recomendaciones adoptadas por (Berg et al, 2019) en el informe para la OIT deben ser debatidas y adoptadas por los gobiernos de turno, conjuntamente con la creación de los sindicalismos virtuales en cada país, los cuales deben estar interconectados en un movimiento único que denuncie coordinadamente para que se revele a los clientes de las plataformas y los dueños de las mismas.

Vergés (2022), alerta sobre la uniformidad del lenguaje en el campo tecnológico que excluye y discrimina diversas formas de conocimientos para imponer un discurso utilitarista en función del mercado. Esto trae como consecuencia, en el caso de las plataformas digitales, el desperdicio de profesionales de alto rango y nivel como está ocurriendo en la inserción tecnológica que por razones de precariedad laboral a nivel mundial, están obligados a realizar tareas que no requieren de conocimientos profundos y desarticula la inversión financiera al servicio de los monopolios de las plataformas digitales y no para el desarrollo de un país.

5. CONCLUSIÓN

El uso de las plataformas digitales de asignación de microtareas, constituyen una modalidad de trabajo remoto que está implementándose a nivel mundial y es utilizada por miles de trabajadores invisibilizados, cuyas experiencias aún están siendo analizadas y expuestas en los informes emitidos por la Organización Internacional del Trabajo y por investigaciones de índole colectivo.

En el caso subjetivo que origina esta reflexión, la plataforma digital de asignación de microtareas "Hive Micro" comparte con el resto de las plataformas digitales características similares en dónde sitúa la Inteligencia Artificial como un aspecto inherente al funcionamiento invisible de las empresas transnacionales, la cual enriquece su aprendizaje profundo por la masificación laboral de miles de trabajadores ubicados en diferentes partes del mundo. Por su carácter de empresa transnacional territorializada en Estados Unidos en el que se articulan microtrabajadores desterritorializados en la Red, dicha plataforma aprovecha la desregulación existente y la inseguridad jurídica en muchos países del mundo para ofrecer trabajos precarios.

El biopoder constituido se desplaza al "tecnopoder", en dónde la jerarquización se sustenta en el "saber hacer" y "tener habilidades" y conocimientos en el manejo de las máquinas y de los dispositivos electrónicos, para nivelar y valorar las habilidades individuales en función del uso tecnológico y, en ello, solo permanecerán los cargos ejecutivos. En esa utopía posthumanista deshumanizante, la inteligencia humana será desplazada por la inteligencia artificial en muchos aspectos laborales, capturando elementos de la subjetividad humana y estimulándola en valores consumistas para alimentar y sostener el sistema económico "gig".

Y como lo plantea Goffi (2021) en Vergés (2022) el "blanqueo ético de la tecnología del futuro" requiere urgentemente insertar cinco principios éticos para evitar la inequidad y la explotación humana: transparencia (no existe, ni se visibiliza en estas modalidades de trabajo), justicia (no existen regulaciones), equidad (se basa en la discriminación), responsabilidad social (no hay derechos laborales para todos) y privacidad (los algoritmos interfieren en la ubicación máquina-máquina en la Red). El objetivo es que la ética, igual que los procesos de este tipo de trabajos, no debe estar sumergida en función de los intereses de las transnacionales y del sector científico-militar de los gobiernos sino como un Derecho Humano Fundamental para nuestra propia existencia y de las futuras generaciones.

6. REFERENCIAS

Bedoya Dorado, C y Peláez León, JD. (2021). Los trabajos en la Gig Economy: una mirada desde la precarización laboral. Lumen Gentium, 5 (1), 84-99. https://revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/LumGent/article/view/306

Berg, J; Furrer, M; Harmon, E; Rani, U y Silberman, M. (2019). Las plataformas digitales y el futuro del trabajo. Cómo fomentar el trabajo decente en el mundo digital. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.

Boellstorff, T; Nardi, B; Pearce, C y Taylor, T.L. (2012). Ethnography and Virtual Worlds: A Handbook of Method. Princeton: Princeton University Press.

Braidotti, R. (2015). Lo Posthumano. Barcelona-España: Gedisa.

Casilli, A; Tubaro, P; Le Ludec, C y Wahal, E. (2019). En la trastienda de la Inteligencia Artificial. Una investigación sobre las plataformas de micro-trabajo en Francia. Arxius, 41, 87-107 https://hal.science/hal-02554213/document

Cruz, T.A. (2021). La Antropología Digital de la nueva normalidad: una realidad digital. Cuadernos de Campo, 30 (1), 1-17.

Chavarría Alfaro, G. (2015). El Posthumanismo y los cambios de la identidad humana. Revista Reflexiones, 94 (1), 97-107. https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/reflexiones/article/view/20882

Gómez, J.A. (31 de enero de 2017). Explotación Laboral 2.0: conectados al trabajo 24 horas. Diario 16.com.

Haraway, D.J. (2019). Seguir con el problema. Generar parentesco en Chthuluceno. Bilbao: Edición Consonni.

Lafontaine, C. (2000). La cybernétique matrice du posthumanisme. Cités, 4, 59-71.

Latour, B. (2008). Reensamblar lo social. Una introducción a la teoría del actor-red. Buenos Aires: Ediciones Manantial.

Miller, D y Slater, D. (2000). The Internet: An Ethnographich Approach. Oxford. Chaper 2.

Organización de las Naciones Unidas (25 de septiembre de 2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 20230 para el Desarrollo Sostenible, 1-40 p.

Scasserra, S. (2019). El despotismo de los algoritmos. Cómo regular el empleo en las plataformas. Nueva Sociedad, 279, 133-140. https://nuso.org/articulo/el-despotismo-de-los-algoritmos/

Schmidt, F. A. (2017). Digital Labour Markets in the Platform Economy. https://library.fes.de/pdf-files/wiso/13164.pdf

Sloterdjik, P. (2006). El hombre operable. Revista Observaciones Filosóficas. Traducción de Goethe Institut Boston (19 mayo 2000). https://observacionesfilosoficas.net/elhombreoperable.html

Somavía, J. (2014). El trabajo decente. Una lucha por la dignidad humana. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Vergés, C. (2022). Precarización laboral, desigualdad y nuevas tecnologías. Revista Colombiana de Bioética, 17 (1), 1-17. https://revistas.unbosque.edu.co/index.php/RCB/article/view/3937

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 23 • Número Especial – Abril 2024 • pp. 138 - 151
Desafíos empresariales de las disrupciones tecnológicas y su impacto en el mercado laboral
Peñaloza, M.

visión gerencial

Desafíos empresariales de las disrupciones tecnológicas y su impacto en el mercado laboral

Marlene Peñaloza[1]
Universidad de Los Andes
marlenepenaloza77@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-0443-6859

Recibido 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Peñaloza, M. (2024). Desafíos empresariales de las disrupciones tecnológicas y su impacto en el mercado laboral. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 138-151. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Resumen

La 4ª Revolución industrial y la revolución informática y de las telecomunicaciones, han ocasionado profundos impactos en las organizaciones, especialmente, en el mundo laboral, ante la irrupción de máquinas capaces de desplazar la participación humana. Con este ensayo pretendemos dilucidar si los cambios en el ámbito laboral, excluyen y/o abandona a grandes masas de trabajadores por falta de empleos o de cualificaciones. Bajo un paradigma hipotético deductivo, cualitativo y metodológicamente explicativo, se hizo revisión exhaustiva de revistas, libros e investigaciones, con descriptores como "cuarta revolución industrial", "industria 4.0". "competencias laborales"y de bases de datos académicas como EBSCO, SciELO y Google Scholar, concluyendo que éstas disrupciones destruyen y crean empleo; los nuevos perfiles requerirán de otras competencias y recualificaciones que implican formación de por vida, por lo cual los sistemas educativos tendrán que repensarse para preparar la nueva fuerza de trabajo, así como nuevos liderazgos a lo interno de las organizaciones.

Palabras clave: Industria 4.0, TIC´s, ámbito organizacional, mercado laboral

Business challenges of technological disruptions and their impact on the labor market

The 4th Industrial Revolution and the information and telecommunications revolution have profoundly impacted organizations, especially in the labor market, due to the irruption of machines capable of displacing human participation. With this essay, we intend to elucidate whether the changes in the labor sphere exclude and/or abandon large masses of workers due to a lack of jobs or qualifications. Under a hypothetical deductive, qualitative, and methodologically explanatory paradigm, an exhaustive review was made of journals, books, and research, with descriptors such as "fourth industrial revolution" and "industry 4.0". "We concluded that these disruptions destroy and create jobs; the new profiles will require other skills and retraining that involve lifelong learning, so educational systems will have to rethink to prepare the new workforce and new leadership within organizations.

Keywords: Industry 4.0 - ICTs, organizational environment, labor market.

[1] Doctorado en Economía Aplicada y Diploma de Estudios Avanzados, de la Universidad de La Laguna. Tenerife-España. Msc. en Administración Pública. Mención Administración Regional y Urbana, y Lic. en Administración. Mención Gerencia de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Profesora Titular. Área Mercadotecnia. Adscrita al Dpto. de Ciencias Administrativas. Escuela de Administración y Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Los Andes. Directora del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), FACES-ULA y Coordinadora del Postgrado en Administración del CIDE (Nov. 2012 – Abril 2016). FACES-ULA.

1. INTRODUCCIÓN

Las recientes disrupciones tecnológicas como es la revolución informática y de las telecomunicaciones (TIC´s) con su más potente desarrollo: la internet y, la hoy llamada 4ª revolución industrial, han encendido, cual aspa, una serie de acontecimientos que vienen ocurriendo desde hace tiempo y con mayor intensidad al adentrarnos al Siglo XXI, transformando estructuras organizacionales, la forma de competir las empresas, su rol en el desarrollo y generación de riqueza, sus modelos de negocio y, muy especialmente, el mundo del trabajo, su organización, los tipos de trabajo y el mismo sujeto de trabajo, generándose intensos debates por los desafíos que enfrentan las empresas, el mercado laboral y, más allá, la humanidad.

Entre los dilemas serios, inclusive éticos, que se plantean con los actuales adelantos científicos y tecnológicos, es la posibilidad que máquinas dotadas de inteligencia artificial sustituyan, total o parcialmente, con mayor precisión, productividad y cero errores a las actividades humanas, cuyas fatales consecuencias para grandes contingentes de trabajadores en el mundo no son difíciles de imaginar, haciéndose patente una nueva realidad que requiere atención de gobernantes, educadores, políticos, asociaciones empresariales y sindicales, incluyendo a la ciudadanía, quienes deben liderar profundos cambios en el sistema educativo y en la regulación y protección del mercado de trabajo.

¿Qué significan estos desafíos para los negocios? ¿Qué oportunidades representan? ¿Cuáles amenazas se vislumbran? ¿Qué tipos de trabajo desaparecerán? ¿Cuáles serán los nuevos empleos?

Este ensayo pretende dar respuesta a estas interrogantes mediante la discusión y análisis de las transformaciones que han venido ocurriendo desde los años setenta con el desarrollo de la informática y las telecomunicaciones, base de la actual disrupción tecnológica, partiendo de la premisa que sirve de hilo conductor a la presente revisión teórica, tal es que la revolución 4.0 impulsará cambios tan profundos en el mundo de las organizaciones y en el ámbito laboral, que las grandes, sólidas y estables estructuras empresariales han dado paso a una armazón más flexible, casi líquida, cuya organización de la producción estará a cargo de máquinas inteligentes acompañadas de humanos, en la que probablemente no existan muchos de los trabajos conocidos hasta ahora, con nuevos tipos de trabajo que demandarán otras competencias, habilidades y saberes, y cuyos equipos de trabajo serán de alta cualificación, creatividad e innovadores, con riesgo para gran parte de la población quienes verán desaparecer las fuentes de empleo, ante los nuevos perfiles profesionales y, más allá, por el avance de la robótica y la inteligencia artificial (IA).

En este contexto y bajo un paradigma hipotético deductivo de tipo cualitativo y un enfoque metodológico explicativo, se hizo revisión documental exhaustiva en revistas, libros e investigaciones. Se utilizaron descriptores o palabras clave de búsqueda tales como "cuarta revolución industrial", "industria 4.0". "competencias laborales "o "habilidades" referidas a la nueva realidad laboral. Además, se realizó una revisión en las principales bases de datos académicas: EBSCO, SciELO y Google Scholar.

2. LA EMPRESA Y SUS DESAFÍOS

Las empresas, y las organizaciones en general, han enfrentado en su devenir fuertes desafíos, siendo uno de los más acuciantes al tratarse de disrupciones tecnológicas y su aplicación, pues en sí mismas son portadoras de cambios en los modos de vida de la sociedad. En efecto, a lo largo de un poco más de 230 años, las rupturas tecnológicas, con la 1ª revolución industrial y las subsecuentes cinco revoluciones tecnológicas ocurridas entre 1770 – 2000 (Pérez, 2005), han significado un avance continuo (Gráfico Nº 1), con transformaciones y rupturas en los sistemas de producción, distribución, comunicación y consumo, así como en las

estructuras sociales y políticas, en sus valores básicos y en sus instituciones clave (Pérez, 2005), sin negar los efectos negativos conocidos a través de la historia, muy especialmente, en el ámbito del trabajo (Mijailov, 1943; Valdaliso y López, 2007).

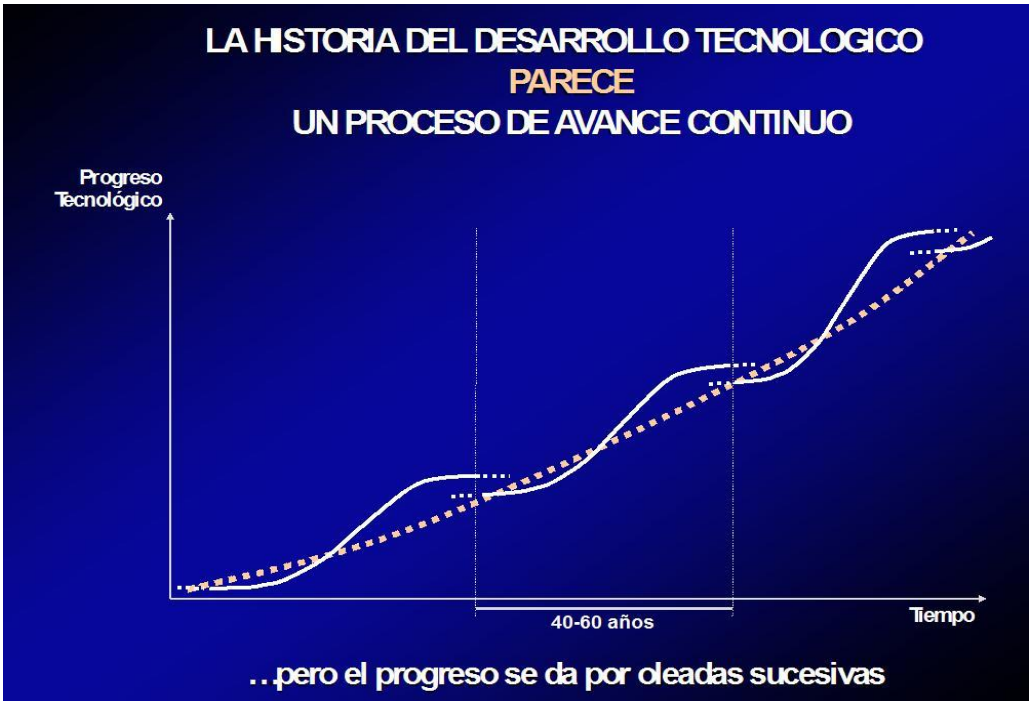


Gráfico Nº 1. Proceso del desarrollo tecnológico. *Fuente*: Carlota Pérez (2002).

Lo cierto es que dichas rupturas dan lugar a un mundo nuevo, que, como bien ya lo señaló Peter Drucker en *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI* (1995), "las personas que nacen en ese mundo ni siquiera pueden imaginar el mundo en que vivieron sus abuelos y que nacieron sus padres", realidad que en la actualidad es palpable con generaciones recientes, quienes desconocen el uso de los teléfonos fijos, la televisión en blanco y negro y/o las cartas por correo de la época de sus progenitores.

Antes de continuar, es importante precisar qué se entiende por **ruptura tecnológica**. Piore y Sabel (1990), en la introducción de su reconocido libro *La segunda ruptura industrial* define "a los breves momentos en los que está en cuestión el rumbo que tomará el desarrollo tecnológico". Para Pérez (2005, p: 77) "…Una revolución tecnológica puede ser definida como un poderoso y visible conjunto de tecnologías, productos e industrias nuevas y dinámicas, capaces de sacudir los cimientos de la economía y de impulsar una oleada de desarrollo de largo plazo".

Los elementos contenidos en esas definiciones pueden evidenciarse con el desarrollo de las tecnologías de la producción y procesamiento de la información y, más aún con la digitalización llevada a niveles no imaginados, gestándose un nuevo paradigma tecnoproductivo, que se impuso en forma gradual pero de manera desigual, la explosión de nuevos productos, industrias y nuevos modelos organizativos ha elevado el nivel de productividad de toda la economía (Pérez, 2002),

transformando inclusive la relación humana y las de trabajo (Valdaliso y López, 2007; Piore y Sabel, 1993).

No obstante, hay temores ante la incertidumbre del rumbo que tomará el actual desarrollo tecnológico y sus efectos perniciosos en diversos ámbitos de la vida, con especial impacto en el laboral, por cambios en el modelo socio-productivo y en las condiciones de mercado que acabaron con antiguas formas laborales, sin mencionar los estragos que pudiera causar el desarrollo sin control de la robótica y de la inteligencia artificial, en términos de flexibilidad, exclusión o precarización del trabajo, perdida de salarios, abandono e inseguridad laboral (Rifkin, 1995; Gorz, 2000; Castells, 2001). Este último autor refiriéndose a las promesas de bienestar, derivadas de las nuevas tecnologías, afirma que se trata de una flexibilidad destructiva no sólo de las calificaciones sino de la dignidad.

En consecuencia, ante la progresiva automatización de los procesos productivos por tecnologías tan disruptivas como la IA, el uso de robots, de drones; el dinero virtual (*bitcoins*), aviones y/o camiones o autos sin conductor, hoteles, restaurantes o una sala de operaciones atendidos por robots, vigilancia realizada por sensores, la fabricación aditiva y/o cualquier otra forma de IA, la amenaza es mayor para trabajadores manuales, vendedoras, recepcionistas, empleados administrativos, guionistas de cine y televisión y, más allá, para profesionales del área médica, periodística, del derecho, contable, educativa (Gómez, 2019; Openheimer, 2015). Solo por mencionar una cifra, se estima que el stock mundial de robots se multiplicará aun más rápidamente en los próximos 20 años, llegando a 20 millones para 2030, con 14 millones solo en China (Gómez, 2019). Esta cifra tan alarmante de robots muy posiblemente tendrá serias repercusiones en la demanda de trabajo. Ni que hablar con los adelantos del ChapGPT 3, ChapGPT4 y tal vez esté en desarrollo el ChapGPT5.

De manera que las nuevas dinámicas generadas por la actual disrupción tecnológica y la incertidumbre, frente a lo que está por venir, constituyen un verdadero desafío para quienes dirigen las organizaciones y desean hacer suyo ese mañana diferente.

3. DE LA DISRUPCIÓN INFORMÁTICA Y COMUNICACIONAL A LA REVOLUCIÓN DIGITAL

Iniciamos el recorrido analítico con la revolución informática y comunicacional, más comúnmente conocida como la revolución de las Tics, habida cuenta del efecto que causaron en el ámbito empresarial, cultural y socio-económico en la mayor parte del mundo, tendiendo las bases para el desarrollo de la actual revolución digital, de la cual somos testigos de excepción.

A inicios de la década de los setenta, las organizaciones en general fueron impactadas con la explosión de los microprocesadores, los softwares, el hardware, los equipos de telecomunicaciones, hasta llegar a su potente desarrollo: la internet como plataforma de interconexión, que entrelazó la mayor parte del mundo, acortó distancias entre personas y bienes, convirtiendo al mundo en una gran aldea, parafraseando Marshall McLuhan (1911-1980).

Esta dinámica evolutiva, sin parangón e impensable en otros tiempos, significó la intersección de la tecnología con la comunicación, la modificación de los procesos productivos, la vida social y familiar, impactando un hecho tremendamente humano como es el lenguaje (Goñi, 2012), cuya transcendencia representa un gran salto hacia delante en la evolución de la humanidad al democratizarse la información.

Desde una perspectiva histórica, Alvin Toffler (1975) le equipara con la ya muy lejana revolución agrícola y la industrial. Entre tanto, Peter Drucker (1995, 2002) le considera como la 4ª en la historia del hombre, pasando por el invento de la escritura, del libro escrito y mucho más tarde de la imprenta. Goñi (2012) afirma que es mucho más intensa y directa si se compara con la 1ª revolución industrial, pues se trata de un hecho como es el desarrollo del

lenguaje. Sea cuales fueren sus antecedentes, coincidimos que se trató de una disrupción tecnológica que trajo flexibilidad laboral y organizacional, reconocimiento de la labor innovadora, haciendo posible y accesible los activos más importantes del que dispone la sociedad actual: conocimiento e información.

En fechas más recientes, el auge de la infotecnología, combinación de información y tecnología, como le denomina Harari (2015), han impactado las estructuras burocratizadas y rígidas de los grandes conglomerados industriales, para dar paso a organizaciones ágiles, con consumidores que se mueven al ritmo de la tecnología. Ejemplo, IBM a punto de colapso, se reorganizó en pequeñas empresas, formando redes y alianzas con proveedores, clientes, colaboradores, e inclusive con competidores, en intrincados flujos de relaciones e información.

La reestructuración de bancos y grandes consorcios, de empresas de telefonía, manufactureras, entre muchas otras, trajo consigo un cambio de poder y de riqueza, con nuevos actores y una riqueza más bien simbólica (Toffler, 1996; Castells, 2001), no tanto basada en bienes físicos sino en activos intangibles imbricados con alta tecnología (Lev, 2003), vr.gr nuevos saberes, la creatividad de los equipos de trabajo, la innovación, el dominio de datos y las nuevas competencias (*emerging skills*), pasando por la identidad corporativa y de marca.

Esta revolución de las TIC´s potenció otro factor que representa en si mismo el cambio, como son las innovaciones en todas sus formas, toda vez que ésta supone dotar de una mayor capacidad de transformación a la empresa y a la sociedad, mediante la incorporación continua de nuevas ideas, servicios, nuevos fármacos, canales de distribución y/o productos novedosos. La rapidez en las innovaciones de nuevos productos, nuevos procesos, nuevas formas organizativas, el acortamiento del ciclo de vida de los productos, la obsolescencia tecnológica de los mismos, son indicadores de una nueva era, cuya característica es la urgencia por innovar, dada la creciente presión competitiva a que están sometidas las empresas y las personas. Hoy se habla de innovación inteligente (José del Val, 2021; Gorz, 2012)

En la base de la innovación está el conocimiento, otro constructo que ha adquirido más preeminencia que en otros tiempos, siendo el principal motor en la creación de riqueza, ya sea en forma de carácter tácito incorporado en máquinas, equipo capital, en personas, en sus rutinas; o conocimiento explícito o codificado, expresado en manuales o en programas de inteligencia artificial; también se manifiesta el conocimiento en las competencias y habilidades, en las relaciones entre los agentes y las redes que se conforman, en la co-creación y co-adaptación de los productos a los requerimientos de los clientes (Ortiz, et al. 2016; Goñi, 2012).

Con el avance de la cibernética y la microelectrónica se generaron profundos cambios en el plano laboral al imponerse prácticas de trabajo flexibles, como el *outsourcing*, los *joint-venture*, el *just on time*, el teletrabajo y otras modalidades. Asimismo, el trabajo físico y poco calificado, estandarizado y basado en el tiempo y el mejoramiento técnico dio paso a un trabajador especializado, educado y hacia el trabajo personalizado, creativo e innovador (Jarche, 2018) y a nuevas formas para la captación y reclutamiento de personal, la ampliación y mejora de las ofertas de trabajo, la flexibilidad horaria, la mejor compatibilización de vida personal (Romero, 2019; Zapata, 2001).

Sin embargo, no sólo se produjeron cambios en ocupaciones hasta hoy demandadas (*transforming skills*), sino destrucción de profesiones, desempleo, dificultad para cubrir ciertos puestos de trabajo, poca vigencia de las competencias laborales (*obsolete skills*), ocasionando despidos y quiebres de empresas. Igualmente, el traslado de grandes cantidades de trabajadores en fábricas, a pequeños o medianos centros de trabajo, densamente poblados por computadoras y personas altamente capacitadas (Zapata, 2001;

Neffa, 2001), en los cuales la dinámica está más ligada a la capacidad intelectual de los actores que participan en los procesos productivos y en menor medida al capital físico, cuyos ejemplos emblemáticos son empresas como Google, Microsoft, Tesla, Amazon, indicativos de las profundas transformaciones y los impactos que han tenido estas nuevas formas de organizar el espacio y el tiempo de trabajo.

En este orden de ideas, Castells (2001) sostiene que desde hace ya algún tiempo el concepto de trabajo, entendido como contrato indefinido a tiempo completo en una empresa o en una administración con una trayectoria profesional previsible, ha devenido en diversificación creciente de las condiciones de trabajo, cambios en los tiempos de trabajo y en las estructuras ocupacionales y salariales por sector, por empresa y por ocupación, variedad de patronos, trabajo en red. Por su parte, Zapata (2001) apunta a las elevadas exigencias en el sujeto de trabajo, pues se requieren competencias bien definidas, altas cualificaciones, disponibilidad para movilizarse geográficamente, sentido de empresarialidad y aceptación de horarios, salarios y contratos flexibles.

Frente a estos y otros hechos, en el pasado reciente se han elevado voces como Jeremy Rifkin (1996), Claus Offe (1996) y Jürgen Habermas (1985), sobre el fin del trabajo. Más actual, Sennet (2000) y Gorz (1999) discuten sobre el desarraigo, la falta de pertenencia y la corrosión del carácter. En la actualidad, la cumbre mundial de competividad en Davos, Suiza, en sus diferentes ediciones, junto a estudiosos como Stanford (2014); Stone et al. (2016) y Maison (2016), alertaron sobre las consecuencias a que se enfrentan grandes masas de trabajadores, frente a la complejidad, velocidad, magnitud, profundidad e impacto de la automatización actual.

4. LA REVOLUCIÓN 4.0 Y SU IMPACTO EN LAS ORGANIZACIONES

Entrado el siglo XXI, se imponen nuevos principios y modelos de pensamiento que surgen de la llamada revolución 4.0, basada en robótica (bots y chatbots), analítica, inteligencia artificial, las tecnologías cognitivas, la nanotecnología y biotecnología, la neurotecnología, el Internet de las cosas o Internet *of things* (IoT por sus siglas en inglés), realidad aumentada, *big data, cloud computing, impresión 3D y 4D, machine learning.*

Estos adelantos científicos, entre muchos otros, están modificando los sistemas de producción y de fabricación, el desarrollo de la cadena de suministros, los modelos de negocios (hasta en sectores tradicionales), la manera de vivir, de producir, de consumir y más allá, de trabajar, por cuanto la tendencia hacia la completa automatización de la manufactura, deriva en la fábrica inteligente, capaz de una total independencia de la mano de obra humana, "…al diseñar, implantar y gestionar ecosistemas complejos que proporcionan información en tiempo real y posibilitan las interacciones autónomas entre máquinas, sistemas, objetos y cosas" (Joyanes, 2017, p: 5), con presencia de humanos, robots, máquinas inteligentes, cambiando inclusive la organización del pensamiento toda vez que, siguiendo a Neffa (2001, p: 116), son distintas "las formas y secuencias de los mensajes, las comunicaciones y las informaciones que deben transmitir los humanos, no siempre a otros seres humanos, sino a máquinas capaces de comprenderlas".

En efecto, trasciende la mera incorporación de nuevas herramientas basadas en las TIC´s y de cambios en las estructuras y los procesos organizativos, para representar un verdadero desafío al que se enfrentan las empresas y organizaciones en la actualidad, las que están moldeando, nuevamente, sus estructuras, la manera en que llevan a cabo sus negocios, con una afluencia masiva de datos y nuevas capacidades digitales, con acceso en tiempo real a datos e inteligencia de negocio (Gómez, Daza y Arias, 2023).

Ello supone cambios radicales en la manera de gerenciar las empresas, de ejercer el liderazgo, del tipo de personal a contratar y las relaciones con éste, al manejarse hechos tan peculiares como, por ejemplo, trabajo colaborativo entre los humanos y los cobots (robots), máquinas inteligentes capaces de interpretar las emociones (Izquierdo, Ramírez, Bustamante, Pons y González, 2018) o espacios con ausencia, casi total, de humanos laborando.

Habida cuenta que éstas máquinas dotadas de inteligencia, no sólo producen bienes y servicios inteligentes y se comunican entre sí y con los humanos, sino captan información sobre su entorno, informan sobre sus estados, se autogestionan y autorregulan (Del Val Román, 2019), no parecen infundados los temores ante las altas probabilidades de desplazamiento o sustitución, total o parcial, del trabajo humano (Weber, 2016), por la eliminación de puestos de trabajo, por altas tasas de desocupación, por la precariedad de los empleos, entre un sinfín de problemas.

Esta cuarta revolución industrial que se inició en la industria alemana para año 2013, al acuñarse el término Industria 4.0, se consolidó en la reunión del *World Economic Forum*, 2016 como nueva tendencia hacia la automatización total de la manufactura, soportada en sistemas ciberfisicos, que combinan maquinaria física con procesos digitales mediante internet de las cosas (IoT), cuyas características, según Hernest Schwab (2016), fundador del *World Economic Forum*, es la mayor ubicuidad y movilidad a través de internet, poderosos sensores cada vez más pequeños, inteligencia artificial y *machine learning*. Es el nacimiento de las organizaciones inteligentes.

De acuerdo con José del Val Román (2021) cuatro son los pilares de la inteligencia en la industria 4.0. 1) la fabricación de *productos inteligentes* apoyados en softwares "embebidos" y conectividad que ofrecen soluciones inteligentes. 2) *servicios inteligentes* al mejorar la experiencia del usuario, intensificar la interacción con el cliente y generar nuevos servicios añadidos. 3) *innovación inteligente* apoyada en procesos colaborativos con socios y clientes, a través de sistemas interconectados avanzados, ágiles redes de colaboración y comunidades de usuarios, entre otros. 4) la *organización inteligente* que permiten la adquisición, tratamiento y utilización masiva y eficiente de datos (Gráfico Nº 2).

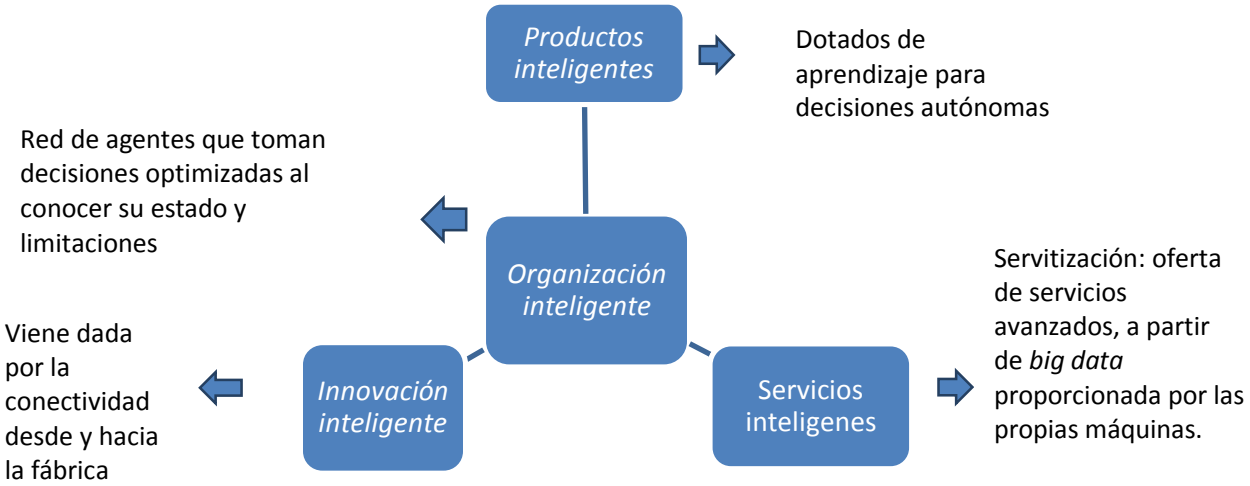


Gráfico Nº 2. Pilares de la revolución 4.0. Fuente: José del Val Román (2021). *Fuente:* Elaboración propia.

Las tecnologías básicas que sirven de soporte a la industria 4.0 (Gráfico Nº 3), la conforman: el *big data,* la *cloud computing*, la fabricación aditiva, internet de las cosas, realidad aumentada, cyberseguridad, sistemas integrados, simulación y robotización, cuyo motor principal es la generación de grandes volúmenes de datos. Al respecto, Torrecilla, Pardo y Rubio (2021), afirman que esta afluencia masiva de datos constituye la base del nuevo modelo macro y microeconómico, cuya adquisición de capacidades digitales transforma sectores y mercados.



Gráfico Nº 3. Tecnologías básicas de la revolución 4.0. *Fuente:* Autor desconocido, bajo licencia CC BY-SA

¿Qué amenazas se vislumbran en el mercado del trabajo? ¿Cuáles serán los nuevos empleos? Para intentar dar respuesta a estas interrogantes, nada mejor que centrarnos en las repercusiones que ha tenido la automatización y digitalización en el ámbito laboral.

3.1. AUTOMATIZACIÓN Y EMPLEABILIDAD EN LA NUEVA ECONOMÍA LABORAL

Diferentes han sido las formas en las que las distintas civilizaciones humanas han organizado el trabajo y el proceso de producción de los bienes y servicios, necesarios para el mantenimiento de la vida y el progreso de las sociedades, en la que el desarrollo científico y tecnológico ha jugado un papel clave.

Actualmente, pareciera agudizarse al convenir que las transformaciones que incorpora la era digital a las organizaciones, aún cuando tienen puntos en común con otras revoluciones tecnológicas, cuentan a su vez con características propias cuyos efectos sobre la organización del trabajo y los recursos humanos, así como en los modos de vivir y de trabajar hacen que tales cambios no tengan precedentes, porque es distinto lo que viene ocurriendo con la fusión de estas tecnologías y su interacción a través de los dominios físicos, digitales y biológicos (Schwab, 2016).

Esta ruptura en el mundo laboral es tema de discusión y análisis entre académicos, hombres de negocios, científicos sociales, organismos gremiales y futurólogos, por los efectos previsibles sobre la cantidad y calidad del empleo y las nuevas habilidades que se requieren ante la digitalización, la robotización y la inteligencia artificial. Así parecen

indicar diferentes estudios, al coincidir que los actuales cambios tecnológicos pueden desencadenar una destrucción masiva de puestos de trabajo (Aurik, 2017; Openheimer, 2015). También, que la generación de nuevos empleos no sea en la cantidad necesaria para absorber la totalidad de la mano de obra disponible (Gómez, 2019).

Otros, por el contrario apuntan que los trabajadores desplazados encontrarán nuevos puestos de trabajo con diferentes tipos de actividades (Fernández-Matías, 2019; 2019b), desarrolladas por distintos perfiles profesionales, posiblemente en otros lugares (EUROFOUND e ILO, 2017), siendo a través de la formación y de la capacitación, trátese de estudios formales, de formación continua o en los centros de trabajo, los llamados a preparar en los saberes necesarios para las diferentes etapas de la vida (Echeverría y Martínez, 2018) con recualificación continua, a fin de evitar o minimizar la desactualización en poco tiempo de los conocimientos adquiridos.

Estudios como los de Frey y Osborne, investigadores de la Universidad de Oxford, quienes en 2013 estimaron la probabilidad de automatización para 702 ocupaciones concretas en Estados Unidos en la próximas dos décadas (Gómez, 2019; Openheimer, 2015), indican el alto riesgo en que se encuentran casi la mitad ocupaciones de las ocupaciones actuales. Así mismo, estudios de Arntz, Terry y Zierahn (2016), realizados en el marco de la OCDE encuentra elevado riesgo de automatización para algunas profesiones. Para algunos países de América Latina, Aboal y Zunino (2017) enfocaron su análisis sobre el desempleo tecnológico, cuyos resultados indican que dos tercios de las ocupaciones actualmente desarrolladas en Argentina (64,1%) y en Uruguay (66,4%) pueden estar en riesgo de ser reemplazadas por el avance tecnológico.

Un informe titulado *The Future of Skills: Employment in 2030* realizado entre Pearson, compañía líder en educación y la Universidad de Oxford, hicieron una proyección para evaluar el impacto que la automatización tendrá sobre la empleabilidad de las personas en 2030, identificando las habilidades, competencias y conocimientos que los profesionales de distintas ramas necesitarán para permanecer activos en el futuro cercano, predicciones que fueron realizadas por humanos y por algoritmos de aprendizaje automático, desde dos grupos conectados, uno en EE.UU y otro en el Reino Unido, determinando las diez más importantes habilidades, competencias y áreas de conocimiento (Cuadro Nº 1) y las megatendencias (Cuadro Nº 2) configuradoras de la demanda futura de empleo (Bakhshi, Downing, Osborne & Schneider (2017).

Cuadro Nº 1. Habilidades, Competencias y Áreas de conocimiento más demandadas en UK y USA

Reino Unido	Estados Unidos
1. Juicio y Toma de Decisiones	1. Estrategias de aprendizaje
2. Fluidez de Ideas	2. Psicología (conocimientos)
3. Aprendizaje activo	3. Instrucción
4. Estrategias de aprendizaje	4. Percepción social
5. Originalidad (Habilidades)	5. Sociología y Antropología (conocimientos)
6. Evaluación de sistemas	6. Educación y Formación (conocimientos)
7. Razonamiento Deductivo (Habilidades)	7. Coordinación
8. Resolución de problemas complejos	8. Originalidad
9. Análisis de sistemas	9. Fluidez de las ideas
10. Seguimiento	10. Aprendizaje activo

Fuente: H. Bakhshi, J. Downing, M. Osborne & P. Schneider, 2017, pp.61-71

Cuadro Nº 2. Megatendencias

Cambio tecnológico	Globalización
Urbanización	Cambio demográfico
Sostenibilidad ecológica	Creciente desigualdad
Incertidumbre política	

Fuente: H. Bakhshi, J. Downing, M. Osborne & P. Schneider, 2017.

Recientemente, en el Informe sobre el Futuro del Empleo 2023 (WEF, 2023), se prevé que en los próximos cinco años, casi un cuarto de los puestos

de trabajo (23%) cambien con un crecimiento del 10,2% y un descenso del 12,3%. Así mismo, los empresarios estiman la creación de 69 millones de nuevos puestos de trabajo y la supresión de 83 millones, lo que supone una disminución neta de 14 millones de empleos, es decir, el 2% del empleo actual. La adopción de tecnologías y la creciente digitalización también crearán empleo neto pero con mayores pérdidas; la ralentización del crecimiento económico, la escasez de la oferta y la inflación son los mayores riesgos para el empleo.

Según este mismo Informe, los puestos de trabajo que crecerán más rápidamente son los de especialistas en inteligencia artificial y aprendizaje automático, especialistas en sostenibilidad, analistas de inteligencia empresarial y especialistas en seguridad de la información; el mayor crecimiento absoluto se espera en la educación, la agricultura y el comercio digital.

El problema de estos nuevos empleos como ya señaló Harari (2018), es que probablemente exigirán un gran nivel de pericia y, por tanto, no resolverán los problemas de los trabajadores no cualificados, lo que representa un verdadero desafío para grandes masas de población que se encuentran en esta situación. Sin embargo, debido al desempleo y la precarización, no es la única consecuencia, porque el trabajo estable y protegido se fragiliza, incrementándose problemas de salud como el agotamiento, el estrés, la ansiedad y la depresión, por lo que es necesario proteger a los trabajadores vulnerables al desplazamiento por parte de la tecnología para que puedan adaptarse. De acuerdo con Cendon (2018), con programas completos y a tiempo parcial, sistemas modulares y de credenciales acumuladas y flexibilidad, que facilite el aprendizaje.

Por su parte, Aurik (2017) sostiene que precedentes históricos sugieren que el cambio tecnológico tiende más bien a afectar la naturaleza del trabajo que la oportunidad de participar en el trabajo mismo. Por su parte, un reputado estudioso como es Castell (2001) apunta que no hay relación por sí misma entre tecnología y empleo, así lo demuestran el resultado final de millones de estudios empíricos. Depende de muchas otras cosas. Esa es la tendencia histórica, a lo que complementa Neffa (2001. pp: 84) "… el capital necesitará siempre la fuerza de trabajo, porque las máquinas no se hacen a sí mismas solas, ni trabajan de manera totalmente autónoma. El capital no puede crecer macro-económicamente sin la intervención del trabajo humano".

Frente a este panorama, un elemento primordial y catalizador en todo el proceso de transformación digital suele ser, a lo interno, el rol del equipo de dirección de la empresa, pues como señalan Torrecilla, et. al (2019), los cambios tecnológicos discurren a una velocidad diferente a la que suelen desarrollar las múltiples empresas para adaptar sus procesos y su propia cultura.

Asimismo, se requieren de nuevas capacidades de los equipos humanos para afrontar la transformación digital (Gómez, et. al, 2023), porque está revolución está impactando sobre todo a las personas; se requerirá mucha más innovación en torno al aprendizaje, el cual será bidireccional dada la confluencia en un mismo espacio laboral de distintas generaciones, es decir, personas jóvenes que enseñan a otras de mayor edad de cómo hacer las cosas y viceversa (Informe Mckensey, 2021), liderazgos en red en vez de liderazgos individuales (Mckensey, 2023), capaces de desarrollar políticas de motivación del personal, de identificar nuevas competencias para la recualificación del talento humano, impulsar y desarrollar la capacidad de innovación de la organización, fomentar el trabajo colaborativo y el cambio de la cultura organizacional (Mahou y Díaz, 2018).

No debemos finalizar este escrito sin antes señalar el papel clave del sistema educativo en los procesos de formación y capacitación para la vida y para el trabajo, porque de la calidad del aprendizaje depende la calidad del trabajo que se realiza (García, 2019).

La disrupción tecnológica actual parece estar destruyendo las bases en que se sustentó por años el sistema educativo, inclusive el universitario, cuyo núcleo básico ha estado conformado por un proceso de enseñanza y aprendizaje basado en la transmisión de información, experticia del profesor y pasividad del alumnado; con pensum de estudios en muchos casos, desactualizados y metodologías de enseñanza desfasadas y alejadas de los tiempos digitales. En las instituciones de educación superior la situación es paradigmática, debido al cambio de dirección en los flujos de información históricamente en poder de las universidades, como lo señala John Naughton (2021), académico de la Universidad de Cambridge, en su artículo "Las universidades deben espabilarse o se arriesgan a pasar a la historia", temática que por su envergadura requiere de un espacio mayor.

4. A MANERA DE CONCLUSIÓN

Cada revolución ha implicado retos y transformaciones, los cuales el ser humano ha sabido enfrentar en cada momento. Ahora, en la industria 4.0, el desafío es mayor, en tanto en cuanto se requieren nuevas habilidades y nuevos saberes, muchos de ellos desconocidos hasta ahora por la incertidumbre ante el curso que tomará el desarrollo tecnológico. Por lo pronto, han significado cambios sustanciales en la estructura de las organizaciones, pasando de estructuras permanentes, sólidas y estables a estructuras casi líquidas, en las cuales la organización del trabajo se perfila de manera distinta a lo conocido, pues probablemente estén conformadas por robots y por inteligencia artificial en todas sus formas y, poco menos, por humanos.

Por otra parte, nuevas capacidades y habilidades para responder con facilidad, velocidad y destreza serán imprescindibles ante el gran volumen de información y de datos a manejar en una organización digitalizada y automatizada, con formas particulares o específicas de empleo, con nuevos perfiles más estrechamente relacionados con los ámbitos tecnológicos emergentes, incrementándose el trabajo colaborativo, la flexibilidad en el tiempo de trabajo. También será necesaria la capacitación específica de los trabajadores actuales o reconvertir sus competencias y habilidades, para evitar su exclusión, con lugares de trabajo acogedores y saludables a efectos de mitigar los impactos causados.

Estas dinámicas, tal vez conlleven a diversos tipos de gerencia en una misma empresa, en diferentes etapas de su ciclo de vida. El mundo se está moviendo y las organizaciones necesitan adaptarse a éste. Lo difícil de vaticinar es cuál será este impacto sobre el volumen neto de empleo, pues los estudios realizados hasta el momento han arrojado resultados muy diferentes en relación a la desaparición y a la generación de empleo en las próximas décadas. Lo que pareciera posible es que el avance en la adopción de la tecnología y la creciente digitalización provocarán importantes cambios en el mercado laboral, con un saldo neto positivo en la creación de empleo.

Lo procedente parece ser centralidad en las habilidades que se requieren y no sólo en los empleos específicos que vayan a surgir o desaparecer, por lo que el papel de las propias organizaciones a través de sus unidades de recursos humanos, de las instituciones educativas, de los gobiernos y los organismos y asociaciones internacionales es fundamental para liderar las transformaciones de trabajo, su futuro y la protección tanto de la fuerza de trabajo como del propio mercado de trabajo, sin desaprovechar las nuevas oportunidades creadas por la tecnología.

Especial referencia a los sistemas educativos en general y a las instituciones universitarias en particular, por los desafíos que enfrentan al verse compelidos al abandono de viejos paradigmas de enseñanza y aprendizaje utilizados durante casi toda su existencia, hoy desfasados porque ha cambiado el entorno, la sociedad, las personas y los propios estudiantes. Por tanto, la educación, en especial la universitaria, requiere urgentemente un vuelco en los métodos de enseñanza, en sus

estructuras y sistemas de dirección, para hacer una educación no sólo dirigida a jóvenes que ingresan por primera vez, sino también bajo el paradigma de educación a lo largo de la vida, para lo cual deben existir programas diferenciados, horarios, programas a medio tiempo, con modalidades y acreditaciones distintas, cuyos créditos sean considerados en un próximo certificado o grado. Recordemos el título del artículo de John Naugthon mencionado recientemente.

5. REFERENCIAS

Aurik, J. (2017). "La cuarta revolución industrial tendrá un efecto disruptivo sobre el empleo, ¿pero cómo?" Foro Económico Mundial. Recuperado de https://www.weforum.org/es/agenda/2017/01/la-cuarta-revolucion-industrial-tendra-un-efecto-disruptivo-sobre-el-empleo-pero-como. [Links]

Aboal, D. y Zunino, G. (2017), "Innovación y habilidades en América Latina" en Integración y Comercio, No. 42, pp: 42-57

Arntz, M., Terry, G. y Zierahn, U. (2016), "The risk of automation for jobs in OECD countries: A comparative analysis en OCDE Social, Employment an Migration". Working Papers No 189, pp: 1-34

Bakhshi, H., Downing, J., Osborne, M., & Schneider, P. (2017). "The future of skills: Employment in 2030". Londres: Pearson and Nesta.

Castells, M. (2001) "El futuro del trabajo - El trabajo del futuro" Colección de Grupos de trabajo de CLACSO

Cendón, E. (2018). "Lifelong learning at universities: future perspectives for teaching and learning". Journal New Approaches in Educational Research, 7(2), 86–93. https://doi.org/10.7821/naer.2018.7.320

Drucker, P. (1985), "Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI". Grupo Editorial Norma. Colombia.

Echeverría, B. y Martínez, P. (2018), "Revolución 4.0. Competencias, Educación y Orientación" en Revista Digital de Investigación y Docencia Universitaria, Vol.12 No.2 Lima jul./dic.

Fernández-Macías, E. (2019a). Automation digitalisation and platforms:Implications for work and employment. Eurofound Recuperado de https://goo.gl/Dxn2zF

Fernández-Macías, E. (2019b), "Overview of new forms if employment. Recuperado de https://goo.gl/UWq7tv

Fernández-Macias, E., Hurley, J., Peruffo, E., Storry, D., Poel, M., Pakalén, E. (2018). Game changing technologies: Exploring the impact on production processes and work. Recuperado de https://goo.gl/4o3xJ4

Del Val, José (2021), "Industria 4.0: la transformación digital de la industria" en Conferencia de Directores y Decanos de Ingeniería informática. Facultad de Ingenieria, Universidad de Deusto.

García, L. (2012), "Sociedad del conocimiento y educación". Madrid: UNED, pp: 9-16.

García, L. (2019), "Necesidad de una educación digital en un mundo digital" en Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 22(2), pp. 09-22. doi: http://dx.doi.org/10.5944/ried.22.2.23911

Goñi, J. (2012), "Mentefactura. El cambio de modelo productivo. Innovar sobre los intangibles del trabajo y de la empresa". Diaz de Santos. España

Gómez, M. (2019), "La cuarta revolución industrial: ¿una gran oportunidad o un verdadero desafío para el pleno empleo y el trabajo decente? en Revista Internacional y

Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo. Vol.7 No 4, pp: Octubre-Diciembre.

Gómez, J., Daza, J. y Arias, J. (2023), "Inteligencia de negocios y agilidad organizacional ¿son relevantes la toma de decisiones racional e intituiva?", en Revista EG Estudios Gerenciales, Journal of . anagement and Economic for iberoamerica. Vol. 39, pp: 181-191. Universidad ICESI.

Habermas, J. (1989), "The new obscurity", en *The New conservatism: cultural cri ticism and the historian debate*, Cambridge, Polity Press.

Izquierdo, Ramírez, Bustamante, Pons y González (2018). "Emotion recognition for semiautonomous vehicles framework" en International Journal on Interactive Design and Manufacturing, pp: 1-8.

Jansen, W. *(2017).*" New business models for the knowledge economy". *London: Routledge*.

Jarche, H (2018). "Humans working socially". Recuperado de https://goo.gl/ct17S3

Joyanes, L. (2017), "Industria 4.0. La cuarta revolución industrial. Editorial Alfaomega. México

Kember, D. (1997). A Reconceptualisation of the Research into University Academics' Conceptions of Teaching. Learning and Instruction", *7*(3), 255–275. doi:10.1016/S0959-4752(96)00028-X

Lev, Baruch (2003), "Intangibles: Medición, Gestión e Información". Editorial Deusto. España.

Maison, P. (2016). "El trabajo en la posmodernidad: Reflexiones y propuestas sobre las relaciones humanas en tiempos de la generación Y". Buenos Aires: Editorial Granica.

Mahou, A. L. y Díaz, S. (2018). "La cuarta revolución industrial y la agenda digital de las organizaciones"Economía Industrial, *407*, 95-104.

Martinez, V. Bastl, M., Kingston, J. y Evans, S. (2010), "Challenges in transforming manufacturing organisations into product service providers", Journal of Manufacturing Technology Management, Volume 21, Number 4, 2010.

Mijailov. M. (1943), "La revolución industrial". Editoria Guayas. Lima.

Mckensey&Company (2023), "Un nuevo liderazgo para una nueva era de las organizaciones prósperas". Informe. Junio,2023.

Naughton, J. (2021), "Las universidades deben espabilarse o se arriesgan a pasar a la historia" www.theguardian.com/commentisfree/2021

Neffa, J. (2001), "Presentación del debate reciente sobre el fin del trabajo" en El futuro del trabajo – El trabajo del futuro" De la Garza, E. (2001) (coordinadores). Colección de Grupos de trabajo de CLACSO.

Offe, C. (1985), "Disorganised Capitalism", Cambidge, Policy Press.

Ortíz, M., Joyanes, L. y Giraldo, L. (2016), "Los desafíos del marketing en la era del big data" en Revista de e-Ciencias de la Información. Universidad de Costa Rica. Disponible DOI: http://dx.doi.org/10.15517/eci.v6i1.19005. Consultado Julio, 2023.

Pérez, C. (2002), "Revoluciones tecnológicas y capital financiero". Conferencia presentada para la Corporación Andina de Fomento. EUREKA. Caracas, octubre 2002.

Pérez, C. (2005), "Revoluciones tecnológicas y paradigmas tecnoeconómicos". Tecnologia y Construcción 21. Documentos.

Piore, M. y Sabel, Ch. (1992), "La segunda ruptura industrial" Editorial Alianza Universidad. España.

Rifkin, J. (1996), "El Fin del Trabajo", México, Paidós.

Romero, A. (2019), Trabajo, género y nuevas tecnologías: algunas consideraciones en IUSLabor 1/2019

Stanford (2014). One hundred year study on artificial intelligence. Recuperado de https://ai100.stanford.edu/

Schwab, K. (2016). "La cuarta revolución industrial". España: Penguin Random House.

Stone, P., Brooks, R., Brynjolfsson, E., Calo, R., Etzioni, O., Hager, G., Report of the 2015-2016. Study Panel. Recuperado de https://ai100.stanford.edu/2016-report

Toffler A., y Toffler, H. (1996), "La creación de una nueva civilización. La política de la tercera ola". Plaza & Janez Editores. España

Torrecilla, J., Pardo, C. y Rubio, J. (2019), "Industria 4.o y transformación digital: nuevas formas de organización del trabajo"en Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF, No. Extraordinario, pp. 27-54

Valdaliso, J. y López, S. (2010), "Historia económica de las organizaciones". Editorial Crítica. Barcelona.

Weber, E. (2016). "Industry 4.0: Job-producer or employment-destroyer? " MPRA Paper, 68615.

World Economic Forum (2018), "The Future of Jobs Report 2018". Centre for the New Economy and Society, p: 8

World Economic Forum (2023), "Informe sobre el futuro del empleo 2023". New Release. www3.weforum.org

Zapata, F. (2001), "El trabajo en la vieja y en la nueva economía" en El futuro del trabajo y el trabajo del futuro. De la Garza y Neffa (compiladores). Colección de Grupos de trabajo de CLACSO.

visión gerencial

El mercado de carbono como mecanismo de desarrollo sostenible

Lisbeth Adays Rengifo Avadez[1]
Universidad Nacional Experimental Politécnica
de la Fuerza Armada, Venezuela
lisbethrengifo@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-6153-9769

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Rengifo, L. (2024). El mercado de carbono como mecanismo de desarrollo sostenible. *Visión Gerencial*, Nº 23, Número especial Abril 2024, pp. 152-161. Disponible en:
http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Resumen

Las organizaciones están en la búsqueda de coadyuvar al desarrollo económico, político, social, ambiental, tecnológico, entre otros, para ello el mercado de carbono es un elemento clave, por ello se hace imprescindible adoptar esta figura financiera, que permite apalancar la emisión de carbono mediante proyectos o cuotas establecidas para garantizar procesos de intercambio de conocimiento científico, de creatividad e innovación, en esta área. El mercado de carbono se convierte en un mecanismo de desarrollo sostenible en tanto que permite mejorar los niveles de emisión de gases de efecto invernadero. El objetivo del presente ensayo es develar la importancia del mercado de carbono en el desarrollo sostenible. Se concluye que la política de establecer mercados de carbono debe hacerse de manera globalizada, donde se intercambie de manera consensuada tecnologías de reducción de carbono, bien sea por medo de cuotas o a través de créditos de carbono, incorporando como actor financiero una cámara de compensación que divulgue los resultados de tales transacciones, lo que condiciona espacios de sostenibilidad que mitiguen la degradación del medio ambiente. Esta herramienta gerencial puede propiciar otro tipo de mejoras a las organizaciones de carácter global, de ser adoptada, por lo que a futuro pudiese ser objeto de investigaciones en esta área del conocimiento.
Palabras clave: mercado de carbono, cambio climático, desarrollo sustentable

Abstract

Organizations are seeking to contribute to economic, political, social, environmental, technological development, among others, for this the carbon market is a key element, therefore it is essential to adopt this financial figure that allows leveraging carbon emission through projects or quotas established to guarantee processes of exchange of scientific knowledge, creativity and innovation, in this area. The carbon market becomes a mechanism for sustainable development insofar as it makes it possible to improve greenhouse gas emission levels. The objective of this essay is to reveal the importance of the carbon market in sustainable development. It is concluded that the policy of establishing carbon markets must be done globally, where carbon reduction technologies are exchanged in a consensual manner, either through quotas or through carbon credits, incorporating as a financial actor a clearinghouse that discloses the results of such transactions which conditions sustainability spaces that mitigate the degradation of the environment. This management tool can promote other types of improvements to organizations of a global nature, if adopted, so that in the future it could be the subject of research in this area of knowledge.

Keywords: carbon market, climate change, sustainable development

[1] Docente Titular de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada, Conferencista, Ensayista, Articulista. Dra. en Educación, Doctorando en Ciencias Administrativas, MSc. Ciencias de la Educación, Especialista en Gerencia Empresarial, Especialista en Docencia Universitaria, Licenciada en Administración.

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en el tiempo han sido creadas con la finalidad de producir aquellos bienes y servicios que satisfagan las necesidades ilimitadas presentes y futuras de los seres humanos, desde la perspectiva de incorporar los recursos necesarios para el proceso productivo, para lo cual se hace imprescindible integrar el conocimiento del ecosistema, su comportamiento y su relevancia para la generación presente y futura.

Es en este sentido que el mercado de carbono es un aporte a la solución al desequilibrio que existe en la emisión de gases de efecto invernadero, donde la generación de altos volúmenes de dióxido de carbono produce un efecto dañino a la capa de ozono, lo que se gesta en un cambio climático con efectos desfavorables a la vida en el Planeta. Las secuelas en el comportamiento del desorden ambiental, son producto de acciones racionales de dominio del hombre sobre la naturaleza para la realización de procesos productivos; esta manifestación puede modificarse en tanto se incorporen nuevos escenarios de simbiosis del ser humano con la naturaleza, reconociendo su espacio y la necesidad que se tiene de este, realizándolo de manera concientizada, permitiendo el establecimiento de toma de decisiones que vayan hacia un estadio de armonizar la actividad productiva con el medio ambiente.

El enfoque cualitativo es utilizado para la realización del presente ensayo, en tanto permitió describir el comportamiento de un fenómeno, los mercados de carbono y el desarrollo sostenible. Fue realizado a través de un enfoque de investigación cualitativa, considerando un análisis documental para la comprensión de la temática abordada, tal como se expresa en la siguiente cita:

> Constituye un proceso ideado por el individuo como medio para organizar y representar el conocimiento registrado en los documentos, cuyo índice de producción excede sus posibilidades de lectura y captura. La acción de este proceso se centra en el análisis y síntesis de los datos plasmados en dichos soportes mediante la aplicación de lineamientos o normativas de tipo lingüístico; a través de las cuales se extrae el contenido sustantivo que puede corresponder a un término concreto o a conjuntos de ellos tomados aisladamente, o reunidos en construcciones discursivas. Por consiguiente, su finalidad es facilitar la aproximación cognitiva del sujeto al contenido de las fuentes de información (Peña y Pirela, 2007, p.59).

El estudio que se presenta a continuación permite conocer la importancia de adoptar los mercados de carbono, a fin de reducir la emisión de dióxido de carbono como el principal elemento químico de los gases de efecto invernadero capaz de causar daños ambientales, generando consecuentemente cambios climáticos, por lo que su implantación permite de manera responsable a la mejora de problemas ecológicos de carácter global, garantizando un desarrollo sostenible.

El presente ensayo intenta responder a la siguiente interrogante: ¿Cómo es el mercado de carbono en el mecanismo de desarrollo sostenible? Para lo cual se propone develar los siguientes propósitos: i) Estudiar el cambio climático; ii) Comprender el mercado de carbono; iii) Describir el desarrollo sostenible.

2. LA EMISIÓN DE DIÓXIDO DE CARBONO Y EL CAMBIO CLIMÁTICO

La modernidad y su consecuente industrialización, que está tras la búsqueda de elevar los niveles de producción y maximización de ganancias, bajo la consideración de dominio y apropiación de los recursos naturales para el acrecentamiento del factor productivo tierra, no mide las consecuencias que esto ocasiona en las generaciones futuras. La actividad humana a raíz de la revolución industrial tiene como propósito alcanzar la eficiencia y la eficacia para así incrementar los niveles de producción. En este sentido, ha propiciado el uso de dióxido de carbono, CO_2, como factor determinante para la generación de energía eléctrica, al respecto: "el incremento de la concentración de dióxido de carbono (CO_2) en la atmósfera es ocasionada por el uso de combustibles fósiles como fuente energética que genera el efecto invernadero como causa del calentamiento global" (González et al. 2023, p. 2111)

Todo esto fue ejecutado con la intención de alcanzar los fines previstos, acciones que han propiciado por años la emisión de gases con efecto invernadero que a su vez condicionan el cambio climático, lo cual es abordado: "Un cambio de clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana, que altera la composición de la atmósfera mundial y que se suma a la variabilidad natural del clima observada durante periodos de tiempo comparables" (Organización de Naciones Unidas, 1992, p. 3). En consonancia con lo descrito anteriormente, la acción del hombre ha exacerbado el ambiente, el cual ha manifestado modificaciones en un lapso de tiempo determinado, que a su vez tiene una degradación que evidencia su cambio de manera acelerada comparable en el tiempo, con impactos desfavorables en los recursos naturales y los seres humanos, entre otros.

La producción de dióxido de carbono ha generado múltiples consecuencias ambientales, entre estas: aumento de acidez en los océanos alterando los ecosistemas marinos, fusión de los glaciares de montaña lo que afecta directamente a las comunidades creando problemas de disponibilidad de agua y de su calidad, así como a los sectores agrícola e hidroeléctrico, la expansión de las aguas cálidas en los océanos también afecta la abundancia de la vida marina y cambia la población de peces, aumento en la temperatura global del planeta (Arroyo y Ramírez, 2020). Estas secuelas han mermado la calidad de vida de las personas, generando incertidumbre en escenarios futuros. La tabla Nª 1, refleja las consecuencias del cambio climático en Latinoamérica:

Tabla Nº 1. Consecuencias del cambio climático en Latinoamérica

Categorías Afectadas	Consecuencias
Visión General	Aumento de las temperaturas entre 1° y 6 °
	Elevación del nivel del mar entre 10cm y 9cm en el siglo
	Cambio en los regímenes de precipitaciones
	Aumentos de períodos de sequía prolongada en algunas regiones
	Aumentos en la frecuencia, duración e intensidad de eventos climáticos extremos.
	Incremento de la frecuencia y severidad de las olas de calor, más acentuadas en las zonas urbanas
Agricultura	Aparición de plagas
	Aumento o disminución de agua para el riego
	cambios en las fechas de siembra, uso de riego artificial o selección de distintas especies
Biodiversidad	Migración de especies migren hacia los polos y hacia mayores altitudes, extendiendo sus dominios
	Muchas de las especies que actualmente se encuentran en peligro de extinción desaparezcan al ver modificado su clima y entorno o por falta de alimentos
	Capacidad de adaptación de los sistemas naturales se vea disminuida
Recursos Hídricos	Las dificultades con respecto a la disponibilidad de agua, tendrán impactos relevantes sobre la producción de alimentos
	Es esperable una disminución de las nevadas cordilleranas y un retroceso de los glaciares, produciéndose una merma en los caudales de los ríos andinos, de las vertientes atlántica y pacífica y, con ello, un efecto negativo sobre los usos del riego y la energía
	En los océanos se producirá un incremento de nivel, que afectará a las poblaciones ribereñas, como así también un aumento en la temperatura que alterará el equilibrio existente en la diversidad y distribución de la fauna
Zonas Bajas y Regiones Costeras	Inundaciones, afectando los asentamientos humanos, los ecosistemas costeros (manglares, deltas y arrecifes coralinos), las actividades productivas, como la pesca y la agricultura, ubicadas en esas áreas y la infraestructura.
	Ingreso de agua salada a cursos de agua dulce, complicando el suministro de agua potable ya sea para consumo humano como para su uso en actividades económicas, como la agricultura
	Inundaciones, tormentas, tornados y huracanes, se verá agravado, al desarrollarse sobre un nivel del mar más elevado
	Efecto negativo sobre la pesca, perjudicando a aquellas poblaciones humanas que dependen de esta actividad productiva por el cambio de la circulación de los océanos, lo que modificará la cantidad de nutrientes y de fito y zooplancton presentes
Repercusión Sobre Ciudades	En la vida de las ciudades las olas de calor, aumentando el efecto de burbuja urbana, que produce diferencias de temperatura de hasta cinco grados, entre las ciudades y las zonas que las rodean
	Desprendimientos y deslizamientos de tierras, lo que aumentaría la vulnerabilidad y la exposición al riesgo de aquellas poblaciones ubicadas en laderas de las montañas o en valles de drenaje de ríos
	Modificación en la demanda de energía, ya que al tener inviernos más suaves se espera que la demanda de energía para calefacción disminuya, pero con veranos más cálidos, será mayor el uso de ventiladores y acondicionadores de aire, con lo cual aumentaría la necesidad de energía para refrigeración
Salud	Incremento de muertes por efecto del calor (afectando en mayor medida a ancianos y niños) y disminución de aquellas relacionadas con las bajas temperaturas
	Las enfermedades típicas en las regiones tropicales y subtropicales de América Latina y de otras partes del mundo encontrarán un clima más propicio para su expansión.
	Son varias las enfermedades cuya expansión se verá favorecida, entre ellas las transmitidas por insectos, como la malaria y el dengue, cuyos vectores son mosquitos, que se verán favorecidos por las posibles nuevas condiciones de humedad y calor.

Fuente: Elaboración Propia, tomado de Proyecto de Ciudadanía Ambiental Global (2005).

Los efectos del cambio climático socavan el contexto social y económico necesario para la sobrevivencia del hombre como especie en el Planeta, aspectos como la salud se ve mermada por las secuelas que está generando tal fenómeno, lo que evidencia su vulnerabilidad, convirtiéndose en sobrevivientes de un ambiente cada día más hostil, cambiante, costoso en su reversión como elemento de equilibrio necesario con los seres humanos, contempladas en las múltiples categorías afectadas. Es importante resaltar que la principal causa del cambio climático es la emisión de gases de efecto invernadero, el cual es conceptualizado:

> Los gases de efecto invernadero (GEI) son componentes gaseosos de la atmósfera de origen naturales y antropogénicos. Los GEI absorben y emiten radiación en determinadas longitudes de onda del espectro electromagnético, provocando consecuencias en el clima. La radiación infrarroja emitida por la superficie de la Tierra, la atmósfera y las nubes, son absorbidas por los GEI provocando el efecto invernadero, que existe de forma natural en la atmósfera, y gracias a ello se mantiene la temperatura necesaria para la vida en el planeta. (Barlasina, Carbajal y Condori, 2022, s/p.)

La concentración de los gases de efecto invernadero en la atmósfera absorbe la radiación infrarroja del sol, aspecto que propicia la retención y aumento del calor, generando alteraciones en el clima. Entre los de origen antropogénico resalta la emisión de óxido nitroso (N_{20}), metano (CH_4) perfluorocarbonos (PFC), hidrofluorocarbonos (HFC) y el hexafluoruro de azufre (SF_6), siendo el dióxido de carbono el principal componente perturbador de la capa de ozono.

Tabla Nº 2. Potencial de calentamiento global para los GEI

Sector	Fuente de Emisión	GEI
Residencial	Consumos de combustibles y electricidad	CO_2
Servicios	Consumos de combustibles y electricidad	CO_2
Industria	Consumos de combustibles y emisiones de proceso	CO_2, CFC, HFC y SF_6
Agrario	Utilización de fertilizantes sintéticos, fermentación entérica del ganado, gestión de estiércoles y uso de maquinaria agrícola.	CO_2, N_{20} y CH_4
Transporte	Consumos de combustible	CO_2
Residuos	Descomposición de materia orgánica en vertederos, incineración de residuos y transporte.	CO_2 y CH_4
Sumideros	Cambios de uso en el suelo.	CO_2

Fuente: Departamento de Medio Ambiente y Política Territorial Gobierno Vasco (2013).

Acorde a lo presentado en la tabla Nª 2, el dióxido de carbono es el elemento que más intensifica los gases de efecto invernadero, mediante aquellas actividades antropogénicas que se realizan con el propósito de elevar los niveles de calidad de vida del hombre, sin embargo cuando no son reguladas se convierten en agentes propiciadores del desequilibrio atmosférico y por ende del recalentamiento planetario. Por ello se plantea el mercado de carbono a fin de propiciar la reducción de la emisión de tal componente para mitigar los cambios abruptos del clima.

3. EL MERCADO DE CARBONO

En el marco de la emisión de gases de efecto invernadero, se establece el mercado de carbono, como mecanismo de regulación de emisión del dióxido de carbono, con la finalidad de buscar el equilibrio climático y reducir sus devastadoras consecuencias. En este sentido, es importante resaltar que el establecimiento de este mercado tiene como antecedentes: a) Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático cuya finalidad es de estabilizar la concentración de GEI. b) Mandato de Berlín como una fase piloto de actividades de implementación, celebrada en 1995, teniendo como países signatarios a 96 países. c) Protocolo de Kyoto consensuado en 1997 por 84 países para alcanzar objetivos cuantificados de reducción de emisión a través de proyectos de reducción de carbono, compras de derechos de emisión y el mecanismo de desarrollo limpio, mediante la emisión de certificados de emisión reducida en países en desarrollo, se resalta que los países que más producen dióxido de carbono son: "Estados Unidos, China, Rusia, Alemania" (Unión de Científicos Conscientes, 2023). El mercado de carbono es un espacio financiero que permite transar reducción de GEI. Con la finalidad de orientar su abordaje conceptual se presenta:

> Es un sistema de comercio a través del cual los gobiernos, las empresas o bien los individuos pueden adquirir o vender unidades de reducción de emisiones de GEI, con el fin de cumplir con las obligaciones actuales y futuras. Permite transacciones entre países y entre compañías dentro de una misma nación y entre compañías u organismos internacionales. (Ibarra y Escobar, 2008, p.6).

A través del mercado de carbono se realizan transacciones de reducción de GEI, específicamente el carbono; es un mecanismo de convenio de certificados de reducción de su emisión y en el que pueden participar individuos, países, compañías y organismos internacionales, por lo que su institucionalización es coadyuvante de la descarbonización de los sistemas de energía con la finalidad de revertir las acciones del efecto invernadero. Es importante resaltar que en este mercado se transan tres clases de activos: ***Permisos de emisión*** asignados por los gobiernos de los países, a las empresas que emiten GEI, de acuerdo en el marco del Protocolo de Kyoto; ***Certificados de Reducción de Emisiones*** basados en proyectos, los cuales se originan en el momento en que un proyecto de mitigación se establece en un país en desarrollo o en Europa y ***Certificados de Reducción de Emisiones voluntarias***, son aquellos que se comercializan en los mercados de carbono voluntarios (Díaz, 2016, p.23).

En este sentido, las cuotas que se establecen involucran a aquellos países que detentan empresas que son contaminantes, altamente generadoras de dióxido de carbono, ajustado a lo establecido en el protocolo de Kyoto, donde no se encuentran suscritos Estados Unidos y Rusia. Los proyectos que reflejen actividades enmarcadas en la reducción de GEI, involucra actores gubernamentales como autoridad de aprobación, genera beneficios económicos bajo la categoría de incentivo para su implementación.

De igual manera, la participación de organizaciones en el mercado de carbono se ha diversificado en cuanto a su ubicación geográfica, la cual se expande por múltiples países, así como de su actividad económica, de lo que se puede inferir que el interés de recuperar el equilibro ambiental en el planeta es un punto convergente.

Tabla Nº 3. Algunas empresas que participan en el mercado de carbono

Empresa	Rubro	Ubicación
Petrobras	Producción de hidrocarburos	Brasil
Temasek	Sociedad de inversión, posee una participación mayoritaria en Singapur Airlines	Singapur
Danone	Producción de Productos Lácteos	México

Fuente: Elaboración propia.

La unidad de intercambio en el mercado son los bonos de carbono de los países en vías de desarrollo, están caracterizados por créditos que emanan de proyectos sostenibles que buscan la reducción de carbono, los cuales pueden ser negociables a fin de compensar su emisión, es el equivalente a una tonelada por metro de dióxido de carbono absorbida o evitada en la atmósfera. Los proyectos están enmarcados en energía renovable, floresta y conservación y transformación de residuos en energía. (Climate Trade, 2022). La consolidación de mercado de carbono está instrumentalizada por los bonos o créditos de carbono, los cuales son: "un instrumento financiero, perteneciente al mercado de capitales" (Díaz, 2016, p.14), los cuales se adhieren a la bolsa de valores, los cuales bajo la figura de incentivo económico genera unos recursos financieros que permiten cubrir los costos del desarrollo de los proyectos que bajo la oferta y la demanda del mercado se negocian y de la dinámica del mercado depende su precio, tienen como fin contribuir al desarrollo sostenible, favoreciendo la mejora de los niveles de calidad de vida de una población, con beneficios ambientales convirtiéndose en beneficiaria de la ejecución del proyecto. Los países desarrollados se visibilizan bajo sistemas de cuotas. En este sentido, están concebidos de la siguiente manera: "Un sistema de cuotas consiste en la fijación de cantidades máximas de permisos de emisión para cada entidad que decida participar en un sistema" (Samayoa, 2011, p. 13).

Acorde a lo descrito, estas cuotas son permisos otorgados por una autoridad para emitir cantidades de carbono, entran en el mercado de carbono cuando estos países están por debajo del número de emisiones permitidas, negocian estos permisos a aquellas entidades que necesitan compensar la contaminación. Así mismo, la figura de certificados de reducción de emisión voluntaria: "iniciativas independientes entre privados para la mitigación del cambio climático. Estas iniciativas no están vinculadas a regulaciones, sino que se trata de la compra y venta de bonos de carbono auditados y certificados por estándares internacionales" (Carbón Neutral, 2022), significa que cada país que se inserta en la reducción de carbono lo hace de manera voluntaria, bajo compromiso de mitigar el calentamiento global, este se realiza hasta una tonelada de carbono, esto genera los bonos que compensan tal acción, siendo estos son auditables a fin de garantizar el proceso. Los principales países que poseen estos certificados son Brasil, Perú, Colombia, Uruguay y Guatemala, estos bonos provienen principalmente de proyectos forestales y de energías renovables.

No obstante, hay ausencia de regulaciones en estos mercados: "La información es limitada, especialmente en precios, ya que no hay una cámara central de compensación para las transacciones de carbón" (Bernarda, 2007, p. 38). La rectoría garante de la transparencia de las transacciones permite asegurar que las actividades y operaciones de este mercado se realicen conforme a normas previamente establecidas. De aquí que se hace relevante conceptualizar la cámara de compensación: "Es un intermediario designado entre un comprador y un vendedor en un mercado financiero. La cámara de

compensación valida y lleva a cabo la transacción asegurando que tanto comprador como vendedor cumplen con sus obligaciones contractuales" (Singular Bank, 2023). Significa que es un ente regulador de todas las transacciones que se realizan en un mercado, por lo que evita las distorsiones que pudiera emerger, además de llevar un registro minucioso de las actividades para dar cuenta de las acciones que se ejecuten. Estas tienen su funcionamiento: "los grandes mercados de derivados tienen asociada una cámara de compensación de pagos en la que se garantizan los flujos de capital asociados a los mismos" (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, 2023). Describe el propósito que tiene esta unidad interventora, la cual coadyuva a garantizar la liquidez y movilidad de los flujos de capital, que consecuentemente acondiciona el crecimiento económico de las organizaciones que confluyen en el mercado. Es importante resaltar que la cámara de compensación existe en aquellos países donde tienen banco central, por lo que se encuentran dispersas en múltiples zonas geográficas. Su no existencia hace ineficiente el mercado ya que no habría control de las negociaciones que allí se trancen, elevado riesgo a pérdida, la no transparencia en las actividades ejecutadas entre entes participantes.

4. EL MERCADO DE CARBONO COMO MECANISMO DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Los mercados de carbono son un sistema que coadyuva al desarrollo sostenible, por cuanto contribuyen a la reducción de emisión de gases de efecto invernadero. "Desarrollo sostenible es un asunto de largo plazo, donde están representadas la generación presente y de forma abstracta el porvenir de la especie humana en las generaciones futuras, todas ellas de aquí hasta un tiempo en adelante no delimitado" (Arias, 2006, p. 3).

Implica que el desarrollo sostenible plantea el bienestar de las personas en las generaciones futuras, mediante el proceso de mejoras ambientales, para perpetuar la vida en el planeta. Se convierte en un elemento significativo de trascendencia de un modelo económico de producción masiva que busca la satisfacción de las ilimitadas necesidades humanas, el cual no considera en el futuro el agotamiento de los recursos naturales renovables y no renovables, generando consecuentemente una alteración del ecosistema. Implica transitar hacia un nuevo estadio que considera la relación del hombre con su medio ambiente, es decir que se incorpore la dimensión ecológica en cuanto al uso de los recursos naturales. Acorde a esto, "Con el tiempo, se espera que los mercados de carbono se vuelvan redundantes a medida que los países logren la meta de cero emisiones netas (i) y la necesidad del comercio de emisiones disminuya" (Banco Mundial, 2022).

Es por ello que los objetivos de desarrollo sostenible, considerado como un acuerdo signado por diversos países, manifiesta la necesidad de sostenibilidad ambiental desde la emisión del dióxido de carbono, desde el objetivo 13: "Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos" (Organización de Naciones Unidas, 2015, p. 27), el llamado es a adoptar políticas que reduzcan la emisión de GEI, por lo que la adscripción a los mercados de carbono permite revertir, disminuir la alteración del medio ambiente producto de la emisión indiscriminada de carbono

5. A MANERA DE CONCLUSIÓN

Los mercados de carbono son un espacio financiero de transacción de reducción de dióxido de carbono, que al hacerse palpable se convierte en parte de la solución al problema actual del cambio climático que afecta la capa de ozono, generando vulnerabilidad en la vida planetaria. La política de establecer mercados de carbono debe hacerse de manera globalizada, donde se intercambie de manera consensuada tecnologías de reducción de carbono bien sea por medo de cuotas o a través de créditos de carbono,

incorporando como actor financiero una cámara de compensación que divulgue los resultados de tales transacciones, lo que condiciona espacios de sostenibilidad que mitiguen la degradación del medio ambiente.

Tales mercados propician el compromiso de tener un ecosistema en equilibrio que involucra un proceso de sensibilización y educación ambiental a quienes de manera sistémica están interconectados, lo que coadyuva a la generaciones futuras tener espacios de calidad de vida en cuanto a alimentación, salud, especies fuera de peligro de extinción, entre otros, acción que permite revertir los daños ocasionados a la capa de ozono que se han ejecutado por muchos años encegueciendo a los dueños de los factores de producción, quienes persiguen la obtención de beneficios económicos para sí.

Significa por lo tanto que estas transacciones son realizadas para intercambio de cuotas de compromiso de reducción de carbono considerado como el elemento primordialmente dañino a la capa de ozono, que desencadena una serie de secuelas perjudiciales a la vida planetaria, por lo que estos mercados deben trascender lo local y lo regional y convertirse en mercados globales atractivos a los ambientalistas.

El cambio climático pone en riesgo la vida en el Planeta por la multiplicidad de elementos conjugados en sus secuelas, por lo que se hace necesario tomar medidas de carácter educativo, de sensibilización de riesgo que se corre con el cambio climático, por lo que es importante involucrar la sociedad en conjunto, se deben generar acuerdos que establezcan acciones que mitiguen la afectación de la vida normal del hombre en la Tierra y el riesgo del colapso del hábitat que le permite estar en equilibrio con el mismo.

El desarrollo sostenible es un concepto de gran relevancia que garantiza la mejora o reversión de efectos nocivos producto de la emisión exacerbada de los gases de efecto invernadero mediante políticas establecidas a través de cartas de intención y compromiso, como lo derivado de los objetivos de desarrollo sostenible en la agenda 2030, donde se garantice los beneficios ambientales, de las personas de esta y las próximas generaciones, a través de la preservación de la vida en el planeta.

6. REFERENCIAS

Arias F. (2006). *Desarrollo Sostenible y sus Indicadores*. En publicación: Documento de Trabajo no. 93. CIDSE, Centro de Investigaciones y Documentación Socioeconómica, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad del Valle, Colombia. https://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/colombia/cidse/Doc93.pdf

Arroyo M. y Ramírez A. (2020). Dióxido de Carbono, sus Dos Caras. Anales de Química, 116 (2), pp. 81-87. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8109260.pdfBarlasina M., Carbajal G. y Condori L. (2022*). Boletín Gases de Efecto Invernadero*. https://www.smn.gob.ar/sites/default/files/Boletin%20Gases%20Efecto%20Invernadero%202022_0.pdf

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (30 de Octubre de 2023) ¿Qué es una Cámara de Compensación? https://www.bbva.com/es/una-camara-compensacion-pagos/

Banco Mundial, (24 de mayo de 2022) Países en la Cima de los Mercados de Carbono. https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2022/05/24/countries-on-the-cusp-of-carbon-markets#:~:text=Con%20el%20tiempo%2C%20se%20espera,para%20lograr%20sus%20objetivos%20clim%C3%A1ticos.

Bernarda M. (2007). *Bonos de Carbono: Situación Actual y Perspectivas.* Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas

Carbón Neutral (3 de junio de 2022). Mercado de Carbono: Voluntario vs Regulado. https://www.carbonneutralplus.com/mercado-de-carbono/

Climate Trade (2 de mayo de 2022) ¿Qué son los Créditos de Carbono buenos o malos?. https://climatetrade.com/es/que-son-los-creditos-de-carbono-buenos-o-malos/

Departamento de Medio Ambiente y Política Territorial Gobierno Vasco (2013). *7 Metodologías Para el Cálculo de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero*. https://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/7metodologias_gei/es_def/adjuntos/7METODOLOGIAS.pdf

Díaz M. (2016). *Bonos de Carbono: Un Instrumento en el Sistema Financiero Internacional*. Revista Libre Empresa. 13 (1), 11-33

González M., Carvajal J., Núñez J. y Marinero E. (2023). Factores Determinantes en las Emisiones de CO_2 en Colombia Originados por la Explotación del Carbón. Revista Iberoamericana de Bioeconomía y Cambio Climático, vol. 9, núm. 17, pp. 2107-2117. http://portal.amelica.org/ameli/journal/394/3943882007/3943882007.pdf

Ibarra D. y Escobar L. (2008). *Mercado de Bonos de Carbono*. Tiempo Económico, vol. 3, núm. 9, pp. 17-38

Organización de Naciones Unidas (1992). *Convención Marco de las Naciones Unidas Sobre el Cambio Climático*. https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2009/6907.pdf

Organización de Naciones Unidas (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2019/06/ONU-Agenda-2030.pdf

Peña T. y Pirela J. (2007). La Complejidad del Análisis Documental. Información, Cultura y Sociedad, núm. 16, pp. 51-81. Recuperado de: http://www.scielo.org.ar/pdf/ics/n16/n16a04.pdf

Programa de Naciones Unidas Para el Cambio Climático (2005). Cambio Climático Proyecto de Ciudadanía Ambiental Global. https://parlatino.org/pdf/temas-especiales/pnuma/cambio-climatico.pdf

Samayoa S. (2011). *Guía de Orientaciones. Mercado de Carbono, Oportunidades Para Proyectos de Pequeña Escala.* https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/CF1F3D1F3D8BBADB05257C290072D01F/$FILE/Mercado_de_carbono_oportunidades_para_proyectos.pdf

Singular Bank (29 de junio de 2023) ¿Qué es una Cámara de Compensación o Clearing House? https://blog.selfbank.es/que-es-una-camara-de-compensacion-o-clearing-house/

Unión de Científicos Conscientes, (25 de Octubre de 2023). Las Emisiones de Dióxido de Carbono por País. ¿Cuáles son los Países más Contaminantes de CO2 [Mensaje en un blog] https://es.ucsusa.org/recursos/emisiones-de-co2-por-pais

ISSN 1317-8822 ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 23 • Número Especial - Abril 2024 • pp. 162-180
Accountability, reforma, abuso, paternalismo, corrupción y funcionarios en Venezuela,
Rosales-Gutiérrez, J.D.

visión gerencial

Accountability, reforma, abuso, paternalismo, corrupción y funcionarios en Venezuela

Jean-Denis Rosales Gutiérrez [1]
Universidad de Los Andes
jeanrosales1984@gmail.com
http://orcid-org/0000/0003-1744

Cómo citar este trabajo:

Rosales, J. (2024). Accountability, reforma, abuso, paternalismo, corrupción y funcionarios en Venezuela *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 162-180. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Resumen

La presente investigación pretende exponer con meridiana claridad la situación actual de la Administración Pública venezolana desde 1999 mediante el enfoque jurídico de la reforma y la accountable governance con una investigación documental, descriptiva, explicativa y crítica, aunque enfocada en la arbitrariedad del intervencionismo estatal en los asuntos económicos, el paternalismo, la corrupción y el funcionariado. La investigación concluyó, que la reforma debe partir de una tranquila premisa básica: el apego a la legalidad financiera, la eliminación en la multiplicidad de estatutos del funcionariado, el control fiscal en ingresos y bienes públicos, y, en el fomento del libre desenvolvimiento de la personalidad del individuo en su espacio mínimo vital. El relevo a la nociva idea del asistencialismo estatal en las decisiones del administrado es esencial. La pura idea de desarrollo exclusivo con el Estado, sin participación ciudadana, y sin respeto a la propiedad, sin *gobernanza*, o sin una ley estandarizada para el funcionariado, no puede verse como modelo de desarrollo sostenible. El Estado no debe ser irracional, ni basarse en la simple detentación del poder, del dinero ni de los bienes públicos, sino en el administrado.

Palabras Claves: Reforma, Gobernanza, Corrupción, Transparencia.

Accountability, reform, abuse, paternalism, corruption, and civil servants in Venezuela

This research intends to expose the current situation of the Venezuelan Public Administration since 1999 through the legal approach of reform and accountable governance with a documentary, descriptive, explanatory, and critical research, although focused on the arbitrariness of state interventionism in economic affairs, paternalism, corruption, and civil servants. The research concluded that the reform must start from a quiet basic premise: adherence to financial legality, the elimination of the diversity of civil service statutes, fiscal control of income and public goods, and the promotion of the free development of the individual's personality in his or her minimum vital space. It is essential to replace the harmful idea of state assistance in the decisions of the administered. The pure idea of exclusive development with the State, without citizen participation, respect for property, governance, or a standardized law for the civil service, cannot be seen as a model of sustainable development. The State should not be irrational or based on the simple possession of power, money, or public goods but on the administered.

Keywords: *Reform, Governance, Corruption, Transparency.*

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

[1] Abogado Egresado de la Universidad de Los Andes (ULA): *Mención Cum Laude*. Especialista en Derecho Tributario (ENAHP-IUT). Especialista en Derecho Administrativo (UCV). Doctor en Ciencias Jurídicas (LUZ). Prof. Agregado en Derecho Constitucional y Derecho Administrativo (ULA). Profesor de la Especialización de Derecho Administrativo y de Derecho Tributario (ULA). Coordinador del Grupo de Investigación Robert Von Möhl (GIROVOM).

1. INTRODUCCIÓN

Básicamente, 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 del artículo 141 Constitucional de 1999. Para el respeto de ese objetivo constitucional de la Administración Pública, esta requiere ordenar jurídicamente los medios a través de los cuales llevará a cabo su actividad, atendiendo al personal y recursos disponibles. 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, ese instrumento de la eficiencia y eficacia de la Administración. La organización administrativa debe propender a que la Administración dicte 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 *buena administración*.

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 innecesarios.

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*. Por eso, 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.

2. DESARROLLO

Administración y Actividad de limitación. Trabas Burocráticas y la Inaplicabilidad de la Ley de Simplificación de Trámites Administrativos. Reforma del Procedimiento Administrativo. Administración Electrónica: ¿Medio o Fin?

La concepción estatista de desarrollo imperante en el pasado siglo, permitió la formación de una Administración Pública orientada a la intervención en el orden social y económico limitando la libertad general del administrado. Esa actividad de limitación quedó amparada en un vasto complejo de Decretos-Leyes dictados gracias a la suspensión de la libertad económica, lo que en la práctica permitió a la Administración incidir en esa libertad sin necesidad de un basamento legal explícito. Luego de la vigencia de la Constitución de 1999, no se ha vuelto a acudir al mecanismo de restricción de los derechos fundamentales, sino hasta 2017 con ocasión a la "*guerra económica*" que "*azotó al pueblo venezolano*", y posteriormente, con ocasión a la pandemia del covid-19 que llegó a Venezuela en febrero de 2020. Todo esto, para restringir el ejercicio de la libertad general del administrado, aun cuando el resultado final ha sido el mismo, debido a la notable matización del principio de legalidad en esta

materia por el tema de la reserva legal con la limitación de las libertades económicas, que ha traído disertaciones vivamente interesantes los últimos 20 años. Mucho más con la temática del Wesensgehalt alemán en Venezuela con los 2 derechos económicos: propiedad y libertad empresarial.

En efecto, la Sala Constitucional del TSJ a través de la Sentencia N° 85 del 24 de enero de 2002 ha venido señalando que ese principio de legalidad debe ser matizado en el contexto del Estado Social, en tanto la Administración requiere de un margen apreciable de discrecionalidad para configurar las limitaciones a la libertad, de lo cual resulta, que para la Sala Constitucional, la reserva legal tiene un alcance mínimo. El resultado definitivo ha sido ***que las Leyes contienen normas en exceso amplias, que habilitan a la Administración para adoptar cualquier limitación que estime pertinente sobre la libertad del administrado***. De lo anterior, ha derivado la dispersión de normas reglamentarias que, en realidad, no ejecutan Ley alguna, pues la Ley resulta indeterminada en su contenido. Además, "esta deficiente técnica legislativa menoscaba la seguridad jurídica, en tanto los operadores económicos, al desconocer cuál es el contenido exacto de la Ley, no pueden predecir cuál será la limitación que podrá imponer la Administración" (Morles: 2011: pp. 11 y ss.). En este sentido, ocurre con la Ley de Instituciones del Sector Bancario (2014).

El principio de legalidad en la actividad administrativa de limitación ha sido reducido, también, pues la Administración entiende que el ejercicio de tal actividad puede basarse en una interpretación bastante amplia de la Ley, con lo cual, es común que a través de Decretos se creen limitaciones que no están establecidas en la Ley. No se trata del caso de los hidrocarburos, las minas y demás, sino de una Ley que remite a la Administración la regulación completa de un sector, de un Decreto que, al margen de la Ley, crea originariamente una limitación. Probablemente, el caso más paradigmático ha sido el control de cambio que existió aquí a raíz del Decreto de Ilícitos Cambiarios que fue reformado en 2019, pues las limitaciones nacidas de ese régimen no respondieron nunca a una previsión legal explicita. De lo cual resulta, que el régimen cambiario fue creado originalmente por la Administración Pública al margen de la Ley. Esa suerte de "*potestad reglamentaria originaria*", no subordinada a la Ley, responde a la errada idea de que la Administración Pública puede crear a través de actos sub-legales cualquier limitación a la libertad, de lo que resulta la clara existencia de controles de muy distinta naturaleza, que se traducen en trabas para la realización de actividades económicas.

Al no estar subordinada completamente a la Ley, la actividad administrativa de limitación ha derivado en un complejo de regulaciones que, mediante técnicas jurídicas muy distintas (autorizaciones, y registros, principalmente), constituyen trabas al ejercicio de la iniciativa económica. Situación además agravada, pues el procedimiento necesario para cumplir con esos controles suele estar señalado, igualmente, en los correspondientes Decretos, de lo cual ha derivado una notable dispersión de procedimientos que se aíslan del principio general de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (LOPA), de acuerdo con el cual el procedimiento sólo puede estar establecido en la Ley.

En la práctica, esa Ley carece de vigencia efectiva ante la proliferación de procedimientos especiales establecidos por vía reglamentaria, todo lo cual además viola la Ley de Simplificación de Trámites Administrativos, en tanto, la Administración, al "*crear*" por Reglamentos todos esos procedimientos, exige el cumplimiento de formalidades no establecidas en la Ley. Nuevamente, el ejemplo prototípico fue el régimen cambiario: la Administración cambiaria exigía requisitos no establecidos en la Ley para sustanciar los procedimientos (por ejemplo, el tamaño y la forma de las carpetas, que deben emplearse para cumplir con los trámites cambiarios), todos, lo cuales, constituye, una traba contraria al artículo 141 de la Constitución.

La situación anterior, se ha agravado por la irrupción de la Administración electrónica. No se niega, que "…la utilización de las Tecnologías de la Información y del Conocimiento (TIC'S) constituye una útil herramienta para incrementar la eficiencia, eficacia y transparencia de la Administración, como se reconoce en la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico celebrada en Pucón, Chile". (IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado: 31-05-2017 al 01-06-2007: pp.1). Sin embargo, "se entiende que la Administración electrónica requiere de una Ley que otorgue una cobertura expresa a su actuación y, en concreto, al procedimiento administrativo electrónico". (Segarra: 2004: pp. 27).

No obstante, la Administración Electrónica en Venezuela carece de base legal, en tanto el principio que rige a la actividad administrativa y al procedimiento administrativo es el de escritura. Por ello, la Administración Electrónica se ha traducido en el incremento de trabas burocráticas carentes de base legal, que afectan la seguridad jurídica, como fue el caso de CADIVI:

> …no solo se "*creó*" el procedimiento aplicable para el trámite de la autorización de adquisición, sino que, además, ese trámite se cumple preponderantemente, a través de medios electrónicos, pero en un contexto de completa informalidad, en el cual el administrado es "notificado" de las decisiones por correos electrónicos, lo que obstaculiza el posterior control judicial de esa decisión". (SPA-TSJ: 15 de diciembre de 2009: Caso MMC Automotriz).

La amplia actividad administrativa de limitación, que es efectuada al margen del principio de legalidad, ha estado:

> …además fundamentada en la "funcionalización social" de la libertad, es decir, en la concepción según la cual la libertad sólo puede ejercerse para cumplir con la "función social" que para cada caso defina la Administración, con lo cual se entiende que la Administración tiene una "potestad inmanente" para limitar la libertad del administrado, a través de cualquier medida que estime pertinente. (González: 2011: pp. 479).

Esa funcionalización social de la libertad, además, ha moldeado una práctica administrativa en la cual el procedimiento previo no es condición necesaria para adoptar decisiones lesivas a la esfera jurídico-subjetiva de los administrados. Por el contrario, se entiende, que "la Administración Electrónica puede dictar esas decisiones sin un previo procedimiento, siempre y cuando el administrado tenga oportunidad de defenderse con posterioridad". (González: 2011: pp. 480). Tal criterio es errado, primero, pues desconoce el alcance de la garantía de la defensa de los administrados. Es que, en los términos del artículo 49 es siempre una defensa previa. Además, ese criterio priva a la Administración de valorar la opinión del administrado antes de adoptar su decisión, lo que resta eficacia. Por último, además, que contradice una norma fundamental del Estado de Derecho como el artículo 19 LOPA que exige como requisito mínimo de legitimidad para cualquier acto administrativo, el respeto exhaustivo del procedimiento administrativo legalmente establecido.

Al final, la Administración queda "*atrapada*" en sus propias regulaciones que, de manera asistemática, reglamentan trámites basados en formalismos excesivos, que someten al administrado a cargas innecesarias, y a la Administración, a complejos trámites que exigen la inversión de importantes recursos. Se insiste, el Decreto-Ley de Simplificación de Trámites de Administrativos es una normativa inaplicada.

La reforma administrativa de la actividad de limitación administrativa debe orientarse a realzar el carácter subordinado a la Ley, de toda la actividad administrativa, y además, debe orientarse a dar cumplimiento al principio garantistico de la menor intervención estatal en los asuntos económicos. Desde una perspectiva bastante general, estas son las principales medidas, que en esta materia podrían adoptarse:

- En ***primer lugar***, es necesario dar cumplimiento a la Ley de Simplificación de Trámites Administrativos, que se insiste, es una Ley ignorada en la generalidad de la práctica administrativa imperante en Venezuela. El primer punto debería ser, en este sentido, el diagnóstico de los trámites administrativos y a la formulación de los planes de simplificación de los órganos y entes administrativos, según lo establecido en el artículo 6 de esa Ley. La confección de esos planes debe derivar de lineamientos centrales que, con base en esa ley, identifiquen los aspectos que deben ser evaluados de cara a promover la simplificación de los trámites administrativos.

- En ***segundo lugar***, y en concordancia con lo anterior, la simplificación de trámites administrativos, de acuerdo con la Ley, debería partir de tres herramientas básicas: a) eliminar todo trámite, que no esté expresamente establecido en la ley; b) eliminar todo trámite que restrinja innecesariamente a la libertad del administrado, como dispone el artículo 33 de ese Decreto-Ley; c) darle pleno sentido a la presunción de buena fe del administrado. En este punto, la práctica administrativa imperante parte de un principio diametralmente opuesto, a saber, la desconfianza hacia el administrado, al cual se le exige –**una y otra vez**- la presentación de distintos documentos que muy probablemente, ni la propia Administración tendrá ocasión de revisar.

- En ***tercer lugar***, de manera concordada con el Decreto Ley de Simplificación de Trámites Administrativos y la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, debe racionalizarse el procedimiento administrativo, eliminándose todos los procedimientos creados reglamentariamente. Si la Administración debe llegar a cabo una actividad para la cual la Ley no establece el procedimiento ordinario establecido en la Ley. En todo caso, ello recordando que es preceptiva la tramitación del previo procedimiento, a fin de acordar cualquier decisión que incida negativamente en la esfera jurídico-subjetiva del administrado.

- En ***cuarto lugar***, la Administración Electrónica, en ausencia, de una ley que reglamente su actividad, debe limitarse a ser simplemente, un mecanismo instrumental de auxilio del procedimiento escrito. La reglamentación del alcance que, en la práctica, pueda tener esa Administración, sería una herramienta relevante para propender a la racionalización de esa Administración, en beneficio de la seguridad del administrado.

- En ***quinto lugar***, las medidas de limitación de la Administración deben ser revisadas a fin de propender a la progresiva supresión de aquéllas limitaciones que carecen de base legal, o, que en todo caso, limitan innecesariamente a la libertad, tal y como lo exige la ya citada Ley de Simplificación de Trámites Administrativos. Conviene recordarlo, esa Ley no agota contenido en la revisión del procedimiento administrativo, en tanto que permite también, revisar el contenido sustantivo de la actividad administrativa de limitación, todavía mal llamado como policía administrativa por algunos.

Conceptualmente, la actividad administrativa de limitación administrativa no está reñida con la concepción del desarrollo centrado en el administrado. Todo lo contrario, la concepción del desarrollo basado en la expansión de las libertades presupone un marco institucional dentro del cual la Administración puede limitar a la libertad, pero en estricto apego a los cánones del

Estado Democrático de Derecho. Y por ello, "bajo la premisa de acuerdo con la toda limitación a la libertad, es de texto legal expreso; debe respetar la autonomía privada y debe restringir a la libertad en la menos medida posible". (Cruz Ferrer: 2002: pp. 171). Curiosamente:

> …en materia económica, la intervención administrativa debe responder a razones económicas, objetivas y comprobables. Uno de los beneficios derivados de trasladar, al Derecho Administrativo, el concepto de regulación económica, es que permite ponderar cuando existe una causa que justifica tal regulación, a través de la teoría de los fallos de mercado. (Cruz Ferrer: 2002: pp. 172).

Esto implica controlar, efectivamente, la racionabilidad y la razonabilidad de toda medida de limitación, que la Administración despliega sobre el administrado.

Actividad de Limitación sobre la Propiedad Privada. Desconocimiento de las Garantías con la Expropiación. Revisión a la Limitaciones Inconstitucionales a la Propiedad.

La actividad administrativa de limitación no sólo incide sobre la libertad en general del administrado, sino también sobre el operador económico, que es una faceta del administrado en el ámbito económico, en cuanto a sus libertades económicas se refiere. Además, la limitación administrativa incide sobre cualquier derecho, incluso la propiedad privada, imponiendo cargas y limitaciones y, en casos extremos acordándose su adquisición forzosa. En Venezuela, las limitaciones a la propiedad privada han estado basadas en la Tesis del francés León Duguit sobre la propiedad como función social, de lo que deriva una indebida ampliación del ámbito de las restricciones que a la propiedad privada puede imponer la Administración, pues en suma Duguit "…negaba la existencia de la libertad como derecho fundamental (Duguit: 1920: 17 y ss.).

No es necesario acudir a la tesis de la función social para justificar la existencia teórica de limitaciones sobre la propiedad privada, en tanto esas limitaciones son expresamente reconocidas en el artículo 115 de la Constitución. Por ello, lo relevante es que la actividad administrativa de limitación sobre la propiedad privada respete sus garantías jurídicas, en especial, cuando se trata de la limitación por medio de la cual la Administración adquiere, forzosamente, tal propiedad. La Constitución y la Ley de Expropiación por Causa de Utilidad Pública o Social "*o de Expropiación Demanial*" funda un conjunto de garantías de la propiedad privada, frente a la potestad expropiatoria, que pueden así resumirse: **a)** la potestad expropiatoria sólo puede entenderse sobre los bienes estrictamente necesarios para la ejecución de una obra o actividad que la Administración asume de manera concreta, y que es declarada por Ley de "utilidad pública e interés social"; **b)** la Administración no podrá acordar medidas de privación sobre la propiedad de no contar con la expresa decisión del Poder Judicial; y 3) el Traspaso de la propiedad se condiciona al pago previo y oportuno de la justa indemnización, que para ser tal, debe ser una indemnización equivalente al daño sufrido. Se aprecia de esa manera, que el objeto de la expropiación es el conjunto de bienes cuya adquisición forzosa se acuerda ante una causa concreta, cual es la existencia de una determinada obra (que debe ser real, verdadera), declarada por Ley como de "*utilidad pública e interés social*".

Esta concepción ha sido socavada en lo que es, pues el signo característico de la actividad de limitación en el marco del modelo socialista es, la adquisición coactiva de la propiedad privada al margen de las garantías previstas en la Constitución. Esa política se ha manifestado en varios ámbitos: en la expropiación de la empresa privada; en la nacionalización de sectores económicos y en la intervención sobre las tierras.

- En *primer lugar*, la Administración ha adelantado una masiva política de expropiaciones que inciden directamente sobre la empresa

privada, es decir, lo que se ha denominado por la doctrina como "***expropiación singular***" que es claramente inconstitucional. Basta con señalar, que esa expropiación es arbitraria, en tanto, que no se fundamenta en una causa debidamente razonada: no hay una actividad real de la Administración que, declarada por Ley como de utilidad pública e interés social, requiera indispensablemente, la adquisición de los bienes necesarios para ejecutar esa actividad Por el contrario, la empresa –"***que es el bien a expropiar***"- es identificada como "***la actividad que justicia la expropiación***". Además, la expropiación, se regula a través de procedimientos especiales que se apartan de las garantías mínimas constitucionales, tal cual como ha ocurrido, por ejemplo con la ***Ley Orgánica de Emergencia para Terrenos y Viviendas*** de 2011; y que contemplan a la expropiación como sanción, cuando no puede ser tal cosa, tal como ocurre en la ***Ley para la Defensa de las Personas en el Acceso de Bienes y Servicios***.

- En *segundo lugar*, el Estado ha adelantado políticas de nacionalizaciones a través de leyes que: **a)** Reservan arbitrariamente al Estado determinada actividad y, como consecuencia de ello; **b)** acuerdan la expropiación de las empresas privadas que operaban en tal sector, introduciendo indebidas limitaciones al derecho a la indemnización integral (Hernández: 2008: pp. 119 y ss.).

- En *tercer lugar*, la manifestación de la política del Estado en detrimento de la propiedad privada es la intervención administrativa sobre las tierras con vocación agrícola. Cabe recordar, "que tradicionalmente, se ha reconocido a la Administración, la potestad expropiatoria sobre tierras con vocación agrícola cuyo uso, sin embargo, sea considerado insuficiente, lo que es una muy especial manifestación de la potestad expropiatoria constitucionalmente reconocida". (Lagrange: 2006: pp. 135). Esa potestad:

> …se vinculaba con la existencia de un "latifundio", lo que permitía acotar el ejercicio de la expropiación con parámetros medianamente objetivos. Junto a esta potestad, y con un sentido muy distinto, la Ley ha regulado la existencia de baldíos, es decir, tierras que al no ser de propiedad privada se consideran propiedad del Estado, quien en consecuencia deberá iniciar el correspondiente juicio de reivindicación contra aquéllos que aparezcan como propietarios de la tierra considerada baldío. (Lagrange: 2011: pp. 199 y ss.).

Ambas figuras, que tenía un tratamiento diferenciado, fueron conjugadas con ocasión al desarrollo de una amplia política de intervención administrativa sobre las tierras, de acuerdo con la cual:

> **a)** La Administración de manera discrecional, puede considerar que una tierra no está siendo usada indebidamente, de acuerdo con su vocación agrícola, y además: **b)** la Administración puede considerar que esa tierra es baldía, al desconocer o desestimar los títulos de propiedad privada sobre tal inmueble, acordando de esa manera, el inicio de un procedimiento de rescate. (Oliveira: 2008: pp. 255).

- En *cuarto lugar*, los parámetros aplicados en materia de desarrollo agrario se han ido extendiendo a las tierras urbanas, a través de un conjunto de Leyes, que de manera muy confusa, e igualmente, a través de procedimientos especiales, permiten a la Administración acordar la expropiación de terrenos urbanos, cuando considere, que su uso, debe ser destinado a la vivienda. Es el caso de la **Ley de Tierras Urbanas** (2009); el **Decreto-Ley Especial de los Asentamientos Urbanos o Periurbanos** (2011), y, el **Decreto-Ley Especial de Regularización Integral de**

Tenencia de la Tierra de los Asentamientos Urbanos o Periurbanos (2011). La coexistencia de esas tres leyes, en la práctica, genera inseguridad jurídica en el ejercicio de las potestades de limitación sobre la propiedad privada que, ya de por sí, resultan bastante amplias.

El inconstitucional ejercicio de las potestades administrativas de limitación sobre la propiedad privada, incide negativamente sobre el desarrollo por varias razones. Primero, pues se desconoce a la propiedad privada, entendida no sólo como derecho fundamental, sino también, como garantía institucional, siendo que la propiedad privada es un elemento consustancial a la idea de desarrollo basado en el administrado. Además, por cuanto esa política ha supuesto el crecimiento notable de la Administración, quien pasa a ser propietaria de empresas y de tierras, lo que es signo distintivo de un desarrollo centrado en el Estado. Finalmente, pues esta política, aun con las inconstitucionales limitaciones que a la justa indemnización se han establecido, implica la erogación de importantes recursos financieros, que pueden destinarse a usos más eficientes.

Es importante insistir, que cuando la Administración expropia una empresa, nacionaliza un sector, o "rescata" tierras con vocación agrícola, e incluso empresas, no está creando riqueza, pues en el mejor de los casos, esas empresas seguirán produciendo los mismos bienes. Pero, además, de no crear riqueza, tal política supone la erogación de recursos que pudiere haberse empleado más eficientemente.

En mi opinión, la reforma administrativa en esta área pasa por las siguientes medidas:

- En *primer lugar*, deben replantearse las políticas públicas en materia de expropiación, nacionalización y tierras, a fin de asegurar su adecuación a la Constitución, todo lo cual exige afianzar el respeto de las garantías de la propiedad privada, que imponen la exegesis restrictiva de esas limitaciones. Como ha sucedido con muchas figuras jurídicas, las críticas no deben centrarse en la propia existencia de la figura (en definitiva, la expropiación es una potestad reconocida en la Constitución), sino en la forma patológica, bajo la cual ésta, se ha venido desarrollando.

- En *segundo lugar*, otro delicado aspecto de esa política, es que la proliferación con la cual ha sido ejecutada, al margen de cualquier orden evidente, ha derivado en un conjunto de activos, que han pasado a la propiedad de la Administración, lo que implica el crecimiento de su organización, en especial, a través de la empresa pública. Es preciso, por ello, evaluar la eficacia y la eficiencia de esas empresas públicas, en cada caso concreto, para asegurar el cumplimiento el artículo 300 constitucional.

- De allí, que sería pertinente efectuar una auditoría que permita determinar, en cada caso concreto, cuáles intervenciones sobre la propiedad privada han sido efectuadas en menoscabo de la Constitución, y además, cuales son los daños y perjuicios causados. Esa auditoría puede ser desarrollada, a través de procedimientos administrativos, que permitan a los interesados, resolver tales diferencias, sin tener que acudir, para ello, al Poder Judicial, e incluso a Centros de Arbitraje. De hecho, para 2011, el ese entonces Presidente Hugo Chávez, en calidad de Poder Ejecutivo creó, una Comisión Presidencial con el propósito de imprimir cierto orden en el conjunto errático de expropiaciones e intervenciones acordadas por medio del **Decreto N 8.714**, *mediante el cual se crea la Comisión Presidencial, con carácter temporal, que se denominará <<Consejo Superior Estratégico en Materia de Expropiaciones>>,* **Gaceta Oficial N° 39.828** del 26 de diciembre de 2011.

Estas propuestas parten, en todo caso, de un cambio de concepción, a fin de establecer la relevancia institucional que la propiedad privada tiene dentro del modelo de desarrollo centrado en el administrado. Ese modelo presupone, la existencia de propietarios, de acuerdo con los atributos, que reconoce el artículo 115 constitucional. También, en este sentido, ha intervenido el Legislador, al "crear" "nuevas formas

de propiedad", que en realidad, al examinarse, aparecen como sendos derechos limitados, e incluso, precarios, que no pueden equipararse a la propiedad privada como el derecho real pleno, mucho menos oponerse como como garantías institucional a las prerrogativas públicas. Lo anterior, aparece muy bien reflejado en la **Ley del Régimen de Propiedad de las Viviendas de la Gran Misión Vivienda Venezuela**, por ejemplo, que "crea" distintos tipos de propiedad que, en realidad, no responden al contenido de la propiedad privada derivado del artículo 115 constitucional, y cuya base debe ser la libertad económica.

Actividad Prestacional Administrativa. La Empresa Pública, el Servicio Público y el Estado Total: También Paternalista

De manera tradicional, y anclada en la renta petrolera, la Administración Pública venezolana ha realizado una actividad prestacional, que es típica manifestación del Estado Social. Esa actividad se caracteriza por emplear medios no coactivos orientados a satisfacer necesidades consideradas de interés general, y relacionadas con los derechos fundamentales prestacionales, según el estado del arte explica al respecto. De esa forma, la actividad prestacional engloba un conjunto de actuaciones materiales heterogéneas, tales y como la oferta de bienes y servicios, que podrá ser con carácter remunerativo (como consecuencia de la gestión económica), o sin tal carácter (tradicionalmente, la llamada actividad social, como es el caso de las prestaciones administrativas n el contexto de la seguridad social). Asimismo, se incluyen actuaciones materiales orientadas a incentivar la realización de ciertas actividades por los administrados (actividad de fomento). Puede también incluirse, la actividad contractual del Estado, por la cual procura el auxilio de los administrados para celebrar contratos.

Esa actividad prestacional va a acompañada –como sucede con la actividad de limitación- de la organización administrativa creada especialmente, a tales efectos, para la cual, la Administración suele acudir a figuras subjetivas con forma de derecho privado, como es el caso de las sociedades mercantiles que permiten la gestión de las empresas públicas, o las fundaciones. Los últimos 21 años han proliferado las misiones, cuyo estudio puede ser enfocado desde el punto de vista organizacional, pero también prestacional, e incluso politológico, pero afincando siempre, que ellas llevan a cabo una actividad prestacional, que debe ser evaluada, conforme a la Constitución. Ciertamente, desde la óptica de la organización administrativa, las misiones pueden criticarse por derivar en la creación de una Administración Paralela que, por ello, es ineficiente e ineficaz. Una muy importante tendencia es, acudir a formas jurídicas flexibles para atender a la actividad prestacional de la Administración.

Politológicamente, se pretendió vender la idea de las misiones ante la coyuntura que exigía vender una figura subjetiva especial y transitoria, que permitiese atender necesidades especiales de forma urgente ante la insuficiencia de las estructuras tradicionales. Tal es el sentido de las misiones del artículo 15 LOAP, que alude a que las misiones atienden necesidades "urgentes" con lo cual, su creación, dependerá de "circunstancias especiales" (artículo 131 LOAP). En la promesa de Reforma Constitucional (2007), y con ello, de Reforma Administrativa, y que fue perfectamente rechazada, las misiones eran concebidas como una Administración "no burocrática" reflejando por ello, que debían ser estructuras no permanente. En la práctica, sin embargo, las misiones, han pasado a ser organizaciones permanentes, que llevan a cabo una actividad prestacional ordinaria, esto es, que las misiones han pasado a estar al margen de la LOAP.

Pero desde una perspectiva completamente sustantiva, la actividad prestacional desplegada, debe también cuestionarse por reproducir el modelo estatista de desarrollo, que se preocupa más por asignar –con poca transparencia- ciertas prestaciones, que en incidir en las condiciones materiales, y que impiden el ejercicio efectivo de la libertad de los administrados. Lo cual es un dato relevante para comprender la importancia actual de las misiones,

puesto que su presupuesto de gastos suele ocupar un porcentaje primordial del total de gastos de la Administración. (Zambrano: 2011: pp. 94 y ss.).

El modelo socialista ha derivado en la expansión de esta actividad prestacional, con la consecuente expansión de la organización administrativa y de las misiones, en particular. Actualmente, esa actividad prestacional tiene los siguientes rasgos:

- En *primer lugar*, la actividad prestacional ha sido desarrollada partiendo del rol central del Estado en el desarrollo, de lo cual deriva, que la Administración ha asumido la gestión de diversas actividades económicas. De otro lado, la actividad administrativa de carácter social "…no se lleva a cabo, de acuerdo con el postulado de la menor intervención estatal en los asuntos económicos, porque el objetivo terminante de la constitucionalización del Estado Social así lo exige para cumplimentar con sus objetivos prestacionales". (Rosales: 2022: pp. 345). Por el contrario, esta actividad administrativa se extiende a prestaciones que propenden a crear una dependencia del administrado con el Estado contraria a su libertad personal, y con ello a la Constitución y a la más fiel tradición republicana bajo la concepción liberal, porque la actividad prestacional, hoy por hoy, se orienta a la oferta de bienes y servicios, que difícilmente podrían ser creídos como de relevante interés general para justificar la actividad administrativa.

- En *segundo lugar*, la actividad prestacional se ha llevado a cabo con el deliberado propósito de promover la construcción del socialismo, lo que afecta la igualdad en el acceso a tales prestaciones, y propende a su politización. Es decir, que la gestión de tal actividad prestacional, no responde a la gestión objetiva de los administrados, sino a consideraciones políticas. Véase por ejemplo, los **Lineamientos Académicos para la Creación, Autorización y Gestión de los Programas Nacionales de Formación en el Marco de la Misión Sucre y la Misión Alma Mater Gaceta Oficial N° 39.876** del 05 de marzo de 2012, donde esos lineamientos se orientan a crear la base material para el desarrollo de la sociedad socialista. De manera especial, "resalta la concepción del Estado docente, que en la práctica se presenta como un Estado basado en la imposición del socialismo como doctrina única". (Hernández: 2011: pp. 75).

- En *tercer lugar*, no existe una Ley sustantiva llamada a regular la creciente actividad prestacional de la Administración, con lo cual se dificulta en la práctica, el cumplimiento del principio de legalidad y los principios constitucionales de la subsidiariedad empresarial-estatal y la competencial de las empresas estatales.

- En *cuarto lugar*, respecto a la actividad de fomento, se observa el surgimiento de técnicas que pretendiendo promover cierto sector, terminan imponiendo medidas de coacción. En efecto, la actuación prestacional ha derivado en limitaciones amplias sobre la libertad, basadas en la necesidad de asegurar el cumplimiento de ciertos objetivos sociales, especialmente, en el contexto de la reafirmación del servicio público como concepto que legitima la funcionalización social de tal libertad. De esa manera, la Administración ha acudido a mecanismos de coacción para proveer financiamiento especial para el fomento de ciertas actividades, lo que es una suerte de privatización de la actividad de fomento de la Administración Pública. Así, a través de Leyes se crean contribuciones que obligan a los administrados a sufragar los gastos para la promoción de ciertas actividades (la Ciencia y la Tecnología). En el sector bancario y asegurador, esta política ha derivado en la imposición coactiva de obligaciones destinadas a financiar preferencialmente a ciertas actividades (las gavetas), o, a asumir, la cobertura de ciertos riesgos (seguros solidarios y obligatorios).

La principal crítica a la actividad prestacional de la Administración expresada, a través de las empresas públicas y de las misiones, es que ella, se aparta de la Constitución al no responder a los principios de subsidiariedad y de la menor intervención estatal en los asuntos económicos. Por lo tanto, la reforma de la actividad prestacional de la Administración, debería orientarse por estas medidas:

- En *primer lugar*, es preciso revisar la extensión de la actividad prestacional para ajustarla a los postulados liberales del liberalismo en los asuntos económicos, pues solo ello permite que tal actividad se oriente a un desarrollo centrado en el administrado. Esa revisión, que pasa por el riguroso control de la legalidad de esa actividad, debe basarse en mejorar su eficacia y eficiencia, que ha de orientarse efectivamente a la satisfacción de necesidades básicas y esenciales. En todo caso, al planificar esa revisión:

> Debe tenerse en cuenta la tesis de acuerdo con la cual las conquistas sociales son irreversibles, lo que quiere decir, que esa revisión no puede reducir los estándares de satisfacción de los derechos prestacionales, dado que ello no atentaría contra el principio de progresividad. (Hernández: 2004: pp. 41 y ss.).

- En *segundo lugar*, y en cuanto al caso especial de las misiones, que las misiones deben ser revisadas conceptualmente para corregir cualquier duplicación que genere ineficiencia, y que la actividad prestacional no sea asumida por órganos o entes de acuerdo con los principios de la LOAP. Es pertinente insistir, en que las misiones deben ser enfocadas más desde una perspectiva sustantiva y no tanto organizacional.

- En *tercer lugar*, debe propenderse al control efectivo de la actividad prestacional, lo que pasa por articular: **1)** controles fiscales orientados a asegurar tanto el control de legalidad como el control de gestión, de acuerdo con la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Control Fiscal, y, **2)** Controles internos, orientados a medir la eficiencia y eficacia de esa actividad, y en especial, su adecuación al principio de la Administración vicarial, todo lo cual pasa por asegurar el acceso universal y en condiciones de igualdad al sistema de prestaciones administrativas, cuya gestión no puede ser meramente instrumental del modelo socialista, sino que ha de ser una gestión objetiva. Coadyuvaría a ello promover una Ley de la actividad prestacional que defina los controles aplicables a esa actividad, así como las garantías básicas de los administrados. Asimismo, **3)** es preciso acentuar los controles derivados de la Ley de Contrataciones Públicas, propendiendo que la adjudicación de contratos, sea consecuencia de procedimientos de concursos, y no de procedimientos excepcionales de consulta de precios, o adjudicación directa. Por último, **4)** no debe perderse de vista, que de acuerdo con el artículo 113 constitucional, la libre competencia es, también, una útil herramienta de control de la actividad de gestión económica de la Administración.

Gerencia, Recursos Financieros y Petróleo. Deficiente Sistema de Control Fiscal. Fragmentación Presupuestaria. Administración y Corrupción.

El modelo estatista de desarrollo ha supuesto la expansión del gasto público, en buena parte facilitado por la dependencia de la economía venezolana al petróleo. De hecho, una de las manifestaciones del capitalismo rentístico ha sido la creación de un Estado que, como Uslar advirtió, es "*omnipresente*". En el marco del actual modelo socialista, esa característica se ha fortalecido, pues si bien, se ha insistido en la necesidad de superar el modelo rentístico, en la práctica, éste sigue apalancando el financiamiento de la Administración Pública creciente en intervención y organización. En este sentido:

> La utilización de la renta petrolera para el financiamiento del modelo rentista de desarrollo se ha caracterizado por la distorsión del principio de unidad del tesoro, mediante la creación de múltiples "*fondos*" especiales de financiamiento, o sea, patrimonios separados orientados al financiamiento de actividades administrativa especiales, como es el caso del funcionamiento de las misiones. (Rachadell: 2007: pp. 53 y ss.).

Asimismo:

> El financiamiento de Estados y municipios, de acuerdo con las previsiones constitucionales que rigen al situado constitucional, se ha distorsionado por la regulación del Consejo Federal de Gobierno, que ha dado la preferencia al financiamiento directo a las instancias del Poder popular, que cuentan además con fondos igualmente especiales, orientados a la promoción del modelo socialista. (Alfonso: 2011: pp. 57).

Otro tema para considerar, es que a pesar de contar con la renta petrolera como mecanismo de financiamiento de la creciente de la actividad administrativa:

> El Estado venezolano ha apelado al endeudamiento público, en parte promovido por el actual régimen cambiario, que al vedar, toda posibilidad de adquisición de divisas, fuera de los mercados regulados, fomenta la emisión de títulos valores públicos como mecanismo para obtención de divisas. (Salmerón: 2012).

Como puede apreciarse, la gestión financiera de la Administración Pública se ha basado en la creación de fondos especiales que reducen la eficacia de la unidad del tesoro, así como en el incremento progresivo de la deuda pública nacional. Pero:

> Adicionalmente, la reforma institucional del régimen del Banco Central de Venezuela ha permitido al Poder Ejecutivo Nacional acceder a las llamadas "*reservas excedentarias*", todo lo cual, en definitiva, supone no sólo la violación a la autonomía del Instituto emisor, sino que además implica la violación de la prohibición del Banco Central de Venezuela de financiar al Ejecutivo. (Hernández Delfino: 2009: pp. 333 y ss.).

Tal irregular gestión financiera no puede ser el soporte del desarrollo centrado en el administrado, simplemente, pues la fuente principal de los recursos no deviene de una economía productiva, sino de la explotación de una renta que el Estado obtenía en su carácter de propietario de la riqueza petrolera. Tampoco puede la actual gestión financiera apalancar el desarrollo basado en el administrado, por la debilidad del control efectivo sobre la Administración Financiera del Sector Público, cuya actuación queda disgregada, a través de la dispersión del presupuesto en distintos fondos.

La reforma administrativa en esta área pasa por superar el capitalismo rentístico, de manera tal que el ingreso petrolero no sea fuente de financiamiento del gasto público asociado al desarrollo estatista, lo que deriva en todo caso en una gran inestabilidad por la volatilidad del precio del petróleo, y por ende, del ingreso de la administración.

En atención a esto último, un aspecto fundamental de cara al perfeccionamiento de la *buenaadministración* es el control fiscal. La *buenaadministración*, en el marco de la gobernanza democrática, es aquella que actúa sujeta al estricto control, al escrutinio constante de su actividad. Una de las aristas básicas de ese control es el control fiscal, precisamente, sobre el uso de recursos públicos por parte de la Administración mediante el sistema de control interno, que corresponde a la "*Superintendencia Nacional de Auditoría Interna*", que es:

> Un órgano desconcentrado de la Vice-Presidencia Ejecutiva de la República en los términos de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP), con lo cual, es la propia Administración encargada de asegurar el efectivo cumplimiento de ese sistema de control interno, sin perjuicio de las potestades de la Contraloría General de la República. (Orlando: 2005: pp. 189 y ss.).

Atendiendo al Informe de Gestión de la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (2011), puede apreciarse que la concepción teórica de la cual se parte, es que el control efectivo sobre la Administración Pública es presupuesto para incidir favorablemente en su eficacia y eficiencia. Y de allí, la relevancia dada a labores de apoyo al sistema de control interno. Empero, se aprecia igualmente la subordinación de la actuación de esa Superintendencia al modelo socialista, en tanto se afirma como uno de sus objetivos "*implementar el modelo socialista de organización del Estado venezolano que impulsa el gobierno revolucionario*". Ello supone un riesgo pues, precisamente, porque "*el objetivo del control fiscal no debe* ser *implementar el modelo socialista*", sino "*controlar con objetividad como ese modelo cumple con las exigencias constitucionales y legales para la buena gestión financiera de la Administración*". (Hernández: 2005: pp. 189 y ss.).

Otro aspecto, que resalta, es que sin perjuicio de los beneficios derivados del fortalecimiento del sistema de control interno, el alcance práctico de tal función ha sido muy limitado. Según, el Informe comentado "(30) Unidades de auditoría Interna fortalecidas". En atención al tamaño de la organización administrativa actual (el Informe de la Contraloría General de la República (2010) refleja la existencia de al menos 1.500 unidades. Ese "*fortalecimiento*" es, en realidad, de alcance muy reducido. Cabe decir, que hasta donde se pudo encontrar, ese fue el último informe, que más o menos, quería obtener una mayor transparencia, y luchar contra la opacidad inmersa en el Estado.

Por ello, la realidad que refleja actualmente, el control fiscal sobre la Administración, es que no se trata de una herramienta efectiva orientada al control de la Administración, bajo la buena gestión del patrimonio público, pues el Informe de Gestión de la Contraloría General de la República (2010) dice: "muchas son las deficiencias, las costumbres y los hábitos deplorables, las malas prácticas, los vicios que arrastra y cultiva el aparato administrativo público".

Esa referencia alude a la corrupción, que afecta sensiblemente el desempeño de la Administración en el marco del desarrollo centrado en el administrado, tal cual como lo menciona el **Quinto Principio** para el fomento de la gobernabilidad democrática: *Strenght Accountability* de los **Principios de Oslo Sobre Gobernanza Democrática** (2011), tal y como se ha señalado "*the corruption compromises the ability of the State and its institutions to deliver essential services needed to sustain human development and reduce poverty by diverting public resources meant for theses programmes to private use*". La corrupción ha sido uno de los males cotidianos de Venezuela, el cual se ha multiplicado en el marco del modelo socialista. Puede asumirse como premisa general, que a la mayor complejidad orgánica y funcional de la Administración, en un entorno signado por la discrecionalidad del funcionario, y, que carece de un marco institucional que propicie su actuación objetiva, la corrupción será un mal inherente a la propia Administración.

Por lo anterior, la lucha contra la corrupción en Venezuela no puede limitarse a un efectivo control sobre la Administración Pública. Se requiere, además, la propia reforma de la Administración para simplificar su actuación y estructura, haciéndola más transparente, eliminando toda traba burocrática que propicie, e incluso incentive la corrupción. Asimismo, la lucha contra la corrupción como elemento de transformación de la Administración pasa por asegurar la actuación objetiva del funcionario público en el marco de la Ley.

Frente al control fiscal, se ha pretendido promover la llamada contraloría social, que teóricamente, es el control fiscal llevado a cabo por los administrados en ejercicio de su derecho de participación ciudadana, tal y como quedó

regulado incluso en la Ley de la Contraloría. Sin embargo, esa idea se ha desnaturalizado con ocasión al desarrollo del Poder Popular, pues el control social pasa a ser una manifestación de tal Poder Popular y, por ende, una instancia creada para la promoción del socialismo, que es el objetivo único, exclusivo y excluyente, que ha de perseguir la participación ciudadana en el contexto de la Leyes del Poder Popular, y entre ellas, la Ley Orgánica de la Contraloría Social. Por lo anterior, la contraloría social es inadecuada como mecanismo de control. Se ha perdido así, una regla elemental de eficacia del control fiscal: la separación entre el órgano de control y el sujeto controlado.

Además, la propia actuación del poder popular propicia a la corrupción, al implementarse mecanismos de transferencia de recursos públicos a las instancias del poder Popular, en concreto, los Consejos Comunales. De acuerdo con el Informe de la Contraloría (2010), puede observarse:

> El poco rigor en la vigilancia y fiscalización para el correcto uso de recursos transferidos a consejos comunales y organizaciones no gubernamentales, lo que ha hecho que, pese al carácter colectivo de la Administración y control de estas instancias populares, se haya comprometido en su manejo, actos y acciones irregulares, que afectan desde la ejecución de sus proyectos comunitarios y la rendición cuentas, hasta el cumplimiento de los cometidos que le asignan las leyes.

La Reforma de la Administración Pública implica la lucha contra la corrupción como medida necesaria para promover el desarrollo centrado en el administrado. Pero debe tenerse en cuenta, que no basta con implementar efectivamente las técnicas de control fiscal establecidas en la Ley. Se insiste, se requiere, además, simplificar a la Administración, asegurando el imperio de la Ley, y promoviendo la profesionalización y estabilidad de los funcionarios públicos.

Relativización del Concepto del Funcionario Público y la Falta de Idoneidad de la LEFP

Sin buenos funcionarios públicos no puede haber una buena Administración, de lo cual resulta, que el régimen jurídico de los empleados públicos, es el presupuesto básico para el cumplimiento de los principios que rigen a la Administración vicarial de acuerdo con el artículo 141 constitucional. Así, lo avista la *Carta Iberoamericana de la Función Pública* al disponer que:

> Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal, la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia. (V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado: 2003).

Ello implica conjugar dos aspectos: "**1)** la objetividad del funcionario público; **2)** la Adaptación del régimen funcionarial al dinamismo de las Administraciones Públicas, lo que supone superar estructuras burocráticas tradicionales". Rodríguez-Arana: 2010: Pág. 395 y ss.). Es por lo anterior, que la Constitución otorgó especial importancia al estatuto del funcionario público, a fin de establecer que tal estatuto debía orientarse a incentivar la objetividad del funcionario. La Administración sólo puede actuar al servicio objetivo de los administrados. Si sus funcionarios están al servicio objetivo del Estado y no de parcialidad alguna, estarán contestes con el artículo 145 constitucional. Ello supone además, garantizar el acceso, ascenso y egreso de la función pública, a través de reglas objetivas, que incentiven la profesionalización del funcionario, evitando su proscrita politización. Esas reglas, según la Constitución, "debían estar contempladas en un único Estatuto, en tanto la existencia de

condiciones unitarias básicas para todos los empleados de la Administración, es presupuesto necesario para materializar, en la práctica, a la buena administración". (Urosa: 2003: pp. 11 y ss.). O, "el funcionario público ha de actuar con vocación de servicio, como recuerda nuestro Código de conducta de los Servicios Públicos, lo que es presupuesto para la actuación de la Administración vicarial". (Rojas: 2006: pp. 69 y ss.).

La Ley del estatuto de la Función Pública (LEFP) se dictó con ese propósito deliberado, a tal punto, que el concepto de funcionario, que ella reconoce en su artículo 3, es estrictamente, el de funcionario de carrera, o sea, aquél que ingresó por concurso público, superó el periodo de prueba y cuenta con la referida designación por la autoridad competente. Sólo de manera excepcional, la Ley reconoce, que en ningún caso, el contrato será un mecanismo de ingreso a la carrera administrativa. Tal sistema, que en teoría luce apropiado, en la práctica, es exiguo. Así:

- En *primer lugar*, la LEFP se separó del principio constitucional de uniformidad del estatuto al establecer excepciones a su ámbito de aplicación, de suerte tal, que no todo funcionario al servicio de la Administración -incluso, en el ámbito nacional- queda sujeto a esa Ley: artículo 1 LEFP; la dispersión de los estatutos es una práctica, pues lo común es, que la creación de figuras subjetivas esté acompañada de reglas estatutarias especiales.

- En *segundo lugar*, el acceso al cargo de carrera sigue siendo una aspiración más que una realidad, pues podría afirmarse, que como regla expresa, los funcionarios al servicio de la Administración no son funcionarios de carrera de acuerdo con los parámetros estrictos de la Ley. Esto ha incidido además, negativamente, en la objetividad del sistema de ingreso y egreso de los funcionarios públicos, que por ese motivo, carecen de un régimen objetivo de formación profesional. "Esta debilidad institucional de la función pública propicia a la politización del funcionario público". (Lista Tascón-El Nacional: 14-03-2006), es decir, que el ejercicio de la función pública se confunde con la realización de labores de proselitismo político, lo que no sólo se aparta de la Constitución, sino que además, viola el Decreto-Ley Contra la Corrupción (artículo 13).

- En *tercer lugar*, una de las grandes carencias de la función pública actual es que ella se sigue anclando en los conceptos vigentes del pasado siglo, y que centraban todo el interés del estatuto en el funcionario al servicio de Administraciones con forma de Derecho Público, "bajo la errada concepción, de acuerdo con la cual los funcionarios al servicio de Administraciones con forma de Derecho Privado, no eran funcionarios públicos, sino empleados sujetos a una relación laboral". (Hernández: 2003: pp. 163 y ss.).

Esto es fundamental para la profesionalización de la función pública, que es uno de los puntos esenciales en la reforma administrativa, como ha puesto en evidencia el CLAD:

> Tener como meta la profesionalización de la función pública, por medio de una burocracia meritocrática –tanto en la selección como en la línea de carrera- motivada, responsable por sus actos y flexible, siendo capaz de actuar de manera ágil y emprendedora para dar cuenta de las demandas de los ciudadanos. (Gestión Pública Iberoamericana: 2010: pp. 22).

De esa manera, la LEFP es una Ley sumamente inútil para propiciar la existencia de funcionarios públicos que promueven a la *buena administración*. **Primero**, pues esa Ley, en realidad, no rige a los funcionarios públicos que, al ser contratados, quedan fuera del régimen de la carrera. Pero además, la Ley no aplica a los empleados al servicio de las empresas públicas y otros entes similares, que constituyen una parte importante de los empleados públicos, en especial, ante la relevancia práctica del Estado-Empresario en la actual concepción estatista del desarrollo. Finalmente, y de manera inconstitucional, la Ley avala la existencia de estatutos especiales, conforme lo expone el inconstitucional artículo 1 LEFP.

A fin de adecuar la reforma administrativa a la Administración Pública al desarrollo centrado del administrado, pasa por replantear la concepción del funcionario público, a fin de entender, que todo empleado de todos los entes y órganos de la Administración, debe quedar sometido a un estatuto único de la función pública, en tanto es necesario para poder alcanzar en la práctica los postulados de la Administración vicarial. Como victorias tempranas pueden adoptarse medidas que pasan por dar cumplimiento a las previsiones de la LEFP y el Decreto-Ley Contra la Corrupción.

3. CONCLUSIONES

La reforma administrativa debe partir de una premisa básica: abandonar la idea según la cual el desarrollo debe centrarse en el crecimiento de la Administración, como expresión de la dependencia de la economía venezolana al petróleo. Desde el año 2003, el modelo socialista en ejecución se ha basado teóricamente en promover la democracia económica, lo que debería pasar por promover la inversión privada como manifestación de los cauces de participación ciudadana con la irrupción de nuevos operadores económicos en calidad de inversionistas en la geografía nacional. Sin embargo, la realidad que puede apreciarse, es el desplazamiento de esa iniciativa privada y su sustitución por una iniciativa estatal desplegada en el marco del "*Estado Socialista*", que se aparta de los postulados constitucionales del Estado de Derecho reconocido en la Constitución de 1999.

No basta ante lo explicado a lo largo de las anteriores páginas, con implementar "reformas cosméticas" a la Administración Pública. Es decir, no es suficiente con hacer de la Administración Pública una institución más eficiente y eficaz. Por el contrario, las verdadera reforma administrativa en Venezuela pasa por cambiar el paradigma de la concepción estatista del desarrollo, por una visión del desarrollo centrada en el administrado y en la promoción de sus libertades, superando el capitalismo rentístico, por un capitalismo privado donde gobierna la libertad económica de los operadores económicos.

De allí, la necesidad de abandonar la visión del desarrollo orientada sólo a la medición de ciertos índices de desarrollo humano. No se pone en duda, que esos índices son una valiosa herramienta, pero lo importante, en el fondo, es que ese desarrollo humano traiga como consecuencia, la expansión de la libertad de los administrados en condiciones similares de igualdad de oportunidades, en un marco de pluralismo, imperio de la Ley y promoción de los derechos humanos.

La concepción de desarrollo que debe asumirse desde la Constitución no es, por ende, aquélla basada en la sola erradicación de la pobreza. Políticas autocráticas que erradiquen la pobreza serán tan inconstitucionales como aquéllas políticas que fomenten la pobreza. La clave, se insiste, es concebir al desarrollo, desde la promoción de la libertad del administrado, todo lo cual pasa por concebir a la Administración desde el administrado. Que es, en realidad, el mandato que aparece en el artículo 141 constitucional: la *buena administración* vicarial al servicio de los administrados, con sometimiento pleno a la Ley al Derecho, en el contexto de la gobernanza democrática. Con lo cual, el Derecho Administrativo debe dejar de centrarse en el poder, la prerrogativa y el privilegio, para pasar a centrarse en el administrado.

4. REFERENCIAS

Alfonso, J.D. (2011) "El Régimen de los Estados Vs. La Centralización de Competencias y de Recursos Financieros". Editorial Jurídica Venezolano. Caracas D.F., Venezuela.

Cruz, J. de la (2002) "Principios de la Regulación Económica en la Unión Europea". Instituto de Estudios Económicos. Madrid, España.

Duguit, L. (1920) "Las Transformaciones Generales del Derecho Privado desde el Código de Napoleón". Segunda Edición., corregida y aumentada. Ediciones Francisco Beltrán. Madrid, España.

El Nacional (14-03-2006) "La Lista Tascón Llegó a la CIDH".

González, J. V. (2011) El Principio de la Legalidad Administrativa y la Sentencia N° 565/2008 de la SC-TSJ En "100 Años de la Enseñanza del Derecho Administrativo Venezolano (1909-2009". UCV. Caracas, Venezuela.

Hernández Delfino, C. et al (2009) Reflexiones Sobre el Régimen de la Autonomía del banco Central de Venezuela En "Temas Actuales de Derecho Bancario". FUNEDA. Caracas D.F., Venezuela.

Hernández, J.I. (2011) Estado Docente y Educación Militar En "Revista de Derecho Público N° 125. Editorial Jurídica Venezolana". Caracas D.F., Venezuela.

Hernández, J.I. (2008) Nacionalización y Libertad de Empresa En "Nacionalización, Libertad de Empresa y Asociaciones Mixtas". Colección Instituto de Derecho Público. UCV. N° 3. Editorial Jurídica Venezolana. Caracas D.F., Venezuela.

Hernández, J.I. (2005) La Contraloría General de la República y los Principios del Régimen de Control Fiscal en Venezuela En "Leyes Orgánicas del Poder Ciudadano. Colección de Textos Legislativos N° 50". Editorial Jurídica de Venezuela. Caracas D.F., Venezuela.

Hernández, J.I. (2004) "La Libertad de Empresa y sus Garantías Jurídicas. Estudio Comparado del Derecho Español y Venezolano". Ediciones IESA. Caracas D.F., Venezuela.

Hernández, J.I. (2003) El Concepto de Funcionario Público en la Nueva Ley Contra la Corrupción En "Libro Homenaje a Hildegard Rondón de Sansó. Tomo III." FUNEDA. Caracas D.F., Venezuela.

Lagrange, E. (2011) Críticas de Algunos Aspectos Fundamentales de la Ley de Tierras y Desarrollo Agrario y de su Aplicación Práctica En "Anuario de Derecho Público N° 3". Centro de Estudios de Derecho Público de la Universidad Monteávila (UMA)". Caracas D.F., Venezuela.

Lagrange, E. (2006) "Historia y Actualidad del Régimen Jurídico de la Propiedad Agraria". Academia de Ciencias Políticas y Jurídicas. Caracas D.F., Venezuela.

Morles, A. (2011) "La Banca en el Marco de la Transición de Sistemas Económicos en Venezuela". UCAB. Caracas, Venezuela.

Oliveira, J.C. (2008) El Rescate de Tierras: Otro Mecanismo Controversial de Regulación e Intervención Estatal en la Legislación Venezolana En "Revista de Derecho Regulatorio N° 1." Caracas D.F., Venezuela.

Orlando, F. (2004) "La Potestad Inquisitiva de los Órgano de Control Fiscal y la Determinación de la Responsabilidad Administrativa de los Funcionarios Públicos". Editorial Jurídica Venezolana. Caracas D.F., Venezuela.

Rachadell, M. (2007) "Socialismo del Siglo XXI". FUNEDA. Caracas D.F., Venezuela.

Rodríguez-Arana, J. (2010) Las Reformas en Materia de Empleo Público en Europa En "Modernizando el Estado para un País Mejor". Palestra. Lima, Perú.

Rojas, M. (2006) "La Ética en la Administración de la Función Pública en Venezuela y el Código de Conducta de los Servicios Públicos". FUENDA. Carcas Venezuela.

Rosales, J.D. (2022) La Menor Intervención Estatal Posible en la Economía como Principio Jurídico En "Revista Visión Gerencial Año 21, N° 2, julio-diciembre, págs. 337-351." FACES-ULA. Mérida, Venezuela.

Salmerón, V. (2012) "El Sitme y la Deuda sin Fin". El universal. Caracas D.F, Venezuela.

Segarra, S. (2004) El Papel de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones en la Reforma de la Administración En "Estudios para la Reforma de la Administración Pública" INAP. Madrid, España. Págs. 249-267.

Urosa, D. (2003) Régimen Jurídico de la Función Pública en Venezuela En "Libro Homenaje a Hildegard Rondón de Sansó. Tomo I". FUNEDA. Caracas D.F., Venezuela.

Principios de Oslo sobre Gobernanza Democrática (2011). IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado (Pucón, Chile) 31 de mayo y 01 de junio de 2007.

V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26-27 de junio de 2003.

Resolución N° 11 de la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno.

Informe de Gestión de la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (2011). Consultado en http://sunai.gob.ve/images/stories/PDF/Otros/MyC2011.pdf

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, bajo Enmienda N° 1 Gaceta Oficial N°5.908 Extraordinaria del 19 de febrero de 2009.

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 40.549 del 26 de noviembre de 2014. Decreto-Ley de Simplificación de Trámites Administrativos.

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 2.818 del 01 de julio de 1981. Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos.

Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.147 del 17 de noviembre de 2014. Ley Orgánica de Administración Pública.

Gaceta Oficial N° 37.522 del 06 de septiembre de 2002. Ley del Estatuto de la Función Pública.

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 40.557 del 08 de diciembre de 2014. Ley de Bancos y Otras Instituciones Financieras.

Decreto N° 8.143 del 6 de abril de 2011. Ley del Régimen de Propiedad de las Viviendas de la Gran Misión Vivienda Venezuela.

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.018 el 29 de enero de 2011. Ley Orgánica de Emergencia para Terrenos y Viviendas.

Gaceta Oficial Nº 39.358 del 1 de febrero de 2010. Ley para la Defensa de las Personas en el Acceso de Bienes y Servicios.

Gaceta Oficial Nº 5.933 Extraordinario del 21 de octubre de 2009. Ley de Tierras Urbanas.

Gaceta Oficial Nº 39.668 del 06 de mayo de 2011. Decreto-Ley Especial de los Asentamientos Urbanos o Periurbanos.

Gaceta Oficial Nº 6.013 Extraordinario del 23 de diciembre de 2010. Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Control Fiscal.

Gaceta Oficial Nº 6.154 Extraordinario del 19 de noviembre de 2014. Ley de Contrataciones Públicas.

Gaceta Oficial Nº 39.668 06 de mayo de 2011. Decreto-Ley Especial de Regularización Integral de Tenencia de la Tierra de los Asentamientos Urbanos o Periurbanos.

Gaceta Oficial N° 39.828 del 26 de diciembre de 2011. Decreto N 8.714, mediante el cual se crea la Comisión Presidencial, con carácter temporal, que se denominará Consejo Superior Estratégico en Materia de Expropiaciones.

Gaceta oficial N° 39.876 del 05 de marzo de 2012. Lineamientos Académicos para la Creación, Autorización y Gestión de los Programas Nacionales de Formación en el Marco de la Misión Sucre y la Misión Alma Mater.

visión gerencial

Gobernanza moderna frente a la multiplicidad de actores políticos

Marco Antonio Rosales Guerrero[1]
Universidad Nacional Experimental de Las Fuerzas Armadas, Venezuela
margrosales8@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-5377-8367

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Rosales, M. (2024). Gobernanza moderna frente a la multiplicidad de actores políticos. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 181-201. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Resumen

La presente investigación se ha desarrollado a través de una metodología de carácter hermenéutico, descriptivo, exploratorio e histórico deductivo, lo cual permitió comprender de qué manera los centros de investigación, las organizaciones no gubernamentales, los actores paraestatales, civiles, intervinientes y estratégicos interactúan entre sí, en una arena política convulsa y dinámica que requiere de nuevas teorías enfocadas a la comprensión de los fenómenos sociales, políticos y económicos. Se razona, dado que la ciudanía reclama mayor acceso a cuotas de poder, es obligatorio reconfigurar la manera por la cual se entiende la política y se accede a la toma de decisiones. En consecuencia, la gobernanza explora la posibilidad de entender de qué manera se establecen las dinámicas que influyen en el funcionamiento integro de la sociedad, y su relación con la naturaleza económica del mercado y la eficiencia del Estado. Se recomienda tomar en consideración las reglas del juego enmarcadas en las normas de respeto, aceptación, negociación y reconocimiento mutuo, que promueven la democracia participativa y el neoliberalismo, como sistemas de gobierno.

Palabras Clave: Gobierno; desarrollo sustentable; poder; política; Estado; sociedad civil; metapolítica.

Modern governance in the face of the diversity of political actors

This research has been developed through a hermeneutic, descriptive, exploratory, and historical-deductive methodology, which allows an understanding of how research centers, non-governmental organizations, parastatal, civil, intervening, and strategic actors interact among themselves in a fierce and dynamic political arena that requires new theories focused on the understanding of social, political and economic phenomena. It is argued that, as citizens demand greater access to quotas of power, it is mandatory to reconfigure how politics is understood and decision-making is accessed. Consequently, governance explores the possibility of understanding how the dynamics that influence the integral functioning of society are established and their relationship with the economic nature of the market and the efficiency of the State. It is recommended that the game's rules be framed in the norms of respect, acceptance, negotiation, and mutual recognition, which promote participatory democracy and neoliberalism as government systems.

Keywords: *Government; sustainable development; power; politics; State; civil society; metapolitics.*

[1] Politólogo, Magister en Ciencias Políticas, Especialista en Geopolítica Petrolera, Investigador y docente universitario de la Universidad Nacional Experimental de Las Fuerzas Armadas, Venezuela

1. INTRODUCCIÓN: GOBERNANZA MODERNA COMO TEORÍA DE LA CIENCIA POLÍTICA

La gobernanza moderna se distingue por ser una teoría de la ciencia política, que busca generar mecanismos de transformación en el Estado, la economía y la sociedad; a través de nuevas formas de interpretar y comprender la política como práctica social, donde las relaciones de poder que se suscitan entre actores son cada vez más complejas y dinámicas. Estas relaciones se manifiestan con la ejecución de agendas en común que se predisponen a consolidar políticas públicas. Whittingham (2003) explica que leer la realidad socio-política, parte del uso de los conceptos teóricos:

> Por lo que la necesidad de construir la teoría sobre política pública con orientación práctica, en su concepto el conocimiento tiene como objetivo fundamental fortalecer la democracia el conocimiento teórico está incompleto hasta que es incorporado a la práctica de creación de políticas públicas, tanto por parte de quienes las diseñan como por parte del público al que van dirigidas. De tal manera que carácter normativo de la práctica política, ya sea en la construcción de teoría o en el ejercicio práctico, es indiscutible; con esto quiero decir que, si bien en otros campos de la ciencia el debate sobre la supuesta neutralidad del conocimiento puede aún tener cabida, en el terreno particular de la política pública no lo tiene (p. 11).

Si recordamos sus orígenes, la premisa funcional, conductual y normativa de la gobernanza, era la de gobernar a una sociedad de manera correcta para lograr formas democráticas más activas y participativas. Precepto que se mantiene, en los albores de la década de los noventa del siglo XX. Al ser esta década, la que marcaría un antes y un después en lo geopolítico con: la caída del muro de Berlín y el fin de la guerra fría; lo tecnológico: con la aparición del internet y la expansión de las computadoras; lo comunicacional: con el esparcimiento de los medios de comunicación y las noticias; y lo académico - institucional con: el enfrentamiento teórico entre el neoinstitucionalismo, el neoliberalismo y el postmodernismo.

Dichos procesos históricos, allanaron el camino para la imperante consolidación de la gobernanza, como un término usado para entender los fenómenos antagónicos y conflictuales, que se circunscriben según la participación y movilización activa de la sociedad. Habida cuenta, estas movilizaciones obligan a la comprensión de decisiones cada vez más ajustadas a condiciones económicas, laborales, normativas y de derechos humanos que se traducen en cambios progresivos de las funciones del Estado. Morata (2002) narra este cambio al hablar de:

> La complejidad social, administrativa, científica y técnica, así como de los mercados, los valores sociales y los estilos de vida. Las instituciones formales como el parlamento o el ejecutivo experimentan cada vez mayores dificultades para gestionar eficazmente dicha complejidad. Las instituciones democráticas aparecen revestidas de las más altas responsabilidades decisorias. Sin embargo, su influencia y capacidad de dirección experimentan un deterioro considerable a causa de la falta de recursos y de competencias técnicas, pero también del incesante aumento de los problemas que se acumulan en la agenda

> gubernamental, desde el aumento del paro o la marginación social a la mayor demanda de servicios, pasando por las pensiones, las nuevas tecnologías, la gestión de la sanidad o del medio ambiente. Cada problema moviliza a sectores y grupos de la sociedad portadores de intereses y demandas contradictorias y las respuestas públicas tienden a generar nuevos conflictos que, a su vez, provocan nuevas movilizaciones (p.1).

Ante estas coyunturas cambiantes, la gobernanza evoluciona a través de los enfoques teóricos de la ciencia política. Pues debe recordarse, que la ciencia política como fenómeno de estudio, busca comprender las dinámicas del poder en la sociedad, y como este poder, es ejercido por aquellos actores que se desenvuelven en la arena política. Sartori (1984) con su gran experticia explica que: "la ciencia política tiene una razón específica, y constitutiva: cuando se da el "saber", no por ello se da el "poder"; pero el gobierno de la ciencia requiere saber más poder, un saber acompañado del poder" (p. 154). Es por ello, que la interacción de las relaciones humanas parte de la ciencia política, como instrumento óntico y epistémico que permite la manipulación y el control de las masas a través de sistemas políticos. Disyuntiva que amerita ser resuelta desde centros universitarios y organizaciones internacionales, al ampliarse el espectro político hacia actores que ya no son los tradicionales de otrora como el Estado, los partidos y el mercado.

Desde este punto de vista, se necesita determinar, qué tipo de poder y cuanto poder se les ha de conferir a los nuevos actores que incursionan con agendas y propuestas tan variadas como disimiles en la arena política. Propuestas que parten con: los derechos humanos; la protección al medio ambiente y su desarrollo sostenible; el resguardo de la cultura como memoria histórica inmaterial de la humanidad; la mejora en los servicios públicos; la defensa del aparato jurídico normativo; la lucha contra la corrupción, la pobreza, la marginalidad y la delincuencia, como problemas básicos y transversales que componen a toda sociedad. E inducen a sectores sociales, civiles, económicos y políticos a participar activamente en los asuntos públicos, mediante una contraloría eficiente y eficaz. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2009) complementa lo esbozado previamente al elucidar que:

> El impulso por invertir en la gobernanza democrática no ha sido nunca más obligado. El trabajar con menos recursos públicos para ayudar a más personas necesitadas significa que los gobiernos tienen que ser mejores a la hora de prestar servicios y asegurar igualdad e inclusión en los ámbitos económico, social y político. Al mismo tiempo, establecer un camino sostenible para salir de la crisis teniendo en la mira al desarrollo humano requiere una mejor representación y supervisión parlamentaria, mejor planificación participativa y mejores capacidades de presupuestar en los ámbitos de gobierno nacional y local. También requiere que las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos tengan la capacidad de hacer que sus gobiernos rindan cuentas (p. 2)

Por este motivo, la formación teórica es tan preponderante para los expertos e investigadores sociales en materia política, al permitirles razonar y discernir el porqué de las dinámicas sociales, cuya preponderancia inicia con los actores económicos, corporativos, civiles y gubernamentales.

2. APARATO METODOLÓGICO

El interés para desarrollar el presente artículo de investigación, gravita en el efecto que tiene la gobernanza como teoría enfocada en lograr buenas prácticas de gobierno, mediante la transformación de la ciudadanía como actores relevantes en una arena política competitiva y demandante. Por lo que se requiere de una sociedad capaz de lograr mediante redes de política agendas en común. Se habla entonces de la cogestión, la coparticipación, la corresponsabilidad, la interdependencia y la inclusión social de actores cuyas decisiones incidirán en el proceso de rendición de cuentas y el éxito o fracaso de un proyecto de gobierno. Burrell y Morgan (1979) en consonancia con esta idea explican lo siguiente:

> El análisis de la teoría social nos enfrenta cara a cara con la naturaleza de las suposiciones que suscriben distintos enfoques de la ciencia social. Penetra a través del detalle superficial que reviste a muchas teorías sociales, hasta llegar a lo que es fundamental para determinar la manera en la cual vemos el mundo que intentamos analizar. Se hace hincapié en la función esencial que cumple el marco de referencia del científico en la generación de la teoría e investigación sociales (p. 17).

Es por esta razón, que desde la ciencia política se busca comprender de qué manera el mundo social en su complejidad que en muchas ocasiones es subjetiva lograr establecer un pensamiento antidogmático y crítico para así *"des (ocultar la verdad)"* que subyace dentro de un determinado fenómeno social o político, que al ser estudiado, parte de la premisa de establecer de qué forma se obtienen, ejecutan y mantienen las estructuras de poder consolidas. "La ciencia política descansa en el principio de que todo conocimiento es público y cuestionable. No hay verdades ocultas ni infalibles portadores de la verdad. La ciencia política exige una coherencia lógica. Esto implica definiciones claras y precisas de los conceptos principales" (Marsh y Stoker, 1995, p. 15).

De allí que el presente ensayo se estructure desde el macromolde hermenéutico, para comprender como el entorno social, donde los individuos se desenvuelven se ven afectados mediante dinámicas sociales, culturales, económicas y políticas; que afectan y condicionan los proceso de toma de decisión y participación ciudadana. Losada y Casas (2008) puntualizan que las sociedades pueden ser explicadas mediante:

> El macromolde hermenéutico, etiquetado a su vez como ideográfico, tiende a centrar la atención en la descripción de casos específicos, examinados en profundidad. En general, este macromolde profesa dos "valores primordiales", a saber, buscar las intenciones de los actores sociales. Por lo que la última razón de ser de los fenómenos sociales debe buscarse en la compleja intencionalidad de las acciones humanas, dentro del contexto social en el cual ellas tienen lugar, o sea, en las motivaciones de la acción, en los intereses en juego y en las consecuencias de los procesos en términos de quien gana y quien pierde. (p. 52)

Aunado al método hermenéutico, se dispondrá del proceso descriptivo y deductivo, para complementar desde la observación crítica, el impacto que tiene la gobernanza como una teoría política que ha sido diseñada para lograr sistemas de gobierno adecuados según las condiciones estructurales de cada Estado nación. Partiendo para ello de la repolitización de la ciudadanía, a través de herramientas que coadyuven en la construcción de agendas para la toma de decisión. Para Hurtado (2012) la investigación descriptiva es aquella que:

> Contiene las definiciones y explicaciones relativas al evento que se pretende describir, los intentos previos de descripción, aspectos estudiados y no estudiados de dicho evento y la teoría dentro de la cual podría interpretarse la descripción obtenida. En la investigación descriptiva la fundamentación noológica define, contextualiza y explica tanto el evento a describir, como los eventos de contexto. Si se trata de un estudio descriptivo con un diseño retrospectivo es necesario incorporar aspectos historiográficos (p. 196).

2.1. Gobernanza Descriptiva y Gobernanza Normativa – Prescriptiva

Tomando en cuenta el aparato metodológico empleado, es pertinente acotar que la gobernanza como referente teórico posee un bagaje epistemológico y ontológico fundamentado en dos áreas. El primero, considerado Descriptivo, dado que la gobernanza se enmarca en las políticas públicas y la perspectiva horizontal. La cual le permite al gobierno central dictaminar los postulados necesarios para consolidar agenda gubernamentales, donde los funcionarios públicos y los actores políticos, económicos y sociales presentes en la esfera pública, acepten el control político en la ejecución y direccionalidad de políticas previamente concebidas por agendas de turno. Aguilar (2007) profundiza mucho más en la idea al expresar que:

> El concepto de gobernanza, en sus orígenes, fue un concepto descriptivo de los cambios que a fines del siglo pasado experimentaba el gobernar y el administrar público, dado que funciones públicas, políticas públicas, servicios públicos se llevaban a cabo mediante diversas y crecientes formas de asociación y corresponsabilidad entre las agencias de gobierno y las organizaciones privadas y sociales (p. 7).

Por otra parte, la gobernanza adquiere un sentido normativo prescriptivo el cual describe la evolución del Estado moderno bajo lo institucional y operativo. En palabras de Serna De LaGarza (2010), se destaca que la interdependencia o la asociación entre actores gubernamentales y sociales son la condición irrestricta para lograr darle mayor orientación a la sociedad; lo que implica una idea descentralizada de dirección social. Lo que exigirá en la práctica, el intercambio de recursos (informativos, cognoscitivos, económicos, tecnológicos, morales, políticos) que estén dispersos en manos de diferentes actores, para la resolución de problemas comunes. De esta manera, Aguilar (2010) acota que la gobernanza tanto en su concepción descriptiva, como en su acepción prescriptiva – normativa influyen para:

> Crear un nuevo tipo de relación entre el gobierno y la sociedad. Donde el gobierno no es aquel ente capaz de regularlo y controlarlo todo; dada la independencia política de los actores sociales y su fuerza relativa en virtud de los recursos que poseen y de los recursos que el gobierno carece. *La gobernanza incluye a la gobernabilidad*, en tanto la dirección de la sociedad requiere e incluye la acción de un gobierno legítimo, competente y eficaz, cuyas acciones, aportes y resultados son una condición esencial para la dirección de la sociedad, aun si las acciones del gobierno competente son suficientes y el gobierno es sólo uno de los actores requeridos para una dirección exitosa de la sociedad (p. 30).

Como puede apreciarse, entramos en una era donde el rol que ejerce el Estado hacia futuro, podrá determinar la capacidad de dirección de la democracia, al esclarecer cuan gobernable podría ser la sociedad a través de redes de políticas y partenariados.

3. GOBERNANZA, NEOINSTITUCIONALISMO Y NEW MANAGEMENT

La gobernanza moderna, motiva el interés por el public management, como punto focal para la medición real de la democracia ante todos los Estados por igual (industrializados o en vías de desarrollo). Aplicando premisas teóricas, políticas y administrativas, que parten de la erradicación de la corrupción y la malversación de fondos a través de una administración pública óptima con altos niveles de calidad. Cuya transparencia favorece a la construcción de sistemas jurídico - normativos, sólidos e imparciales, que asisten al sistema económico y por ende al libre mercado. Longo (2009) complementa el postulado antepuesto al puntualizar que:

> Todo se encuentra sustentado bajo el neo – institucionalismo, para comprender el funcionamiento de la esfera pública, por un lado, y por el otro una escala supra - organizativa en la cual las instituciones son las que crean las reglas del juego, mientras que las organizaciones – y otros actores – actúan e interactúan entre sí (p. 1).

En todo caso, lo que una vez comenzó con la propuesta de la comisión trilateral en la estructura organizativa de un proyecto globalizador, expansionista e interdependiente, dirigido a todas las naciones, pero principalmente a aquellas potencias posindustriales para consolidar la gobernabilidad y la defensa de la democracia liberal. Se convirtió en un paradigma teórico, cuya propuesta se enfoca en aquellas naciones subdesarrolladas y en vías de desarrollo, que anhelan superar las crisis democráticas, para dar paso a sistemas políticos seguros, fuertes, independientes, eficientes, responsables y soberanos. "La gobernanza presupone una soberanía ampliamente compartida. Por eso se dice que ha desaparecido la soberanía. Pero se trata simplemente de que la soberanía político-jurídica se produce de una manera más flexible" (Canto, 2008, p. 437). Dicho de otro modo, La gobernanza, habla de un impulso democrático donde la soberanía no solo parte del Estado y los gobernantes, sino que ve se compartida, con sectores que en otrora poco y nada se veían inmersos en los asuntos de la polis.

Planteamiento teórico que vendría de la mano en una primera instancia por organismos políticos y económicos internacionales y transnacionales como: la Organización de las Naciones Unidas (ONU); El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); el Banco Mundial (BM); la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE); el Fondo monetario Internacional (FMI); y sistemas de integración consolidadas tal es el caso de la Unión Europea (UE). Cada una de estas instituciones, promovió los estadios del comportamiento social en las naciones en vías de desarrollo, hacia la transición de gobiernos fuertes, democráticos y liberales donde la participación de la sociedad civil sería el eje fundamental. "A lo largo de los 90 se acepta la democratización como un objetivo legítimo de desarrollo. Las agencias multilaterales y bilaterales van estableciendo programas de ayuda o cooperación a la democratización" (Prats, 2001, p. 107).

Igualmente Jiménez, 2008; Martínez(2010) en conformidad con lo expuesto, dilucidan que la gobernanza empezó a ser utilizada por entidades internacionales como el Banco Mundial (BM), la el Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD) y la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). En un comienzo con el documento de 1989, donde el Banco Mundial (BM) hablaba de la situación imperante en África, como "*crisis in governance*". Primera vez que el término cobraba

valor, para luego ser difundido en demasía. La "gobernanza" en este sentido, resultaba útil para hacer referencia a las formas de poder. Posteriormente, el Banco Mundial comenzó a recomendar una serie de acciones a fin de lograr una gestión pública exitosa en la cual, la gobernanza se erigió en base a las expectativas de comportamiento esperado por parte de los gobiernos receptores de asistencia financiera. Acciones que serían posibles con la elaboración de proyectos y otorgamiento de préstamos que serían usados para prescribir por una parte la denuncia de la corrupción y la privatización de servicios públicos; y por otra, la adopción de los principios de la economía de mercado.

3.1. Entre Reformas Económicas y la Reinterpretación del Rol del Estado Moderno

Por lo que las organizaciones multilaterales a inicios de los noventa, se percataron de que era necesario aplicar reformas conducentes que lograran socavar las estructuras políticas distorsionadas de los países para aquel momento llamados del tercer mundo. Previamente el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y el Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD) habían llevado a cabo proyectos de ajuste económico fiscal con una visión gerencial pública en América Latina, África, Asia y Europa del Este. Para lograr reestructurar los Estados cuyas sociedades padecían fuertes crisis de gobernabilidad y nula credibilidad democrática. "Tras la caída del comunismo por un momento pareció que la gobernabilidad global iba a ser más fácil debido al aparente incontenible avance de la democracia liberal" (Prats, 2001, p. 110). Al estar estos esquemas de ajustes inmersos en programas de choque cuya doctrina neoliberal reclamaba para sí el uso y aplicación de la economía, el comercio y las finanzas como herramientas susceptible de negociación y gobierno. Lo que ocasionó fuertes procesos de adaptabilidad en la sociedad, motivado a la poca sensibilidad sociocultural que los instrumentos poseían. Ya que únicamente se constituían para entender y digerir políticas diseñadas para reducir el gasto fiscal de manera acelerada en base a un sistema corrección monetaria destinada a un Estado proteccionista y endeudado, para evitar su desangramiento acelerado y sin control. Prats (2001) explica que:

> Durante los años 80 se introdujo la perspectiva de las políticas públicas y se teorizó el paso de la administración a la gerencia o *management* público, manteniéndose la lógica de racionalidad instrumental y neutralidad política de la etapa anterior. Las políticas sintetizadas en el llamado Consenso de Washington y los programas de reformas integrales del sector público que las acompañaron (*public sector management reform*) respondieron a esta misma lógica (p. 113).

Estas políticas públicas que llevaban por nombre el Consenso de Washington para América o reformas integrales para Asia y África, degeneraron en el ahogamiento de los Estados y sus ciudadanos. Quienes al no poder resistir la racionalidad instrumental planteada por el modelo liberal terminaron sobrellevando lo peor de economías inflacionarias al padecer los desajustes fiscales incapaces de reducir el gasto social. Coyuntura que atentó contra todo el aparato industrial y laboral que se vio metido de lleno en fuertes deudas a lo interno con su capital público y privado. A lo externo con periodos de volatilidad económica que se traducían en deudas hacia empresas y organismos bancarios internacionales. Beas (2011) en consonancia con lo antes explicado acota que:

> El proceso de reforma administrativa que vivía Europa en la década de los ochenta y noventa del siglo pasado, le permitió al Banco Mundial (BM) imponer la gobernanza en países en vías de desarrollo como África y América Latina a través de la globalización. Beneficiándose de las crisis, políticas económicas y sociales de aquellos países para elaborar proyectos y otorgar préstamos, con la única condición que debían crear una buena gestión pública basada en la denuncia de la corrupción, la privatización de servicios públicos, la adopción del libre mercado, la eficiencia y eficacia de los servicios públicos, sistemas jurídicos y administrativos con garantía para los contratos, una administración responsable de los fondos asignados, respeto a las leyes y los derechos humanos, entre otros (p. 11).

Frente al impacto negativo que obtuvo el proyecto neoliberal sobre el achicamiento del Estado y la preponderancia del mercado a través de la racionalidad política e instrumental, era necesario reevaluar esta doctrina para evitar que toda propuesta se supeditara a los intereses del mercado. Al que podría correr el riesgo de degenerarse en el ahogamiento de las elites dominantes y las clases jerárquicas de los gobiernos para tomar decisiones. Por lo que era preponderante, reequilibrar la postura del paradigma neoinstitucional y neoclásico si se quería lograr avances reales en lo gubernamental, lo político y lo social, sin afectar directamente a la sociedad, a pesar de la fuerte crisis de gobernabilidad que se padecía para el momento. A fin de cuentas, con la ausencia de procesos democráticos terminan por superar al Estado. Lo que incita a una sociedad civil que no poseía mecanismos de protección y orientación por parte de las instituciones gubernamentales y el aparato representativo liberal de la sociedad política (véase partidos políticos, movimientos sociales, grupos académicos, procesos electorales, etc.) para el momento de crear una oportunidad de oro.

Oportunidad de oro que sería aprovechada por la sociedad civil para llegar a la palestra pública con el fin de evitar mayores atropellos y con ello conseguir la consolidación de derechos laborales, sociales, políticos, jurídicos y normativos que se tradujeran en un desarrollo aceptable y sustentable para cada grupo, actor, sector u organismo público y privado. "La participación ciudadana en las políticas públicas está en el centro del asunto de la *gobernanza* –y, por tanto, en el centro de la relación entre gobierno y sociedad– en torno a tres dimensiones básicas: democracia, desarrollo y derechos" (Canto, 2008, p. 13). La democracia, el desarrollo y los derechos humanos se convierten en la punta de lanza para repolitizar a la sociedad, al incitar al Estado a transformarse en un actor político, cuya función será la de acompañante en el proceso de resolución de conflictos emergentes en la sociedad.

4. GOBERNANZA Y MULTIPLICIDAD DE ACTORES: HACIA NUEVAS FORMAS DE GOBIERNO

Llama poderosamente la atención, que con la gobernanza, el Estado tratará en la medida de lo posible de encontrar puntos de concordancia en las agendas con una multiplicidad y diversificación de actores que se relacionan constantemente entre sí, con el Estado y sus instituciones. Hablamos de un gobierno facilitador, cooperativo, e interactivo que se preocupa por las aristas sociales que afectan y condicionan la sociedad. Kooiman (2005) reafirma este postulado al indicar que la interacción provoca y requiere una multiplicación del número de partes que participan en ellas, por lo que:

> *El gobierno interactivo o sociopolítico será considerado como los acuerdos con los que tanto los actores públicos como los privados persiguen solventar problemas sociales o crear oportunidades sociales, preocuparse por las instituciones sociales en las que estas actividades de gobierno tienen lugar y formular los principios de acuerdo con los que estas actividades se llevan a cabo. El término gobernanza denota ideas conceptuales o teóricas sobre este tipo de actividades de gobierno (p. 58).*

En consecuencia, el gobierno interactivo termina afianzando a la gobernanza desde una perspectiva multinivel, cuyo fin no es otro que lograr instituir el buen gobierno o como lo llamaría el Banco Mundial "The Good Governance" en países en vías de desarrollo. Para ello se entendería al Estado no como un problema, sino parte de la solución, el cual debía trabajar mancomunadamente con la sociedad civil, la sociedad política, el empresariado, las fuerzas económicas del mercado a lo interno y a lo externo para canalizar políticas en común desde: la globalización, el libre mercado y la toma de determinados elementos teóricos de la nueva gestión pública. Jiménez (2008) en este sentido describe que los organismos internacionales impulsan la orientación neoliberal con:

> La expresión "*good governance*" liga el *new public management* a los principios de la democracia liberal, lo que involucra entre otras cosas: eficiencia de los servicios públicos, un sistema judicial independiente y garantías jurídicas para los contratos, administración responsable de los fondos públicos, auditoría pública independiente, respeto por la ley y los derechos humanos en todos los niveles de gobierno, estructura institucional pluralista y prensa libre (p. 3).

Ideas neoliberales que se concretarían en 1989 en el continente africano, cuando el Banco Mundial buscaría solventar la crisis institucional y de desarrollo que padecía el África Subsahariana para el momento. "El término de gobernanza (*governance*), con la expresión "buena gobernanza", hace su aparición en el mundo público en el reporte del Banco Mundial de noviembre de 1989: *El África Subsahariana: de la crisis al desarrollo sustentable*" (Aguilar, 2008, p. 48). No obstante, esta conclusión historiográfica aportada por Aguilar (2010) sería más adelante ampliada por el mismo autor, al revelar lo siguiente:

> El uso del término comienza a generalizarse en 1989 a partir de un reporte del Banco Mundial sobre *"El África Subsahariana: de la crisis al desarrollo sustentable"*, en el que se argumentaba que la incapacidad de gobernar y administrar de los gobiernos africanos estaba al origen de las dificultades de sostener el desarrollo, por lo que era fundamental dar origen a una "mejor gobernanza", que debía incluir imperio de la ley, lucha contra la corrupción, transparencia en las operaciones y rendición de cuentas, capacidad técnica del gobierno para diseñar e implementar políticas públicas de crecimiento y desarrollo. A partir de ese reporte comenzó a utilizarse el término en documentos de los organismos internacionales y se volvió central en la concepción del desarrollo sustentable del PNUD (p. 31).

Para alcanzar el desarrollo sustentable y la consolidación de sistemas democráticos liberales, era predominante, para los organismos internacionales, entender que políticas económicas únicas degeneraban en gobiernos con altos niveles de conflictividad que se evidenciaban en protestas contra las políticas reformistas implementadas provenientes de la nueva gestión pública. "El proyecto del Estado mínimo se ha logrado mantener a la altura de las complejidades actuales:

desigualdad, pobreza y polarización, El mercado demostró por sí solo a acentuar las inequidades, la exclusión y la desintegración social" (Chávez y Esquivel, 2016, p. 307).

Ante este rechazo generalizado de la población contra los llamados paquetazos neoliberales, programas de choque o ajustes fiscales, que se engalanaban en una plétora de nombres que prometían cuantiosas riquezas para la sociedad, siempre y cuando fuese cumplido a cabalidad. No obstante, este formulario provocaba desajustes estructurales profundos, motivado a su implementación generalizada en países con crisis de gobernabilidad. Sin tomar en cuenta las condiciones políticas, culturales y sociales de cada nación. Aunado a esta situación, se presentaba la carencia de estudios económicos, metodológicos y normativos focalizados para determinar las falencias y fortalezas de cada Estado. "El gran error de los ochenta y los noventa fue creer que existían «mejores prácticas», «maletas de soluciones en busca de problemas» que podrían ahorrar el esfuerzo del análisis en profundidad de cada realidad nacional" (Prats, 2005, p. 96).

De allí que el desarrollo humano e institucional que la gobernanza busca consolidar a través de la coordinación social aparece paulatinamente con el nuevo papel del Estado acompañante. El cual adquiere, y plasma por medio de las relaciones sociales que se suscitan en su entorno, la vida activa que la sociedad moderna va adquiriendo en los asuntos públicos. Tanto es así, que la transformación del Estado comienza con la apertura de sus fronteras y la expansión de sus mercados para conformar un mundo mucho más amplio y globalizado que en una primera instancia usará la lucha contra la corrupción; la eficiencia y la eficacia de los servicios públicos; la creación y aplicación de sistemas jurídicos y normativos fuertes, estables e imparciales que defiendan y resguarden los derechos humanos y las leyes por igual sin importar su nivel social, económico, religioso o cultural; para dar paso a la legitimidad y libertad de los medios de comunicación, asociación y participación.

4.1. Gobernanza y Multilateralismo

¿Pero cómo lograr la cooperación activa entre los actores políticos estables (partidos políticos, empresarios y gobierno) y los actores emergentes (sociedad civil y sector privado)? En un contexto donde la participación ciudadana era precaria, poco fructífera y para nada garante de resultados palpables. La respuesta a esta disyuntiva provino de la asistencia técnica - económica, política y social que el Banco Mundial (BM) junto al Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), aplicaron a través de proyectos, programas de créditos y esquemas de financiamientos que fuesen menos invasivos, al solventar los problemas de pagos para consolidar la transformación estructural del Estado. Lo que le brindó mayor preponderancia a los problemas públicos y al sector público privado. Se apuesta a la reforma de la administración pública como lo indica Pérez (2013), para lograr una nueva forma de gobernar basada en el entendimiento entre sectores públicos y privados. Para afrontar los problemas públicos por medio de las redes de políticas o Policy NetworkS - entendiéndose lo público más allá de las fronteras gubernamentales- y en estrecha colaboración con organismos multilaterales como: el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Banco Mundial (BM) y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

Todos esto parece confirmar, que la gobernanza posee tres vertientes que amparan su consolidación: la primera, *la descentralización* política; la segunda, la *ampliación de la esfera política* para el ingreso de actores que dinamizarán y atomizarán mucho más la toma de decisiones; y la tercera, la *participación progresiva de la ciudadanía* en función de las responsabilidades, las acciones y los valores educativos, morales, formativos y culturales, que coadyuven a afianzar la democracia. Prats (2001) toma como referencia a la PNUD para explicar que una institucionalidad segura es posible con normas, reglas y leyes, tal y como lo estipula el siguiente párrafo:

> La PNUD creó el MDD, *Management Development Division*, que sólo entrados los 90 se convirtió en el MDGD, *Management Development and Governance Division*. A lo largo de esta década la palabra *governance* quedó incorporada al lenguaje de la comunidad del desarrollo. Esto se debe a que *La governance se confundía así misma en gran parte con el "public sector management" y la cooperación al desarrollo con una operación de asistencia técnica facilitadora de nuevas y mejoras "racionalidades instrumentales". Que buscaban, en suma, mejorar la eficacia y eficiencia de las organizaciones gubernamentales en la formulación y gestión de políticas públicas* (p. 113).

Contrastando lo anterior, la gobernanza marca un antes y un después con el management. Puesto que amparándose en los organismos internacionales entrevé que se debe clarificar y reconfigurar la esfera pública, privada y política para lograr la convergencia de actores. Cuyas demandas formuladas y gestionadas tuvieran un propósito, una dirección y una estructura que no fuese otra que lograr mejores gobiernos, a bajos costos de inversión. Siempre y cuando, las reformas civiles y administrativas vinieran acompañadas de la participación activa e inclusiva de organizaciones privadas, no gubernamentales y diversos sectores de la sociedad. Este Propósito tiene una razón de ser, y es que, a mayor complementariedad y entendimiento del otro, será posible transformar la sociedad desde sus bases y con ello obtener resultados visibles en los diversos sectores que conforman el Estado nación, como lo industrial, lo social, lo económico y lo cultural. A su vez dicha transformación facilitará el ejercicio político, que se traducirá en mejoras de los procesos democráticos. Donde la estabilidad gubernamental garantice el crecimiento económico y con ello el desarrollo de naciones emergentes.

¿Pero qué es la gobernanza en sí? Hablamos de una teoría de las ciencias políticas que se enfoca en el estudio de la sociedad, la economía, el mercado, el desarrollo financiero e industrial, las políticas públicas, el papel de los actores políticos, la reforma del Estado, el buen gobierno y mucho otros factores que a pocas luces parecen nunca acabar. "El análisis de la gobernanza se ha dedicado a examinar el papel que desempeñan los actores no gubernamentales en la producción de políticas públicas. Cambio en la balanza que se ha dado en el mundo real como en la literatura académica" (Peters, 2004, p. 85). Pareciera ser como lo dijimos anteriormente, la gobernanza es un concepto capaz de resolver los problemas que afectan a la cosa pública, o en su defecto una palabra proveniente del país de las maravillas que significa lo que cada autor, político e intelectual desea lo que quiera ser.

Interpretación epistemológica y ontológica que se ubica desde planos ideológicos (liberalismo hasta la democrática); las estructuras gubernamentales, económicas e institucionales, mercado, políticas públicas, leyes y Estado (Good Governance); las relaciones socio políticas entre los actores por medio de redes de políticos, partenariados y agendas políticas (relaciones de poder); los sistemas internacionales y la política mundial (gobernanza mundial); los grupos para - estatales, corporaciones, multinacionales (gobernanza corporativa); la importancia del territorio, en lo urbano y lo local como fuente garante de descentralización político – decisional, para construir organizaciones civiles, sólidas y autónomas (gobernanza territorial); la gestión del gobierno para erigir confianza entre actores civiles, corporativos, económicos y estatales que avalan una gestión coherente, que preste servicios de calidad en un Estado contemporáneo que amerita debates constantes para fortalecer al gobierno (gobernanza para la gestión de resultados en la administración pública); la relación entre la contraloría social, la participación ciudadana y la eficacia gubernamental apelando a la democratización del Estado y los nuevos medios de comunicación digital. (E-Governance).

Resulta interesante ver que según el entendimiento que se posea sobre las diversas acepciones previamente identificadas, la gobernanza como concepto será poseedora de una forma determinada de comprender y estudiar los fenómenos políticos. Situación que la describe como una palabra compleja, de múltiples significados semánticos, lo que provoca una inestabilidad conceptual por lo confuso, disímil y poco coherente que necesita de la actualización académica y empírica constante para unificar postulados y así organizarse como teoría social.

La interactividad que propicia la gobernanza con la multiplicidad de actores que intervienen en la creación y aplicación de agendas políticas. Aunado a la interdependencia económica política y cultural por la cual dichos actores se ven predispuestos ante los designios y prerrogativas establecidas por los organismos multilaterales económicos y diplomáticos, que apelan a nuevas formas de gobernar y dirigir a la sociedad de manera íntegra, inclusiva y organizada. Proporcionan la necesaria para la participación activa de la sociedad en todos los niveles de gobierno: local, territorial, regional, nacional y mundial. Entiéndase por lo tanto, que la gobernanza es el símbolo identificable, palpable, medible, cuantificable y organizado por el que se busca consolidar los valores democráticos con el desarrollo de los Estados bajo una vertiente liberal. Propuesta que tiene una razón de ser, tal y como lo indican la Organización de las Naciones Unidas (ONU) a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Comisión para la Gobernanza Global. Quienes actualizan la definición de la gobernanza a medida que las sociedades y los Estados entran en franco proceso de diálogo para adherirse a los intereses de los actores que confluyen en la arena política nacional e internacional. Por lo que Closa (2003) en conformidad con este planteamiento determina la apreciación terminológica de la gobernanza según la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para 1995 como:

> La suma de las muchas formas en las que los individuos e instituciones, públicos y privados, gestionan sus asuntos comunes. Es un proceso continuo a través de los cuáles intereses diversos o en conflicto pueden ser acomodados y pueden adoptarse acciones cooperativas. Incluye instituciones formales y regímenes autorizados a imponer su cumplimiento, así como acuerdos informales que personas e instituciones acuerdan o perciben de acuerdo con sus intereses (p. 488).

La relación de las organizaciones multilaterales, como hemos visto respecto a la gobernanza, se basa en la construcción de valores cívicos que se consolidan a través de formas de gobiernos de tipo interactivos, interdependientes, competentes e interactivos. Puesto que incluyen al ciudadano como factor de cambio y no parte del problema; el individuo se convierte en un promotor y solucionador de conflictos. Motivado a que el fin último de esta teoría, es la de garantizar el bien común, la convivencia ciudadana y la colaboración entre múltiples actores. "La convivencia política entre ciudadanos y grupos sociales, un concepto de seguridad colectiva incluyente para la búsqueda de condiciones para la gobernanza contribuye al bienestar y la convivencia ciudadana en ejercicio pleno de derechos y responsabilidades" (Guzmán y Sáenz, 2013, p. 7).

Para lograr el fin propuesto, la multiplicidad de actores civiles se estructuran en redes políticas, organizaciones no gubernamentales y grupo para estatales que poco a poco toman relevancia a lo interno de las naciones, pero también en el sistema internacional. "Se exploran nuevas prácticas de coordinar actividades a través de redes, partenariados, y foros deliberativos. En estas prácticas se englobaría una gran variedad de actores: sindicatos, asociaciones, empresarios, ONG`s, representantes políticos locales, grupos de la comunidad, etc." (Navarro, 2002, p. 6).

Las evidencias anteriores, demuestran que la gobernanza como teoría impulsada por los organismos multilaterales, buscan en cierta medida regular el monopolio completo del Estado. En vista de que la operatividad del propio Estado se ve comprometida por un círculo vicioso de corrupción, malversación de fondos y tráfico de influencia que obliga a la ciudadanía a actuar de manera consiente por medio del control, seguimiento y actuación de sus gobernantes. Para consolidar una cultura, donde prevalezca la rendición cuentas y así aumentar su calidad de vida. "Los sistemas de gobernanza de los poderes públicos que pueden romper el círculo vicioso de la desigualdad, ampliar el acceso a la educación, aumentar su calidad y mejorar tanto la participación como la rendición de cuentas" (Matsuura, 2009, p. 5).

Por lo tanto, se necesitan ciudadanos cada vez más formados que decidan en base a los mecanismos de participación democrática liderar a sectores sociales, políticos y culturales que anteriormente eran invisibilizados. ¡La propuesta y quizás el reto!, es explotar las capacidades de planificación, organización, movilización, inclusión y adecuación de la sociedad para liderar el desarrollo de las ciudades. Propuesta que tanto el Fondo Monetario Internacional (FMI) como el Programa Organización de las Naciones Unidas (UN) – Hábitat (2018) han desarrollo hasta el punto de depurar el concepto de gobernanza de la siguiente manera:

> La gobernanza es el ambiente propicio que requiere marcos jurídicos adecuados, procesos políticos, de gestión y administrativos eficientes, así como mecanismos, directrices y herramientas que permitan al gobierno local responder a las necesidades de los ciudadanos. La gobernanza puede definirse como las diversas formas en las que las instituciones y los individuos se organizan en la gestión cotidiana de una ciudad, y los procesos utilizados para llevar a cabo de forma efectiva la agenda del desarrollo de una ciudad, a corto y a largo plazo. La gobernanza urbana es el software que permite que el hardware urbano funcione. La gobernanza urbana eficaz se caracteriza por ser democrática e inclusiva, integrada y con objetivos a largo plazo, multiescala y de multinivel, territorial, competente y conscientes de las ventajas de la era digital (p. 1).

Los términos previamente descritos por las organizaciones multilaterales de carácter económico y político, son suficientes para demarcar una guía clara sobre la conceptualización de la gobernanza, pero esto no es del todo cierto. Ya que hemos inferido, que la interpretación epistemológica y ontológica del término no solamente se ajusta a las instituciones internacionales. Sino que su proceder es acuñado por investigadores, científicos sociales y centros de estudio como veremos a continuación. La razón de ser de este pensamiento, tiene su asidero en que ningún actor posee la verdad absoluta. Idea que se enmarca en la premisa conductual y social por la cual las dinámicas conflictuales, relacionales y socioeconómicas conciben a la sociedad, la verdad y la realidad.

4.2. Gobernanza como Metaconcepto

Indudablemente, esta realidad de sometimiento, verdad única y arrogancia social, es lo que la gobernanza busca evitar a toda costa. Por ello, a medida que va evolucionando el término, lo hace conforme las coyunturas que vive cada nación. Lo que evita que sea una teoría estática y universal. No obstante, en sus inicios este concepto generó en la comunidad académica cierto rechazo, pues era imposible concebir buenas prácticas de gobierno capaces de abarcar actores impensados en la diatriba política, que podrían atentar contra la forma tradicional de gobierno. La gobernanza modifica el proceso de gobernar a tal punto que requiere preguntarse ¿cuáles son las

condiciones que favorecen a su consolidación como un sistema de gobierno donde la interacción, negociación e interdependencia garantizan el éxito el fracaso de las toma decisiones? Aguilar (2010) en lo que respecta este postulado, describe lo siguiente:

> El concepto de gobernanza llegó prematura o inquietantemente a presentarse en algunos autores y en varios documentos de los organismos internacionales como equivalente al "buen gobierno" o, por lo menos, a "las mejores prácticas de gobierno" que debían ser emuladas por los gobiernos de los demás países, particularmente los de mercados emergentes y democracias recientes (p. 36).

De hecho, la gobernanza inquieta a los académicos tradicionales hasta tal punto, que los obliga a replantearla como una teoría que plasma la vocación democrática como forma de alcanzar el desarrollo sustentable y sostenido. Precisando de una vez, la gobernanza es considerada un ***metaconcepto*** que abarca de forma amplia y explicita el conjunto de cualidades, destrezas, actividades, obligaciones y funciones que los actores intervinientes y participantes cumplen a cabalidad. Apelando al gerencialismo, la actividad política y las relaciones de poder como un juego lúdico. Donde los actores buscan mediante la negociación imponer sus agendas con el consenso entre partes. Lo que trae a colación, la acción práctica de la política, que en tiempos recientes ha sido vista de muy mala manera por el ciudadano al considerarla una práctica sucia y desagradable.

4.3. Gobernanza como Metapolítica

Aunado a esta situación, la ciudadanía entrevé la poca capacidad de respuesta del gobierno, las instituciones gubernamentales y los sistemas de representación tradicional para solventar problemas que afectan a la sociedad. Lo que motiva a los individuos a participar progresivamente en la arena política, acudiendo y movilizándose entre lo público y lo privado, para fundar un nuevo Estado nación, donde las relaciones sociales sean formas constantes y activas de legitimidad política que se concreta según las necesidades y deseos de los actores participantes. "Los estados poderosos son precisamente los que han pasado por intensas revoluciones económicas y sociales y han resuelto por completo las consecuencias de dichas revoluciones en forma de Estado y de relaciones sociales" (Cox, 2016, p. 146). Ante estos cambios reformadores, al momento de hablar de la gobernanza como un enfoque que trata de transformar al Estado y la sociedad, Prats (2005) nos explica que:

> La *Governance* se refiere a la "metapolítica" y concierne a la estructura institucional de la acción política tanto del gobierno como de los actores de la sociedad civil. Una aproximación del tipo *governance* debe explorar el potencial creativo de estos actores, y especialmente la habilidad de los líderes de superar la estructura existente, de cambiar las reglas del juego, y de inspirar a otros para comprometerse en el esfuerzo de hacer avanzar la sociedad hacia nuevos y productivos caminos. La *governance* concierne a la institucionalización de los valores normativos que pueden motivar y proveer cohesión a los miembros de una sociedad. Esto implica que es improbable que pueda emerger un Estado fuerte en ausencia de una sociedad civil vibrante (p. 135).

Sin embargo, alcanzar la transformación del Estado es posible si consideramos que los actores intervinientes tienen sus propios objetivos que buscan consolidar a toda costa. Es decir, el cambio inicia por la estructura mental y comportamental de los actores, al verse ellos reflejados no sólo en receptores de políticas, o clientes que pagan por un

buen servicio. Sino como formuladores y ejecutores de decisiones políticas constituidas en redes y agendas de participación. Esta perspectiva es lo que da paso a la definición de gobernanza según Prats (2001):

> *El concepto de gobernación se encuentra fuertemente vinculado al de "governance". La governance puede verse como la pauta o estructura que emerge en un sistema sociopolítico como el resultado conjunto de los esfuerzos de interacción de todos los actores intervinientes. Esta pauta emergente conforma las reglas del juego en un sistema específico o, en otras palabras, el medio a través del cual los actores pueden actuar e intentar utilizar estas reglas de acuerdo con sus propios intereses y objetivos (p. 117).*

5. GOBERNANZA ¿DESARROLLO SUSTENTABLE O JUEGO DE PODER?

A partir del año 2001, se apega al criterio de desmonopolizar la función hegemónica del Estado para avalar un desarrollo sustentable que fuese duradero y que partiera de la forma en la cual el gobernar es un arte que amerita la intervención del Estado, sus instituciones, el mercado, el sector corporativo y la ciudadanía como un todo. Lo interesante del concepto, es que los participantes conflagran entre sí, lo que les convierte en sujetos de derecho cuyas garantías individuales deben ser respetadas. Con el objetivo de establecer una relación directa entre los actores para estipular las reglas y responsabilidades que cada uno asume desde su campo de ejercicio del poder, y donde las decisiones poseen propósitos claramente identificables y no son sometidas a intereses especiales.

5.1. ¡La Gobernanza, un Juego de Poder!

Cabe plantearse por lo tanto, si la gobernanza, es efectivamente un arte que determina como debe gobernarse, mediante un sano equilibrio entre lo económico, lo político y lo social. O, por el contrario, es un juego de poder donde actores disimiles entran en la arena política para obtener mayor acceso a la toma de decisiones dentro de las estructuras políticas gubernamentales. Estas estructuras abarcan, legitiman y consolidan los grupos, actores y políticas que se han de ejecutar para obtener beneficios individuales y colectivos.

En consecuencia, los actores deben ser entendidos bajo la idea de actores estratégicos, que impulsan a la gobernanza con una directriz económica y política enfocada desde una perspectiva multinivel capaz de abrazar a las naciones. Naciones que ven como la sociedad civil, la sociedad política, el empresariado, las fuerzas económicas del mercado a lo interno y a lo externo por medio del Estado logran canalizar sus agendas. "La gobernanza como una propuesta en expansión debe tener su base en el desarrollo social y es particularmente atribuible a las crecientes o cambiantes interdependencias sociales. La mayoría de los conceptos de gobernanza utilizados destacan este aspecto" (Kooiman, 2005, p. 58).

De nuestra parte proponemos que la gobernanza es juego cuyos complejos procesos de interrelación sociopolítica parten del buen interés y las posibles concesiones que pueden otorgar los actores participantes, intervinientes y estratégicos en lo civil, lo político y lo económico para obtener beneficios. Lo que coadyuva, a maximizar las demandas a través de organismos supranacionales, que apelan al criterio unificante de imponer normas políticas, económicas, científicas y educativas dirigidas hacia los Estados. Con la premisa de conseguir el desarrollo social, democrático y de gobernabilidad que asegure las buenas prácticas de gobierno. Prácticas gubernamentales que se fundamentan y entrelazan con la gobernanza para ser garantes teóricos, epistémicos y empíricos que se aferran a formas activas de participación ciudadana.

A fin de cuentas, los actores estratégicos se apegan a las interdependencias sociales para impulsar mecanismos activos de participación. Lo que nos lleva inexorablemente a explicar que la gobernanza demanda la coexistencia mutua para evaluar y tomar decisiones. Mediante reglas en común que nacen desde la sociedad, pero se consolidan por las necesidades que los individuos padecen. Es así como en palabras de Whittingham (2002):

> La gobernanza es conceptualmente definida como el proceso mediante el cual se deciden, ejecutan y evalúan decisiones sobre asuntos de interés público, proceso que puede ser caracterizado como un juego de poder, en el cual competencia y cooperación coexisten como reglas posibles; finalmente, el proceso está afectado por instituciones tanto formales como informales (p. 10).

La gobernanza como teoría se fundamenta en un juego de poder, en el cual los intereses económicos y corporativos de actores nacionales, internacionales y paraestatales convergen con actores civiles. Que toman relevancia e independencia política para fundar sus propias reglas que se interconectan con intereses económicos. Para dar cabida a la imposición de un sistema de mercado, cuya propuesta hegemónica genere estructuras de relación respetuosas que faciliten la imposición de buenas prácticas de gobierno. Donde todos y cada uno de los actores posean legitimidad dentro de la arena política en pro de fundar gobiernos fuertes, capaces y organizados. Esta premisa tiene como base fundamental, que a mayor democracia es posible satisfacer a la sociedad. Puesto que el funcionamiento integro de la sociedad se encuentra estrechamente relacionada con la naturaleza económica del mercado y la eficiencia del Estado. A pesar de esta relación ínfima con el mercado, las reglas de juego se enmarcan en normas de respeto, aceptación, negociación y reconocimiento mutuo.

6. CONCLUSIONES

A modo de colofón, no queda sino exponer que la gobernanza más que una teoría económica sustentada en el liberalismo, el corporativismo y la gestión pública; se caracteriza por ser un patrón paradigmático de organización, basada en valores comportamentales. Que tienen el objeto, de coordinar formas de articulación política de carácter transversal para reorganizan el poder político jerárquico tradicional fundamentado en el mercado y los grupos de poder.

Puesto que el fin máximo de este objeto de estudio, no es otro que desmenuzar el laberinto político en el cual el capital financiero asegura el reparto equitativo del poder. Ante aquellos sectores dominantes que en tiempos recientes ven como la sociedad aprende, evoluciona y ahonda progresivamente en los asuntos públicos. Hasta tal punto, de alterar el hilo conductual por el que se rigen las elites dominantes, afectando sus intereses. Intereses, que ahora mediante agrupaciones políticas y sociales se expanden y democratizan en una arena donde nuevos actores reclaman no solamente sus derechos sino también acceso al reparto de poder. Lo que obliga a reconfigurar la manera por la cual se entiende la política y se accede a la toma de decisiones. Todo esto impulsando a través de la democracia como sistema de participación y el neoliberalismo como sistema de gobierno.

7. BIBLIOGRAFÍA

Aguilar L. (2007). "El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza". En: *CLAD Reforma y Democracia*. (39), Pp. 1 – 15. [Artículo en línea]. Disponible en: http://siare.clad.org/revistas/0057201.pdf (Consultado noviembre 10 2023).

Aguilar, L. (2004). *Comentarios.* En: PARDO, C. (Ed.), (2004). *De la administración pública a la gobernanza*. (Pp. 171 – 179). México: El Colegio de México. AGUILAR, L. (2008). *Gobernanza: normalización conceptual y nueva cuestiones*. Barcelona: Cátedra Liderazgos y Gobernanza Democrática ESADE.

Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.

Aguilar, L. (2010). *Gobernanza: el nuevo proceso de gobernar*. Ciudad de México, México: Editorial Palabras en Libertad.

Alzate, M y Romo, G. (2014). "El enfoque de la gobernanza y su recepción en el marco gubernativo actual de las sociedades latinoamericanas". En: OPINAO PÚBLICA. 20 (3), Pp. 480 – 495.

Beas, D. (2011). "Gobernanza para el desarrollo local". En: *Rimisip*. (95), Pp. 1 – 30. [Artículo en línea]. Disponible en: http://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1366307608n952011gobernanzaparadesarrollolocaljorquera.pdf (Consulta noviembre 10 2023).

Burrell, G y Morgan, G. (1979). *Paradigmas sociales y análisis organizacional.* Reino Unido: Ediciones Heineman.

Canto, M. (2008). "Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo". En: *Política y Cultura*. 24 (30). Pp. 9 – 37.

Canto, R. (2012). "Gobernanza y democracia de vuelta al río turbio de la política". En: *Gestión y Política Pública,* XXI (2), Pp. 333 – 374.

Castillo, A. (2013). **"**Perspectivas y dimensiones de una gobernanza global: el futuro de la Unión Europea como actor internacional". En: *Oasis.* (18), Pp. 96 - 114. [Artículo en línea]. Disponible en: http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/oasis/article/view/3757 LAUNAY, C. (2005). "La gobernanza: Estado, ciudadanía y renovación de lo político". En: *Centro de investigación y educación popular (CINEP)*. (185), Pp. 89 – 105. [Artículo en línea]. Disponible en: http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Colombia/cinep/20100925104922/lagobernanzaControversia185.pdf (Consultado noviembre 10 2023).

Cerrillo, A. (2005). *La Gobernanza hoy: Introducción a la gobernanza*. En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 9 – 36). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Chávez, C. y Esquivel, E. (2016). *Gobernanza*. En: Castañeda, F. (Ed.), *Léxico de la vida social*. (Pp. 305 – 311). México: Editores e impresoras profesionales EDIMPRUSA, S.A.

Closa, C. (2003). "El libro blanco sobre la gobernanza". En: *Revista de Estudios Políticos.* (119). Pp. 485 – 503

Crozier, M, Huntington, S., y WATANUKI, J. (1975). *La crisis de la democracia. Reporte de la comisión trilateral para la gobernabilidad y la democracia. Estados Unidos de América.* New York; Universidad de Press.

Dufour, D. (2009). "Gobernanza versus gobierno. En: *Cuadernos de administración.* (41), Pp. 27 -37.

Echebarría, K y Mendoza, X. (1999). *La especificidad de la gestión pública: El concepto de management público*. En: Losada (Ed.), *¿De Burócratas a Gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*. (Pp. 15 – 46) Washington D.C, Estados Unidos de América: IDB BOOKSTORE.

Falcao, H y Harini, M. (2010). *Una guía de gobernanza para resultados en la administración pública*. Brasilia, Brasil: Publix, editora.

Giménez, W. y Ramirez, C. (2008). *Gobierno y políticas públicas: Programa de administración pública territorial.* Bogotá: Escuela superior de administración pública.

Guzmán, J. y Sáenz, S. (Ed.), (2013). *Gobernabilidad, convivencia política y seguridad*. San José, Costa Rica: FLACSO, Perspectiva Digital S.A.

Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación. Guía para una comprensión holística de la ciencia*. Caracas, Venezuela: Quirón Ediciones.

Klijin, E. (2005). *Las redes de políticas públicas: Una visión de conjunto*. En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 213 – 244). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Kooiman, J. (2005). *Gobernar en gobernanza*. En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 57 – 82). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Losada, C y Dave, S. (1999). *La especificidad de la gestión pública: El concepto de management público*. En: Losada (Ed.), *¿De Burócratas a Gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*. (Pp. 195 – 197) Washington D.C, Estados Unidos de América: IDB BOOKSTORE.

Losada, R y Casas, A. (2008). *Enfoques para el análisis político*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Lynn. (2004). *Reforma a la gestión pública: Tendencias y perspectivas.* En: PARDO, C. (Ed.), *De la administración pública a la gobernanza*. (Pp. 105 – 129). México: El Colegio de México.

Majone, G. (2004). *La credibilidad de las políticas por qué es importante y como lograrla.* En: PARDO, C. (Ed.), *De la administración pública a la gobernanza*. (Pp. 143 – 171). México: El Colegio de México.

Mariscal, N. (2003). *Teorías Políticas de la Integración Europea*. Madrid, España: COLECCIÓN DE CIENCIAS SOCIALES, EDITORIAL TECNOS.

Márquez, D. (2016). "Globalización, gobernanza y administración En la cabeza Dejano y sus problemas". En: *Instituto de investigaciones Jurídicas*. Pp. 137 - 162

Marsh, D y Stoker, G. (1995). *Teoría y métodos de la ciencia política*. Madrid: Alianza Editorial.

Martínez, A. (2005). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

Martínez, M. (2010). "Gobernanza y legitimidad democrática". En: *Reflexión Política.* 12 (23), Pp. 96-107. [Artículo en línea]. Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11015102008 (Consultado noviembre 10 2023).

Matsuura, K. (2009). *Superar la desigualdad: por qué es importante la gobernanza*. Paris, Francia. Ediciones UNESCO.

Mayntz, R. (1997). "Nuevos desafíos de la teoría de la governance". Pp. 1 – 10.

Mayntz, R. (2001). "El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna". En: *CLAD Reforma y Democracia*. (21), Pp. 1 – 8. [Artículo en línea]. Disponible en: http://www.inau.gub.uy/biblioteca/mayntz.pdf (Consultado noviembre 10 2023).

Meyer, S y Schulz, N. (2008). *De Paris a Accra: Construyendo la gobernanza global de la ayuda*. Madrid, España: FRIDE

Morata, F. (2002). "Gobernanza multinivel en la unión europea". En: la Reforma del Estado y de la Administración Pública (CLAD). Pp. 1 – 14.

Natera, A. (2004). "La noción de gobernanza como gestión pública participativa y reticular". En: *Política y Gestión*. (2). Pp. 1 – 35.

Navarro, C. (2002). "Gobernanza en el ámbito local". En: *Reforma del Estado y de la Administración Pública (CLAD)*. Pp. 1 – 9.

Negro, D. (2008). "Del gobierno a la gobernanza". En: *Revista de formación cívica y de acción cultural*. (465 – 466), Pp. 421-441 Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4858926 (Consultado noviembre 10 2023).

Negro, D. (2008). "Del gobierno a la gobernanza". En: *Revista de formación cívica y de acción cultural*. (465 – 466), Pp. 421-441 Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4858926(Consultado noviembre 10 2023).

O´Toole, L. (2005). *Las implicaciones para la democracia de una burocracia en red*. En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 145 – 172). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

OCDC. (2012). *Recomendación del consejo sobre política y gobernanza regulatoria*. Australia: Comité de Política Regulatoria OCDE.

OCDE. (2005). "Administraciones públicas algunas tendencias de futuro". En: OCDE, Pp. 1 – 32.

Oman, C., Fries, S., y Buiter. (2003). Gobernanza Corporativa: Desarrollo, transición y surgimiento de las Economías de Mercado. Francia: OECD CENTRO PARA EL DESARROLLO.

Pardo, C. (2004). *Comentarios.* En: PARDO, C. (Ed.), (2004). *De la administración pública a la gobernanza*. (Pp. 101 – 104). México: El colegio de México.

Pardo, C. (Ed.), (2004). *De la administración pública a la gobernanza*. México: El Colegio de México.

Pemán, I y Jiménez, G. (2013). *La gobernanza multinivel como alternativa a la gestión del desarrollo del medio rural*. Zaragoza, España.

Pérez, W. (Ed.). (2013). *La nueva concepción de la administración pública*. Mérida, Venezuela: Talleres Gráficos Universitarios ULA.

Peters, G y Pierre, J. (2005). *¿Gobernar sin gobierno? Replanteándose la administración pública*. En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 123 – 144). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Peters, G y Pierre, J. (2005). *¿Por qué ahora el interés por la gobernanza?* En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 37 – 56). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Peters, G. (2004). *Cambios en la naturaleza de la administración pública: Delas preguntas sencillas a las respuestas difíciles*. En: PARDO, C. (Ed.), (2004). *De la administración pública a la gobernanza*. (Pp. 69 – 95). México: El Colegio de México.

Prats, J. (2001). "Derecho y management con las administraciones públicas (Notas sobre la crisis y renovación de los respectivos paradigmas". En: *Revista del CLAD Reforma y democracia,* Pp. 103 – 148.

Prats, J. (2005). *De la Burocracia al Management, del Management a la Gobernanza. Las transformaciones de las administraciones públicas de nuestro tiempo*. Madrid, España: Instituto Nacional de la Administración Pública.

Prats, J. (2005). *Modos de gobernación de las sociedades globales*. En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 145 – 172). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Rhodes, R. (2005). *La nueva gobernanza*: *gobernar sin gobierno.* En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 99 – 122). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Rosales, R. (2007). "La gobernanza mundial". En: *Espacios Públicos*, *21* (21), Pp. 291-311.

Rosas, F., CALDERÓN, J., y CAMPOS, H. (2012). "Elementos conceptuales para el análisis de la gobernanza territorial" En: Quivera. 14 (2012-2), Pp. 113 – 136. [Artículo en línea]. Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40126859001

Rousseau, J. (2004). *El contrato social.* México: Edición Digital ILCE.

Sánchez, J. (2001). *Gestión pública y governance*. Toluca, México: Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.e.

Sartori, G. (1984). *La política. Lógica y método en las ciencias sociales*. México: FCE.

Scharpf, F. (2005). *Apuntes para una teoría del gobierno multinivel en Europa*. En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 173 – 202). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Serna De La Garza, J. (2009). "Reflexiones sobre el concepto de "gobernanza global" y su impacto en el ámbito jurídico"**.** [Artículo en línea]. Disponible en: http://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2897/3.pdf (Consulta noviembre 10 2023).

Serna De La Garza, J. (2010). *Globalización y gobernanza: las transformaciones del Estado y sus implicaciones para el derecho público (contribución para una interpretación del caso de la guardería ABC)*. D. F, México: Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM.

Shapiro, M. (2005). *Un derecho administrativo sin límites: Reflexiones sobre el gobierno y la gobernanza*. En: Cerrillo, A. (Ed.), *La gobernanza Hoy: 10 textos de referencia*. (Pp. 203 – 212). Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública (Estudios goberna).

Todt, O. y González M. (2006). "Del gobierno a la gobernanza". En: *ISEGORÍA*. (34), Pp. 209 - 224. [Artículo en línea]. Disponible en: http://isegoria.revistas.csic.es/index.php/isegoria/article/view/11/11 (Consultado noviembre 10 2023).

Unión Europea. (2001). *La gobernanza europea: Un Libro Blanco.* Bruselas, Bélgica: Comisión de las comunidades europeas

Uvalle, R. (2004). *Comentarios.* En: PARDO, C. (Ed.), *De la administración pública a la gobernanza*. (Pp. 179 – 182). México: El Colegio de México.

Uvalle, R. (2011). "Las políticas públicas en el arquetipo de la gobernanza democrática". En: *CLAD Reforma y Democracia*. (50), Pp. 1 – 13. [Artículo en línea]. Disponible en: http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/050-junio-2011/Uvalle.pdf (Consultado noviembre 10 2023).

Valdés, F. (2008). "Gobernanza e instituciones. Propuestas para una agenda de investigación". En: *Perfiles Latinoamericanos.* (31), Pp. 95-120. [Artículo en línea]. Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11503105 (Consultado noviembre 10 2023).

Valencia, A y Agudo, M. (2012). *Agenda 2012: Gobernanza multinivel, democracia y cooperación internacional*. Sevilla, España: Fundación Pública Andaluza y Centro de Estudios Andaluces.

Whittingham, M. (2003). "Aportes de la Teoría y la Praxis para la Nueva Gobernanza". En: *Universidad del Valle*. (30), Pp. 1 – 30. [Artículo en línea]. Disponible en: http://cuadernosadm.univalle.edu.co/Articulos/30Cuadernos_de_Administracion_(Diciembre2003)/30(01)_Aportes_de_la_teoria_y_la_praxis_para_la_nueva_gobernanza_(Maria_Victoria_Whittingham).pdf (Consultado noviembre 10 2023).

visión gerencial

La robótica educativa y el desarrollo sostenible: una revisión de la literatura con miras a su fomento

Pedro Arístides Salas Velázquez[1]
Universidad de Los Andes, Venezuela
pedrosalas@ula.ve
pasv1977@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-2210-3046

Miguel Ángel Díaz Rodríguez[2]
Universidad de Los Andes, Venezuela
dmiguel@ula.ve
miguediazr@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-7243-4957

Resumen

Introducción: Este trabajo presenta un estudio documental relacionado con la aplicación de la robótica educativa para el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. El objetivo de la investigación se centra en impulsar la inversión en la robótica educativa para la enseñanza de las buenas prácticas tecnológicas. Los temas tratados son: la inversión en la innovación educativa, la importancia de la Educación STEAM (acrónimo en inglés de Ciencia Tecnología, Ingeniería, Arte y Matemáticas) para el desarrollo sostenible y la formación docente en robótica educativa. En cada uno de ellos se puede identificar las tendencias y los desafíos que se han presentado para su implementación en los países de la región. Además, se describe un estudio de caso en la formación docente de Panamá. Las conclusiones y recomendaciones destacan la importancia de la inversión en la formación técnica y profesional de niños y adolescentes en el uso de las nuevas tecnologías, donde la robótica educativa tiene un potencial significativo para el desarrollo sostenible y se invita a invertir a los distintos actores para su uso en las escuelas.

Palabras clave: robótica educativa, educación, desarrollo sostenible, formación técnica.

Educational robotics and sustainable development: a review of the literature with a view to its promotion

Introduction: This paper presents a documentary study on the application of educational robotics for sustainable development in Latin America and the Caribbean. The research objective focuses on promoting investment in educational robotics to teach good technological practices. The topics addressed are investment in educational innovation, the importance of STEAM (Science, Technology, Engineering, Art, and Mathematics) Education for sustainable development, and teacher training in educational robotics. In each of them, it is possible to identify the trends and challenges arising from its implementation in the region's countries. In addition, a case study on teacher training in Panama is described. The conclusions and recommendations highlight the importance of investing in the technical and professional training of children and adolescents in using new technologies, where educational robotics has a significant potential for sustainable development and invites the different actors to invest in its use in schools. □

Keywords: *educational robotics, education, sustainable development, technical training.*

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Pedro, S. y Díaz, M. (2024). La robótica educativa y el desarrollo sostenible: una revisión de la literatura con miras a su fomento. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 202-211. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Profesor Agregado de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Núcleo Universitario Alberto Adriani, Facultad de Ingeniería.

[2] Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Mecánica, Universidad de Los Andes. Venezuela

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la robótica se ha introducido en los diferentes niveles educativos con el fin de promover el aprendizaje activo, creativo y colaborativo de los estudiantes. Su uso en las escuelas ayuda a producir cambios en los modos de actuar y pensar tanto en los estudiantes como en los educadores (Moreno et al. ,2012), pues su uso como recurso didáctico en las metodologías activas, permite el fortalecimiento de actividades para la solución de problemas (González, 2021). Entre estas metodologías activas se encuentra la educación STEM[3] (Restrepo et al. 2022).

A pesar de que en los últimos años la robótica educativa ha percibido un notable progreso debido a su potencial para el desarrollo de habilidades cognitivas en los estudiantes, no se han encontrado estudios que la relacionen con el desarrollo industrial sostenible, entendiéndose a éste, como un tipo de industrialización que busca el equilibrio entre la economía, la sociedad y el medio ambiente. Por esta razón, surge el siguiente cuestionamiento: ¿Cómo puede la robótica educativa ser una propuesta para el desarrollo sostenible? Para responder a esta interrogante, se plantea la siguiente hipótesis de estudio: la robótica educativa puede ser enfocada para el desarrollo sostenible, si se incentiva la inversión en innovación educativa por parte de la industria y los entes gubernamentales. Para ello, se debe considerar el concepto de Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) propuesto por la UNESCO (siglas en inglés de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación). Con base en esta hipótesis, se plantea como objetivo de este estudio, impulsar la inversión en la robótica educativa para la enseñanza de las buenas prácticas tecnológicas relacionadas con el desarrollo sostenible.

El objetivo planteado implica realizar una revisión de la literatura considerando los siguientes puntos de interés: visión de los organismos gubernamentales sobre la innovación educativa, relación entre la educación STEAM, la robótica educativa y el desarrollo sostenible, y la formación de docentes en este campo. El estudio se ha realizado siguiendo las pautas de la investigación documental; y se incluyó, como caso de estudio, la experiencia de Panamá en la capacitación de sus docentes para contribuir con el desarrollo sostenible. La limitación de esta investigación radica en que el artículo no pretende ofrecer soluciones concretas, sino involucrar a los organismos gubernamentales, el sector empresarial, las universidades e instituciones educativas, en la inversión educativa para el desarrollo industrial sostenible en América Latina y el Caribe.

El artículo se organiza de la siguiente manera: en primer lugar, se explica *la metodología* de trabajo adoptada para desarrollar la investigación. En segundo lugar, se describen *los resultados* con sus respectivas discusiones y aportes. En tercer lugar, se presentan *las conclusiones y las recomendaciones*, entre las cuales se invita a los diferentes sectores económicos en la inversión para la formación técnica y profesional de niños y adolescentes en la práctica de las nuevas tecnologías.

2. METODOLOGÍA

Esta investigación se basa en un estudio documental complementado con la descripción de un caso de estudio. El enfoque documental se realiza mediante la indagación sobre varios aspectos teóricos producto de la revisión de la literatura en internet, entre los cuales están la educación STEAM para la formación técnica y profesional de los estudiantes, la inversión en innovación educativa para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y el uso de la robótica para la enseñanza de las buenas prácticas tecnológicas. En el caso de estudio, se describe la experiencia de la capacitación de docentes panameños en educación STEAM y robótica educativa, la cual está basada en la observación directa de los hechos por parte de uno de los autores, quien participó como

[3] STEM es un acrónimo en inglés de Ciencia, Ingeniería, Tecnología y Matemáticas)

desarrollador y facilitador de contenido para la organización encargada del programa educativo.

Para la revisión de la literatura, se recopilaron datos sobre los siguientes temas: la educación STEAM, la robótica educativa, el desarrollo sostenible y la inversión en innovación educativa en América Latina y el Caribe. Como instrumento de búsqueda se utilizó Bing Chat®, buscador avanzado de Microsoft® basado en inteligencia artificial. El procesamiento de estos datos se realizó según las recomendaciones dadas por Muñoz (2011), respetando los métodos y técnicas para desarrollar una lectura crítica y el análisis de documentos. A medida que se presenta la información, se discute los temas con sus respectivos aportes, para finalmente presentar la conclusión y recomendaciones pertinentes.

3. RESULTADOS Y DISCUSIONES

La revisión documental permite agrupar la información en los siguientes temas de discusión: la inversión en la innovación educativa, la importancia de la educación STEAM para el desarrollo sostenible y la formación docente en robótica educativa. Por otro lado, en la descripción del caso de estudio se presenta la experiencia en la capacitación de los docentes panameños en educación STEAM y robótica educativa por parte de la organización FUNDESTEAM (Fundación para el Desarrollo de las STEAM).

3.1. La inversión en la innovación educativa

La revisión de la literatura proporcionó dos documentos de gran interés en la inversión en innovación educativa, ambos enfocados en el empleo de las nuevas tecnologías para los países en desarrollo. El primero es un documento de Hanni (2019) presentado ante la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el cual se menciona la clave para alcanzar una Educación y Formación Técnica y Profesional (EFTP)[4]. El segundo es un informe sobre tecnología e información, elaborado en el año 2021 por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, por sus siglas en inglés).

Para Hanni (2019) la clave para alcanzar una educación y formación técnica y profesional, adaptada a los nuevos cambios tecnológicos, es a través del financiamiento en el sector educativo. Esto ha sido analizado posteriormente por otros investigadores, quienes han relacionado el impacto de las inversiones para el capital humano en el desempeño económico y el bienestar individual y social. Entre estos investigadores cabe citar el trabajo desarrollado por Valdebenito (2022), quien expone un panorama regional para el desarrollo de la EFTP, considerando los actores y aspectos influyentes en las dinámicas actuales y en los desafíos futuros.

En el caso del informe sobre tecnología e información de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, 2021), se hace referencia a la influencia de las tecnologías de frontera y a la cuarta revolución industrial en los países en desarrollo. El informe señala que: "aunque sea probable que las nuevas tecnologías penetren en diversos sectores de la economía y de las actividades sociales, los países en desarrollo deberían adaptar, y utilizar deliberadamente la automatización para incrementar su productividad, promover la diversificación de sus economías y generar puestos de trabajo" (UNCTAD, 2021). Para alcanzar esos objetivos, en el informe se menciona que estos países tendrán que superar una serie de retos en los cuales, cabe resaltar ciertos aspectos. En primer lugar, los países de bajos ingresos tienen menos personas cualificadas y son eminentemente agrícolas, lo que hace que el aprovechamiento de las nuevas tecnologías sea más lento. En segundo lugar, se indica que estos países suelen innovar emulando a los países industrializados, diversificando sus economías, y absorbiendo y adaptando nuevas tecnologías para su uso local,

[4] Según la UNESCO (2019), la EFTP se define como un conjunto de procesos formativos que permiten adquirir conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para el desempeño de una ocupación o grupo de ocupaciones en el mercado laboral.

pero este proceso es más lento en los países pobres. Y, en tercer lugar, se debe prever que una estricta protección de la propiedad intelectual, restringe el uso de tecnologías de frontera en estos países, que podrían ser valiosas en áreas relacionadas con los objetivos de desarrollo sostenible. Para superar estos retos, se sugiere que los gobiernos y la comunidad internacional deben orientar el uso de las nuevas tecnologías para que apoyen el desarrollo sostenible. Entre las opciones que se proponen están, el acceso a las tecnologías patentadas, la mancomunación de patentes, los centros de intercambio de información y las licencias de código abierto. Además, su financiación puede provenir de fuentes oficiales, de la inversión de impacto, del capital de riesgo, la micro financiación colectiva y los fondos de innovación y tecnología (UNCTAD, 2021). De esta manera, lo establecido por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo refuerza lo promovido por la CEPAL, al impulsar el desarrollo de una educación con formación técnica y profesional adaptada a los nuevos cambios.

3.2. Importancia de la educación STEAM para el desarrollo sostenible

La industria latinoamericana y caribeña requiere innovación e investigación para aprovechar y cuidar mejor el ambiente (CEPAL, 2018). Problemas ambientales tales como el cambio climático, la degradación ambiental, la deforestación y el agotamiento de los recursos naturales, demandan la implementación de políticas de protección que fomenten el bienestar social desde las escuelas. Pues, la educación permite que las personas se conviertan en artífices para la sostenibilidad (UNESCO, 2020).

Los avances educativos en educación para el desarrollo sostenible han propiciado la introducción de metodologías activas para la capacitación tecnológica, y de esta manera, promover el aprendizaje a través de la experiencia y la experimentación (UNESCO, 2012). Una de estas metodologías es la educación STEM, cuyo enfoque está orientado a la formación de docentes que puedan diseñar proyectos que integren las formas de pensar, hacer y hablar en sus educandos para enfrentar los problemas complejos del mundo (Martín y Santaolalla, 2020). El término STEM es un acrónimo en el idioma inglés de las disciplinas que la conforman: ciencia, tecnología ingeniería y matemática. Sin embargo, algunos autores involucran al arte en esta metodología, y entonces usan el término STEAM (Olalla et al. 2022). Independientemente de su orientación, López et al. 2020, señalan que la educación STEM-STEAM logra sus objetivos y metas siguiendo la aplicación de diversos modelos, estrategias didácticas y ambientes de aprendizaje.

A través de la revisión de la literatura es posible encontrar información sobre los principales organismos competentes en la promoción del enfoque educativo STEM-STEAM. Entre los cuales resaltan la UNESCO, el Portal Educativo de las Américas y la Fundación Panamericana para el Desarrollo, como los más importantes para esta investigación. En el año 2009, la UNESCO estableció un programa global de educación para el desarrollo sostenible, con la finalidad de proporcionar a los educandos de todas las edades los conocimientos, las competencias, los valores y habilidades necesarios para superar los desafíos mundiales. Entre sus ámbitos de acción, el programa promueve el fortalecimiento de las capacidades de los educadores para facilitar la transición de los estudiantes hacia modos de vida sostenibles, donde las herramientas tecnológicas contribuyen a crear sociedades más justas, equitativas, pacíficas y sostenibles (UNESCO, 2021). Esta concepción de la EDS ha incentivado el uso de metodologías activas para la transformación educativa, y donde la educación STEAM juega un papel importante en el desarrollo tecnológico y científico de la sociedad (PUCV, 2022).

En el contexto de los países de nuestra región, la Organización de los Estados Americanos (OEA) ha desempeñado un papel fundamental en la formación de docentes en la educación STEM-STEAM. Este enfoque educativo promueve oportunidades de aprendizaje significativas (Portal

Educativo de las Américas, 2023). Una de las razones por las cuales se incentiva la aplicación de esta metodología en el aula, es su capacidad de enseñar a los estudiantes a resolver problemas de la vida real mediante la indagación, la investigación y el aprendizaje colaborativo. Otra de las razones que impulsa el uso del enfoque STEAM se encuentra en la innovación para el desarrollo de las clases. Para lograrlo, se deben cumplir con ciertos requisitos, entre los cuales están: la aplicación del proceso de diseño de la ingeniería como metodología de investigación, la inmersión de los estudiantes en la indagación práctica y la exploración abierta, el desarrollo de contenidos adecuados al nivel de aprendizaje, la evaluación de las actividades con múltiples respuestas correctas como parte necesaria del proceso de aprendizaje, el desarrollo de las actividades mediante el trabajo productivo de equipo, y por último la inclusión de las artes en el proceso de enseñanza.

Por otro lado, y siguiendo los principios educativos para la sostenibilidad propuestos por la UNESCO y la OEA, la Fundación Panamericana para el Desarrollo (PADF, por sus siglas en inglés), ha asumido el compromiso de impulsar el programa STEM Américas. Esta iniciativa permite emprender los medios de vida sostenibles a través de la educación STEM en América Latina y el Caribe. Como principal objetivo del PADF, en su portal web se menciona: "garantizar que las poblaciones vulnerables tengan acceso a una educación de alta calidad y adquieran las habilidades para ingresar a la fuerza laboral, asegurar nuevos empleos o iniciar nuevos negocios" (PADF, 2023).

3.3. La formación docente en robótica educativa

La implementación de herramientas de aprendizaje adecuadas para la enseñanza de las buenas prácticas tecnológicas en las escuelas, impulsa el concepto de desarrollo sostenible. Entre estas tecnologías educativas, la robótica ha contribuido al desarrollo sostenible de la sociedad y el medio ambiente, al influir en 13 de los 17 objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030 (Vor Borstel y Gutiérrez, 2022). La robótica se fundamenta en el diseño, la construcción y la programación de objetos. Los robots pueden diseñarse con materiales de bajo costo, materiales reciclados, con la compra de set de marcas comerciales o de simuladores virtuales. Sin importar cual sea el tipo de material a usar, los alumnos buscan resolver un problema utilizando piezas mecánicas y componentes electrónicos, además de las herramientas informáticas para la programación computacional. Estas actividades desarrolladas en un ambiente de trabajo colaborativo permiten reflexionar sobre el impacto de la tecnología en el ambiente.

La importancia de la robótica en la formación de niños y adolescentes, hace necesario analizar el papel del docente como partícipe en la aplicación de metodologías activas que involucren el uso de cualquier tecnología de aprendizaje. Aunque la literatura menciona ciertos aspectos, son pocos los avances al respecto. Según González et al. (2021a), la capacitación del docente debe estar acorde con las capacidades específicas que requiera la tecnología por utilizar, debe estar orientada hacia un pensamiento flexible-creativo, para el desarrollo de estrategias y debe permitir la configuración de ambientes de aprendizaje favorables. Esto permite que el robot pueda adquirir diversos roles, dependiendo del contenido, la intensión del docente y el perfil del estudiante. Por otro lado, Roca (2021) realiza una revisión de la literatura para demostrar que la robótica es una herramienta eficiente en el desarrollo del pensamiento computacional en educación primaria, pues la programación del control del comportamiento y acciones del robot contribuye a la formación con actividades divertidas. Sin embargo, advierte sobre las barreras existentes para la implementación de la robótica en las escuelas, entre las cuales se encuentran: la ausencia de conocimientos y de recursos que faciliten y guíen la labor docente, la lentitud de las políticas educativas para introducir la robótica en el currículo escolar formal y la formación profesional docente. Además, Roca enfatiza algo importante: la robótica no es un recurso barato, su costo no está al alcance de todas

las familias, lo que ha llevado a que su enseñanza sea incentivada por academias privadas.

Por último, es importante señalar que la formación de docentes en la robótica educativa requiere del desarrollo de actitudes propias de la disciplina. En este particular, Castro et al. (2022) indican dos consideraciones al respecto. En primer lugar, la impresión que los profesores tienen hacia la robótica puede afectar su disposición para ser utilizada en el aula, pues requiere de habilidades tecnológicas. Y, en segundo lugar, es esencial que los docentes de educación básica aborden su formación desde una perspectiva que involucre la educación STEM. Una vez consolidadas estas actitudes, el docente estará preparado para generar sus propias estrategias para la planificación, ejecución y solución de un problema en particular que requiera el uso de robots.

3.4. Innovación en las escuelas. Caso: la formación docente en Panamá

Los avances educativos en América Latina y el Caribe, han permitido que la robótica, más allá de ser una herramienta de aprendizaje comúnmente usada por la educación STEAM, se convierta en una disciplina pedagógica. Para González et al. (2021b), la incorporación de tecnologías, como la robótica, ha demostrado ser beneficioso en los procesos de aprendizaje de los estudiantes. A pesar de estos avances, aún existen desafíos importantes que se deben enfrentar en la región para lograr su implementación efectiva. Estos desafíos incluyen la falta de recursos y financiamiento para la enseñanza, la carencia en cuanto a la capacitación y formación docente en esta disciplina, la ausencia de políticas públicas que promuevan la inclusión de la robótica en los planes de estudio, la falta de coordinación entre instituciones educativas y el sector industrial, entre otros más (Lion, 2019). A pesar de estos obstáculos, algunos países como Colombia, Uruguay, Costa Rica, Chile, Argentina y Paraguay, han logrado avances significativos en la implementación de la robótica en sus sistemas educativos.

Un caso de mención particular es la experiencia reciente de Panamá en la formación de sus docentes en el uso de nuevas tecnologías educativas. Desde el año 2018, el Despacho de la Primera Dama de la República, en conjunto con el Ministerio de Educación (MEDUCA), firmaron un convenio con la organización FUNDESTEAM para impulsar la educación STEAM y la robótica educativa en las escuelas públicas de Panamá (MEDUCA, 2020). Los programas educativos están orientados al fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes y el desarrollo cognitivo de estudiantes en los niveles primaria, premedia y media. Estos diplomados también fomentan la participación en competencias, como la Olimpiada Mundial de Robótica WRO™ (siglas en el idioma inglés de World Robot Olympiad), evento que estimula el aprendizaje en la solución de problemas del mundo real en niños y jóvenes en edades comprendidas de 8 a 19 años. La WRO™ se enfoca en desafíos relacionados con los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. Por ejemplo, el evento del año 2023, presentó como tema, *conectando el mundo*; donde las ideas del desarrollo industrial sostenible jugaron j un papel crucial en el diseño de sistemas robóticos para una conectividad más sostenible, segura y eficiente.

La capacitación de los docentes por medio de los diplomados, se está desarrollando de manera anual desde el año 2022, con una duración mínima de 240 horas académicas y de manera virtual. El contenido ha sido adaptado para que los docentes desarrollen sus competencias en la aplicación de nuevas tecnologías, y además, ayuden a sus estudiantes en el proceso de aprendizaje. Las competencias conceptuales incluyen el reconocimiento de los objetivos de desarrollo sostenible y su valoración en la educación, y la integración del enfoque STEAM en el aula para la solución de problemas reales. En cuanto a las competencias procedimentales, se resalta la relevancia del uso de la tecnología en el aula para que los estudiantes desarrollen sus habilidades cognitivas, así como el fortalecimiento del trabajo

colaborativo para lograr eficazmente el diseño y construcción de los robots. Y en el caso de las competencias actitudinales se enfatiza la valoración de la gamificación para fomentar el aprendizaje, la elaboración efectiva de lecciones STEAM y el reconocimiento del trabajo colaborativo entre educadores de diferentes regiones del país. Cabe mencionar que el diplomado del año 2023, incluyó un componente innovador en su contenido programático: el diseño de un robot para la solución de problemas reales enfocados en los ODS 9 y 14 de la Agenda 2030, para ser presentado en el torneo de la WRO™ en el mes de diciembre.

En referencia con el diplomado del 2023, vale destacar que se inscribieron 723 docentes, de los cuales 523 participantes lo culminación de manera exitosa, lo que representa el 72.34 % del personal capacitado para el año 2023. Para el mes de Agosto, estos docentes, bajo la asesoría de la organización FUNDESTEAM, participaron en la primera etapa del evento WRO™ que correspondió a las competencias regionales. Durante el desarrollo del diplomado, se motivó la participación en la categoría futuros innovadores, la cual se basa en el diseño de proyectos libres que promuevan la innovación y el emprendimiento de soluciones creativas.

De esta manera, el estado panameño lidera la innovación en la formación de sus educadores y educandos, en concordancia con los ámbitos de acción prioritarios establecidos por la UNESCO, para lograr una educación de calidad (Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas). Estos ámbitos incluyen la promoción de políticas, la transformación de los entornos de aprendizaje, el fortalecimiento de las capacidades de los educadores, el empoderamiento de la juventud y la aceleración de las acciones a nivel local. Así se refleja el compromiso de fortalecer a los docentes en el uso de las nuevas tecnologías educativas para abordar cuestiones de sostenibilidad, como el cambio climático, la biodiversidad, la reducción del riesgo de desastres, el agua, los océanos, la urbanización sostenible y los modos de vida sostenibles.

4. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

El logro de los objetivos de desarrollo sostenible, propuestos en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, requiere del impulso en inversión educativa. La educación de calidad a la cual se refiere el ODS 4 estipula entre sus metas, el acceso igualitario de todos los hombres y mujeres a una formación técnica, profesional y superior que le permita acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento. Para ello, el sistema educativo debe aumentar las competencias en el uso de las nuevas tecnologías. Esto requiere que la inversión provenga de todos los sectores que influyen en la economía, y de la cooperación mutua entre naciones para seguir y mejorar los modelos existentes. La inclusión de metodologías activas es una manera de iniciar estos cambios al corto plazo, pues no amerita un cambio significante en el diseño instruccional de las asignaturas, tal como se ha demostrado en los países desarrollados, con la adopción de educación STEAM como enfoque educativo.

La revisión de la literatura permitió confirmar la hipótesis de que la robótica educativa puede ser una propuesta para lograr el desarrollo sostenible, mediante la inversión del sector industrial y de entes gubernamentales; así lo corroboran las propuestas y conclusiones presentadas por expertos ante organismos internacionales de América Latina y el Caribe. Esto se debe a que las políticas gubernamentales no han sido suficientes, y necesitan del apoyo de la inversión privada, donde la industria es un sector clave para el logro de éstas. En tal sentido, se recomienda que los diferentes sectores económicos inviertan en las escuelas públicas para la enseñanza de las buenas prácticas tecnológicas relacionadas con el desarrollo sostenible. Asimismo, se sugiere que los entes gubernamentales fortalezcan la capacitación docente en educación STEAM y robótica educativa, y que se difundan las experiencias exitosas de estas prácticas que se han

implementado de manera global, como en el caso de Panamá.

Por último, hay que destacar que la inversión en la robótica impulsa la solución de problemas comunes entre las naciones. Un ejemplo de esto se evidencia en la participación de 93 países en el torneo internacional WRO® con proyectos creados por estudiantes para afrontar los diversos desafíos industriales de forma significativa y creativa. Este tipo de iniciativa puede motivar el desarrollo de soluciones comunitarias para los problemas que presentan las pequeñas y medianas empresas (PYMEs). Aunque la robótica no sea la herramienta de aprendizaje idónea en todos los casos, las PYMES pueden beneficiarse de soluciones innovadoras que requieran ser implementadas; apostando a la formación profesional y técnica de niños y adolescentes como futuros empleados o emprendedores. Finalmente, se propone que la robótica educativa se convierta en una disciplina en la que cada docente pueda diseñar las lecciones prácticas de sus asignaturas a través de la gamificación.

5. AGRADECIMIENTO

El autor principal expresa su sincero agradecimiento a la Organización FUNDESTEAM por su preparación profesional en educación STEAM y robótica educativa. Además, agradece su participación como desarrollador de contenidos e instructor en la transferencia de conocimientos en el Diplomado en educación STEAM con énfasis en la Olimpiada en Robótica durante los años 2022 y 2023. Finalmente, se agradece todo tipo de colaboración e información que fue proporcionada para el desarrollo de este trabajo de investigación.

6. REFERENCIAS

Bermúdez, S. (2021, Septiembre 07). *Por qué hay cada vez más robótica en las aulas argentinas, una disciplina que va mucho más allá de la programación. Infobae*. https://www.infobae.com/educacion/2021/09/08/por-que-hay-cada-vez-mas-robotica-en-las-aulas-argentinas-una-disciplina-que-va-mucho-mas-alla-de-la-programacion/

Castro, A., Aguilera, C. y Chávez, D. Robótica educativa como herramienta para la enseñanza-aprendizaje de las matemáticas en la formación universitaria de profesores de educación básica en tiempos de COVID-19. *Formación Universitaria* 15(2), pp. 151-162. http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062022000200151

CEPAL (2018). *La agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

García, O., Raposo, M. Martínez, M. (2022). El enfoque educativo STEAM: una revisión de la literatura. *Revista Complutense de Educación*, 34(1), pp. 191-202. https://dx.doi.org/10.5209/rced.77261

González, M. (2021). *Robótica educativa. Una perspectiva didáctica en el aula*., Centro Universitario de los Altos, Universidad de Guadalajara. http://repositorio.cualtos.udg.mx:8080/jspui/handle/123456789/1157

González, M. Flores, Y. Muñoz, C. (2021a). Panorama de la robótica educativa a favor del aprendizaje STEAM. *Revista Eureka sobre Enseñanza y Divulgación de las Ciencias* 18(2), 2301. http://dx.doi.org/10.25267/Rev_Eureka_ensen_divulg_cienc.2021.v18.i2.2301

González, M., González, Y. y Ornelas, M. (2021b). Aprendizaje STEAM a través de talleres de robótica para niños. En M. González

(Comp.), *Robótica educativa. Una perspectiva didáctica en el aula* (pp. 126-136) Centro Universitario de los Altos, Universidad de Guadalajara. http://repositorio.cualtos.udg.mx:8080/jspui/handle/123456789/1157

Hanni, M. (2019). *Financiamiento de la enseñanza y la educación y la formación técnica y profesional en América Latina y el Caribe*. Serie Macroeconomía del Desarrollo, No. 200 (LC/TS.2019/29), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Lion, C. (2019). *Los desafíos y oportunidades de incluir tecnologías en las prácticas educativas. Análisis de casos inspiradores*. Oficina para América Latina del IIPE de la UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375589

López, M., Córdoba, C. y Soto, J. (2020). Educación STEM/STEAM: Modelos de implementación, estrategias didácticas y ambientes de aprendizaje que potencian las habilidades para el siglo XXI. *Latin American Journal of Science Education*. 7(12002), pp. 1-16. http://www.lajse.org/may20/2020_12002.pdf

Martín, O. y Santaolalla, E. (2020). Educación STEM. Formación con con-ciencia. *Padres y Maestros*, 381, pp. 41-46. http://dx.doi.org/10.14422/pym.i381.y2020.006

MEDUCA (2020, Abril 13). *Fundestam pone a disposición de estudiantes y docentes, laboratorios virtuales de simulación*. https://www.meduca.gob.pa/node/3457

Moreno I., Muñoz L., Serracín, J., Quintero, J., Pittí, K. Quiel, J. (2012). La robótica educativa, una herramienta para la enseñanza-aprendizaje de las ciencias y las tecnologías. *TESI*, 13(2), pp. 74-90. http://dx.doi.org/10.14201/eks.9000

Muñoz, C. (2011). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. Editorial Pearson Educación.

PADF (2023). STEM Américas. https://www.padf.org/wp-content/uploads/2021/10/STEM_One-Pager_Final_Spanish.pdf#:~:text=El%20programa%20STEM%20Americas%20es%20una%20iniciativa%20de,y%20matem%C3%A1ticas%29%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe.

Portal Educativo de las Américas (2023). *Diplomatura en educación STEM-STEAM*. OEA. https://portal.educoas.org/es/cursos/diplomatura-en-educaci-n-stem-steam

PUCV (2022, Diciembre 07). *Investigadores y docentes de América latina potenciarán red de educación STEAM*. https://www.pucv.cl/pucv/noticias/destacadas/investigadores-y-docentes-de-america-latina-potenciaran-red-de-educacion

Roca, F. (2021). *La robótica educativa como herramienta de desarrollo del pensamiento computacional en educación primaria* [Tesis de maestría, Universitat Oberta de Cataluya]. http://hdl.handle.net/10609/133093

Restrepo, D., Jiménez, J. y Branch, J. (2022). Educación 4.0: integración de robótica educativa y dispositivos móviles inteligentes como estrategia didáctica para la formación de ingenieros en STEM. *DYNA*, 89(222), pp. 124-135. https://doi.org/10.15446/dyna.v89n222.100232

UNCTAD (2021). *Informe sobre tecnología e información 2021. Subirse a la ola tecnológica*. Naciones Unidas. https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020overview_es.pdf

UNESCO (2012). *Educación para el desarrollo sostenible. Libro de consulta*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000216756

UNESCO (2019). *Educación y formación técnica y profesional (EFTP)*. https://es.unesco.org/EFTP-ALC

UNESCO (2020). *Educación para el desarrollo sostenible. Hoja de ruta.* https://www.unesco.org/es/education-sustainable-development

UNESCO (2021). *Estrategia de la UNESCO sobre la innovación tecnológica en la educación (2022-2025)*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378847_spa

UNESCO (2023, Abril 24). *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: objetivos de aprendizaje*. https://www.unesco.org/es/articles/educacion-para-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-objetivos-de-aprendizaje

Valdebenito, M. (2022). *Educación y formación técnica y profesional*. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la UNESCO. https://siteal.iiep.unesco.org/eje/educacion_y_formacion_tecnica_y_profesional

Vor Borstel, F. y Gutiérrez, J. (2022, Junio 23). *Impacto de la robótica en la sociedad*. Resonancia Científica, Coscyt. https://resonanciacientifica.coscyt.mx/tecnologia-innovacion-y-desarrollo/impacto-de-la-robotica-en-la-sociedad/

visión gerencial

Gestión de la innovación sostenible: Retos y oportunidades

María Daniela Urriola Torres[1]
Universidad de Los Andes
gerenmut@gmail.com
danielaurriola@gmail.com
https://orcid.org/0009-0002-1853-6447

Resumen

Ante los desafíos sistémicos que implican la transición hacia un futuro sostenible, la innovación se concibe como elemento catalizador de los cambios globales fundamentales para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Situar la innovación en el centro estratégico de las organizaciones puede convertirse en una oportunidad para establecer la hoja de ruta verde que contribuya a combatir la crisis climática actual. El propósito de esta investigación consiste en analizar la gestión de la innovación sostenible (GIS) como elemento clave para maximizar la creación de valor de las organizaciones en armonía con los ODS. Se realizó un estudio documental y descriptivo, encontrándose que para afrontar los retos que implica adoptar la GIS, será necesario considerar las características del territorio, creando redes de apoyo efectivas favorecedoras de la cultura innovadora. Se presentan algunos casos de éxito de la aplicación de metodologías de innovación sostenible demostrando que éstas mejoran el desempeño ambiental y aumenta el rendimiento financiero de las empresas.

Palabras claves: *innovación, organizaciones, gestión de la innovación sostenible, cambios*

Managing Sustainable Innovation: Challenges and Opportunities

Faced with the systemic challenges involved in the transition to a sustainable future, innovation is conceived as a catalyst for the global changes that are fundamental to achieving the Sustainable Development Goals (SDGs). Placing innovation at the strategic center of organizations can become an opportunity to establish a green roadmap to help combat the current climate crisis. This research aims to analyze sustainable innovation management (SIM) as a key element to maximize the value creation of organizations in harmony with the SDGs. A documentary-descriptive study was conducted, finding that to face the challenges involved in adopting SIFM, it will be necessary to consider the territory's characteristics, creating effective support networks that favor an innovative culture. Some successful cases of applying sustainable innovation methodologies are presented, demonstrating that they improve environmental performance and increase the financial performance of companies.

Keywords: innovation, organizations, sustainable innovation management, changes.

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Urriola, M. (2024). Gestión de la Innovación Sostenible: Retos y Oportunidades. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 212-225. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Ingeniero Electricista, Magister en Administración, mención Gerencia. Profesora adscrita al Departamento de Potencia, Facultad de Ingeniería. Universidad de Los Andes. Mérida – Venezuela.

1. INTRODUCCIÓN

El contexto actual se encuentra afectado por una serie de problemas globales producto de la crisis ecológica, la falta de equidad, así como el aumento en los índices de pobreza. Estos nuevos tiempos se enfrentan además al efecto combinado de la degradación de los ecosistemas, el cambio climático y la pérdida de la biodiversidad, lo cual ha tenido un impacto directo en la vida de las personas, incluyendo su salud y seguridad. También ha incrementado la desigualdad social, esto hace que algunos individuos tengan acceso a más recursos que otros, lo que limita la capacidad de estos últimos de tomar decisiones sobre su propio bienestar, afectando directamente su capacidad de adaptarse y sobrevivir.

La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas, representan una oportunidad para revertir esta situación, ya que fomentan la creación de una red de agentes y alianzas público-privadas, cuyo trabajo conjunto a través de todas las escalas de la sociedad despliega nuevas y mejores formas de hacer las cosas para lograr el cambio necesario. En este sentido, resulta imprescindible desarrollar innovaciones con orientación hacia la sostenibilidad, con base en la comprensión de los vínculos entre los actores y la dinámica de intercambios que los caracteriza.

Según datos ofrecidos por el Observatorio La Rábida (2021), Iberoamérica es la región del mundo con mayor pérdida de biodiversidad, siendo El Salvador, España, México y Portugal los países con los más desfavorables indicadores. En el caso de América Latina, debido a la alteración del uso del suelo, la sobreexplotación, el cambio climático y las especies invasoras, las regiones tropicales han disminuido en un 94% el índice planeta vivo.

En consecuencia, la dirección del cambio hacia la prosperidad respetuosa con el planeta y sus habitantes implica profundas transformaciones en la forma en que las sociedades satisfacen sus necesidades, tales como: alimentación, energía, movilidad e infraestructuras. Conviene subrayar la importancia de abordar los problemas citados desde una perspectiva holística, donde se generen soluciones considerando la interdependencia entre las partes relevantes de un territorio (gobernantes, organizaciones civiles y comunidades).

La gestión de la innovación sostenible (GIS) constituye una novedosa herramienta para la creación de un mayor número de acciones transformadoras, se trata de un enfoque sistémico con claro énfasis en desarrollar innovaciones económicas, sociales y ambientalmente sostenibles en armonía con los ODS. Tiene el potencial de mejorar la competitividad e involucra el rediseño y tratamiento circular de materiales, productos y servicios, así como la optimización de procesos a lo largo de toda la cadena de valor.

Se abren múltiples oportunidades de negocio, mediante combinaciones e interrelaciones de los distintos tipos de innovación con los principios de sostenibilidad. No obstante, la naturaleza dinámica de los procesos novedosos demanda el fortalecimiento de una cultura innovadora, así como de un decidido compromiso de todos los actores de la sociedad para avanzar en la cocreación de políticas más contundentes que superen las visiones simplistas de desarrollo.

2. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN SOSTENIBLE (GIS)

Las organizaciones se conciben como sistemas abiertos no lineales, de complejidad creciente, en constante intercambio con su entorno, de cuyos procesos se obtienen productos (bienes/servicios) e ideas, por todo lo cual se generan impactos ambientales y sociales positivos o negativos. Para hacer frente con éxito a los importantes desafíos derivados de integrar estrategias sostenibles en la consecución de mejoradas formas de producción y consumo acordes con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), las empresas buscan innovar usando criterios de eco-eficiencia.

Si bien la innovación se define como "la introducción de un producto o proceso, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas" (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2007), es fundamental para desenvolverse en el entorno actual, que los esfuerzos organizacionales se dirijan a maximizar la eficiencia de toda su cadena de valor.

Es preciso destacar que el término *innovación sostenible* combina los principios de la innovación empresarial con criterios de conservación ambiental, este tipo de innovación se concibe como la producción, asimilación o explotación de un producto, proceso de producción, servicio, gestión o método de negocio que es novedoso para la organización, haciendo énfasis en la reducción del riesgo ambiental, la contaminación y otros impactos negativos (Buttol et al. 2012). Esto implica que las organizaciones deben integrar a su estrategia criterios novedosos para implementar técnicas, sistemas y prácticas nuevas o modificadas hacia el uso de alternativas verdes que respeten el ciclo de la naturaleza.

De forma análoga se define *innovación ambiental* como aquella que ocurre cuando las acciones individuales o en equipo permiten mejorar el desempeño ambiental organizacional, éstas pueden ser iniciativas de prevención de la contaminación, sustitución de sustancias tóxicas o peligrosas, la desmaterialización de productos o el reemplazo de productos por servicios (Ramus, 2001). Otro término relativo a la innovación comprometida con la conservación del planeta es la *ecoinnovación o innovación ecológica,* la cual es una nueva estrategia de negocio sostenible con un enfoque de ciclo de vida y cooperación entre actores involucrados a través de toda la cadena de valor.

Las tres definiciones anteriores se encuentran relacionadas entre sí, involucran tanto la creación de productos verdes como el desarrollo de procesos con profunda responsabilidad ambiental. En contraste, para efectos de este estudio se concibe la innovación sostenible como el desarrollo de nuevos o mejorados productos, procesos o acciones que disminuyen eficazmente el impacto ambiental.

La integración innovación-sostenibilidad permite a las organizaciones identificar nuevas oportunidades, asumir riesgos inteligentes, anticipar escenarios futuribles y minimizar el impacto negativo de sus acciones. Todo ello dará como resultado a largo plazo un mejor rendimiento económico, posicionamiento y diferenciación. Cabe señalar que resulta imprescindible el desarrollo de una visión sistémica, que promueva una correcta gestión de la innovación, esto significa dirigir las acciones de forma estratégica, aprovechando todos los recursos y fortalezas de la organización para generar un impacto positivo en el entorno y elevar los niveles sostenibles de competitividad.

Gestionar la innovación es emplear recursos tanto económicos como humanos, considerando su organización y dirección, para aumentar la creación de nuevos conocimientos involucrados en la generación, desarrollo, así como la transferencia de ideas técnicas generadoras de innovaciones (Pereda, 2004). Se distingue entonces que para gestionar la innovación, es necesario crear espacios propicios para la discusión de ideas generadoras de nuevas creaciones con una clara dirección hacia la mejora continua de la organización. Para ello, debe desarrollarse un enfoque holístico donde se involucre a todos los colaboradores en la búsqueda de nuevos aprendizajes considerando las necesidades de cada actor involucrado.

Por ende, las empresas deben trabajar en estrecha colaboración con organizaciones de la sociedad civil e instituciones gubernamentales, que conviertan en una realidad alcanzable el objetivo de crear ciudades inteligentes y sostenibles, lo cual implica la construcción de ambientes más seguros y menos desiguales. La coordinación de estas estrategias debe estar en armonía con los valores

organizacionales e implica el análisis periódico de variables económicas, sociales, legales, ambientales y culturales que configuran el marco de competencia organizacional, los clientes, proveedores y los mercados a los que dirige sus actividades.

Para gestionar la innovación sostenible, los directivos tendrán que conducir a sus compañías por un camino de cambios sin precedentes, de acciones integradas y esencialmente complementarias en la búsqueda del cumplimiento de los ODS. Por lo anterior, el papel del líder en una organización innovadora se enmarca en el compromiso claro, visible y activo con la gestión de ideas creativas, lo cual se encuentra estrechamente relacionado con el conocimiento, habilidades y actitudes de sus colaboradores (Drucker, 1985).

En consecuencia, el empresario emergente debe facilitar la transición de la organización hacia un modelo de negocio que conecte a las personas entre sí y con el planeta, cuyas políticas faciliten la integración de una vida sostenible, aportando productos y soluciones que aborden las demandas de la sociedad, sin comprometer las necesidades del consumidor. Lo anterior puede verse como un camino evolutivo de cuya dirección estratégica dependerán el mejoramiento de las condiciones internas, la realización de cambios organizacionales deseados y la capacidad de absorción de tecnologías.

La normativa española UNE 166002 de la Asociación Española de Normalización y Certificación [AENOR] (2006), precisa que es la alta dirección quien tiene la responsabilidad de implantar el sistema de gestión de I+D+i, demostrando su compromiso y eficacia: a) Comunicando a la organización la importancia de las actividades de I+D+i; b) Estableciendo la política de I+D+i; c) Asegurando que se establecen los objetivos de I+D+i; d) Llevando a cabo las revisiones por la dirección; e) Creando la Unidad de Gestión de la I+D+i y, cuando proceda, la Unidad de I+D+i; f) Asegurando la disponibilidad de recursos materiales; g) Aprobando y revisando el presupuesto de I+D+i; h)Estableciendo la política de protección y explotación de resultados obtenidos

Esta norma hace mención a que los recursos humanos deben ser suficientes, formados y competentes, al mismo tiempo deben entender la importancia de las actividades de investigación y desarrollo. Por lo tanto, quien conduce la organización puede concretar los objetivos basándose en la corresponsabilidad de roles y estableciendo tareas diferenciadas para fortalecer los lazos de interacción con otras instituciones. En otras palabras, las organizaciones requieren dirigentes comprometidos con la identificación de los requisitos internos de gestión para establecer políticas que permitan mejorarlos de forma activa.

Más recientemente, la ISO 56000 de la International Organization for Standardization [ISO] (2020), explica la responsabilidad de los líderes en cuanto al desarrollo de una cultura innovadora, a su vez indica que gestionar la innovación incluye, además de objetivos, políticas y estrategias de innovación, el establecimiento de una visión, estructuras organizativas y procesos que apunten a la mejora mediante la planificación. Naturalmente, y de acuerdo a lo descrito en la cláusula (3.2.6) de esta norma, no todos los procesos de innovación resultan en innovación, por ello enfatizan la importancia de realizar actividades de evaluación de desempeño que actúen como indicadores de seguimiento continuado.

La naturaleza de gestionar la innovación sostenible tiene implicaciones a largo plazo, requiere cambios en las habilidades tradicionales, flexibilidad en la estructura organizativa, y la puesta en marcha de políticas favorecedoras del trabajo en equipo, cuyo cometido es propiciar la integración de capacidades para generar un enfoque sistémico, que además se enlaza con actividades cooperativas con agentes externos. La transformación requiere hacer frente a los retos que limitan el desarrollo de innovaciones sostenibles, esto implica aprender a detectar el momento adecuado para replantear comportamientos, decisiones, alianzas, estrategias y políticas. En

esencia, gestionar la innovación puede convertirse en el medio más idóneo para la construcción de un futuro sostenible.

3. RETOS Y OPORTUNIDADES DE LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN SOSTENIBLE

El valor estratégico que reviste la innovación se puede analizar desde la forma cómo esta puede apoyar el desarrollo de la inteligencia colectiva con orientación hacia la sostenibilidad. A través del incentivo de los procesos innovadores se aprende con el cambio y se maneja un lenguaje coherente con los propósitos organizacionales en armonía con los ODS de la forma más efectiva. Las empresas, instituciones y las organizaciones que se manejan bajo este paradigma configuran el sistema productivo local y forman parte de milieus, es decir, "tienen capacidad de conocer, de aprender y de actuar, lo que les convierte en una especie de cerebro de la dinámica de una economía local" (Vásquez, 1999, p. 99).

En términos de desarrollo económico, Vásquez aclara que la renovación del sistema productivo local depende de la introducción de innovaciones, igualmente, considera que si se toman adecuadas decisiones de inversión, tecnológicas y organizativas, el milieu se convierte en un milieu innovador. Esto depende a su vez de las relaciones establecidas entre los organismos públicos y privados encargados del desarrollo de las actividades productivas. El autor explica la importancia de la red de innovación formada por centros de investigación, laboratorios universitarios y empresas para la creación y adaptación de tecnologías.

La existencia de redes empresariales constituye entonces un factor determinante en el proceso innovador. Bakaikoa, Begiristain, Errasti, & Goikoetxea (2004) establecen que una de las formas que están adoptando estas redes es la de clusters empresariales, los cuales son definidos por Porter en 1998 como un camino alternativo que permite organizar la cadena de valor. Como segundo factor consideran que el proceso innovador también depende de la existencia de un adecuado capital humano, asimismo enmarcan el capital social con determinado nivel de valores (confianza, colaboración y solidaridad) como elemento necesario para el desarrollo endógeno de las regiones y, por consiguiente, de las empresas que surgen de estas regiones.

No obstante, existen múltiples retos alrededor de la adopción de la innovación como estrategia, tanto en el ámbito ambiental, como en el social y en el económico. Entre ellos destacan las preocupaciones sobre la influencia de las tecnologías en las características de los productos, la necesidad de facilitar un lenguaje común que permita alinear las acciones por parte de los distintos actores, la incorporación de mejorados mecanismos de venta, la ausencia de políticas públicas que favorezcan el desarrollo de prácticas sostenibles y las limitaciones de la legislación vigente en materia de innovación.

Considerando que la innovación es fundamental para superar los grandes desafíos mundiales y para avanzar con la urgencia necesaria hacia los indicadores de desarrollo sostenible, en la Tabla 1 se exponen los retos y estrategias u oportunidades que supone cumplir con los compromisos adoptados en la Agenda 2030, impulsados por la gestión de los procesos novedosos. Es de hacer notar que las políticas para alcanzar los cambios deseados dependen de las características del territorio donde se promuevan, por lo cual deben estar enfocadas hacia la identificación de barreras nacionales o específicas (Rovira, 2015).

Territorializar la Agenda 2030 e implementar los ODS de abajo arriba tiene gran potencial en la construcción de ecosistemas innovadores, ya que se inicia a nivel local respondiendo a las necesidades del territorio, para luego extender los resultados a entornos globales, atrayendo así nuevas inversiones (Observatorio La Rábida, 2021). Por ello, cada reto enunciado en la Tabla 1 se aborda con un enfoque prospectivo, identificando aquellas soluciones o transformaciones necesarias

para afrontarlos, teniendo en cuenta que cada uno posee distintos alcances sectoriales.

Tabla 1. *Retos y oportunidades de la GIS en torno a la territorialización de la Agenda 2030*

Retos	Estrategias/oportunidades
Ciudadanía/Concienciación	Campañas entre empresas, gobiernos y ONG que aumenten la sensibilización en torno a la agenda 2030 y los ODS Educación para la innovación y el desarrollo Herramientas de participación, rendición de cuentas y apropiación Campañas de interpelación al ciudadano Cultura de innovación Documentación y exposición pública de las mejores prácticas empresariales para fomentar el cambio de comportamiento
Formación del Talento Humano	Desarrollar una sociedad más creativa para crear empleos estables y con alta capacidad de productividad. Formar en técnicas y prácticas organizacionales sostenibles al personal de la Administración Pública, sector empresarial (especialmente PyMES), del ámbito universitario, sindicatos, organizaciones de la sociedad civil y economía social implantada en el territorio para aumentar el talento disponible a un nivel suficiente para gestionar los cambios necesarios Dar mejor uso del conocimiento, las fortalezas, el potencial y el liderazgo local.
Integración de estrategias sostenibles a la organización	Integrar la experimentación y la creatividad en el desarrollo de productos Innovación en la cadena de valor Ofrecer más opciones y mejores condiciones de empleo a través de enfoques más amplios y flexibles relacionados con el trabajo
Cocreación de hojas de ruta, políticas públicas y proyectos	Planes y políticas de largo plazo con enfoque interdisciplinar que integren capacidades, recursos, innovación, tecnología y datos Proyectos y acciones ad hoc de alianzas público privadas con objetivos concretos Incentivos contra el carbono Modelos de financiación innovadores en proyectos sostenibles Mejores sistemas legales, regulatorios y de propiedad intelectual que estimulen a inversores, emprendedores y empresas
Combinación de rentabilidad económica con desarrollo sostenible	Redefinir el progreso Convertirse en agente generador de valor social y sostenibilidad a través de la innovación social Realizar esfuerzos añadidos e inversiones adicionales para mejorar el desempeño ambiental que a largo plazo reportará un retorno positivo a la organización Gestionar de forma responsable la cadena de suministro para hacerla más cualificada y eficiente, a futuro reporta beneficios económicos Crear un entorno de cooperación, compartiendo recursos y capacidades
Reducción del consumo de energía	Desarrollar y extender nuevas tecnologías energéticas, más competitivas, limpias y descentralizadas Suministro seguro y suficiente de energía baja en carbono Orientar el mercado hacia la eficiencia energética
Ciudades inteligentes	Diseño creativo (cero CO_2) de edificios, espacios e infraestructuras destinadas a viviendas y oficinas Incorporación de tecnologías y materiales innovadores de impacto mínimo que utilicen al máximo el espacio y los recursos Acceso universal a la movilidad segura y baja en carbono Soluciones de transporte integrales
INVERSIÓN: privada y pública para posicionar los planes y políticas a largo plazo	Generar capacidades para diseñar proyectos o políticas de impacto en ODS Estructuración de proyectos en tramos de financiación adecuados usando mecanismos innovadores de financiación Inversión para mejorar las infraestructuras, especialmente en las economías más pobres

Nota. Adaptado de (Observatorio La Rábida, 2021), (Cámara de Comercio de España, 2020) & (World Business Council for Sustainable Development [WBCSD], 2010)

A menudo los procesos involucrados en la GIS son lentos y rigurosos, pero a la vez representan oportunidades de crecimiento a largo plazo. En efecto, para poner en práctica las estrategias mostradas se necesita un entorno cultural que favorezca la innovación, así como de redes de apoyo efectivas basadas en la interacción y el aprendizaje mutuo entre distintas personas y

entidades. Probablemente, la inclusión de los ODS en el contexto de las políticas empresariales, requerirá transformaciones profundas en muchas de sus prácticas.

Será necesario superar la falsa creencia de que las acciones relacionadas con una estrategia de sostenibilidad empresarial suponen pérdidas económicas para las organizaciones. El nuevo comportamiento del consumidor y las nuevas formas de interacción entre proveedores y usuarios, serán también claves para desarrollar soluciones atractivas, eficaces y accesibles (WBCSD, 2010). Todo ello permitirá la transformación de las ciudades en espacios que ayudan a proteger la biodiversidad y los ecosistemas, donde sus habitantes usen de forma eficiente los recursos y la energía, esto implica a su vez, minimizar la generación de emisiones, residuos y vertidos.

4. INNOVACIÓN SOSTENIBLE EN LA EMPRESA

Un estudio reciente de Accenture reveló que el 91% de los ejecutivos de más de 30 países consideran a la innovación sostenible como una fuente de crecimiento. Se demostró que las empresas que han aplicado una estrategia donde se involucra este tipo de innovación han logrado aumentar su rendimiento financiero en un 14% en un período de tres años (Accenture, 2019). Es importante señalar que estas estrategias de innovación sostenible se complementan con técnicas que permiten tanto la automatización e interconexión de los sistemas, como el análisis y visualización de grandes cantidades de datos, entre ellas se encuentran tecnologías como el internet de las cosas (IoT), la nube, la robótica, la inteligencia artificial, la realidad virtual, la realidad aumentada, big data, entre otras. Ahora bien, existen diversas metodologías que se aplican a las organizaciones para el desarrollo de la innovación sostenible, se detallan a continuación algunas de las más importantes:

4.1. Economía circular

El vigente patrón unidireccional de producción y consumo contribuye con el agotamiento de los recursos naturales. La humanidad provoca una huella ecológica global importante, de hecho, si en 2050 la población mundial llegase a alcanzar los 9.699 millones de individuos, se necesitaría el equivalente a casi 3 planetas para mantener el estilo de vida actual (Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, 2011). Lo anterior, se sustenta en la generación excesiva de residuos, así como el gran consumo de materiales, que según estudios recientes, se ha duplicado desde el año 2000 y se espera que se vuelva a duplicar para el año 2060 (Banco Mundial, 2018).

Para mitigar tales efectos, se han aplicado con éxito los principios de la Economía Circular (EC), la cual se define como "un modelo de transformación productiva que aplica una nueva lógica de producción y consumo mediante la optimización de recursos, la innovación tecnológica y el desarrollo de nuevos modelos de negocio que permiten reducir la extracción de recursos y la dependencia de insumos importados en las cadenas mundiales de producción y suministro" (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2023).

Esta metodología se presenta como una opción innovadora al modelo lineal que pretende preservar el valor de los componentes y materiales de los productos durante un tiempo más largo. En otras palabras, plantea repensar y redefinir las necesidades actuales, optimizando los recursos utilizados a lo largo de la vida del producto para minimizar los impactos negativos de estos, cerrando el ciclo mediante la retención del valor de los materiales usados. Según (Cerdá & Khalilova, 2019) la EC se basa en tres principios fundamentales: 1) preservar y mejorar el capital natural, controlando existencias finitas y equilibrando los flujos de recursos renovables; 2) optimizar el rendimiento de los recursos y 3) fomentar la eficacia del sistema revelando y eliminando externalidades negativas.

Para alcanzar los objetivos de manera circular y a costos más bajos, la innovación debe acompañar la política ambiental. Lo anterior es un hecho

comprobado en Alemania mediante estadísticas de patentes para el manejo de residuos y los instrumentos de regulación de esta área (Haščič & Migotto citados por De Miguel, Martínez, Pereira, & Kohout, 2021). En consecuencia, la aplicación de esta metodología implica la aplicación de prácticas novedosas que, además de reducir el riesgo de escasez de recursos, mejoran la eficiencia de los procesos y por ende, aumentan la rentabilidad de la empresa.

La transición de las organizaciones hacia un modelo de EC, generalmente pasa por cuatro etapas, la primera es de sensibilización donde se ejecutan cambios parciales, la segunda trata sobre el compromiso en torno a la sostenibilidad donde se espera que existan acciones colectivas y sectoriales entre varias empresas para entrar en la tercera etapa, la de impulso. La última etapa de aceleración consigue a través del desarrollo de cadenas de valor integradas y la colaboración entre cadenas de valor multisectoriales (Fundación Cotec para la innovación [COTEC], 2021).

Seguramente, hay riesgos que deben tenerse en cuenta en una transición sistémica como ésta, por lo que las empresas tendrán que aprender de cada etapa y reequilibrarse de los efectos producidos por los cambios. En definitiva, la CI constituye un modelo importante para la correcta GIS en cualquier industria, ya que entre otros beneficios permite la extensión del ciclo de vida de los productos, la optimización del diseño o ecodiseño, el reciclaje, la regeneración y la disminución de la contaminación.

4.2. Modelos de negocio eco-innovadores

La innovación sostenible o eco-innovación como modelo empresarial asume una visión estratégica y global de sostenibilidad en toda la cadena de valor de la empresa. Se aplica un análisis de ciclo de vida de producto, se comparten conocimientos y recursos técnicos especializados con actores de diferentes sectores y se generan sinergias productivas entre los objetivos económicos, ambientales y sociales (Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente [PNUMA], 2017). La colaboración entre los actores permite aumentar la eficacia de las acciones eco-innovadoras.

Los modelos de negocio verdes apuntan a desarrollar estrategias eco-innovadoras que logran beneficios como crecimiento de ventas y posicionamiento en el mercado (ver Tabla 2). Esto se deriva de entre otros aspectos, por la disminución de los costos de producción al realizar mejoras en los procesos productivos para reducir los residuos y el consumo de energía, así como del rediseño de productos para permitir la recuperación y reutilización de los materiales.

Tabla 2. Empresas exitosas en innovación sostenible

Empresa: Specialized Solar Systems Ubicación: Sudáfrica Tamaño: 60 empleados (PYME) Establecido: 2005 Sector: Suministro de energía alternativa, servicio y apoyo técnico		
Modelo de Negocio	**Innovaciones aplicadas**	**Resultados**
✔El kit de micro red DC se vende como un sistema de servicio a un precio que se considera asequible a nivel local por parte del mercado meta. ✔El kit se puede gestionar de forma remota desde una «caja inteligente». ✔SSS proporciona instrucción gratuita para la instalación, uso y mantenimiento.	***Innovación de producto:*** ✔Diseñado con un enfoque de ciclo de vida, el producto tiene una base modular que significa que se pueden reemplazar componentes específicos sin tener que reinstalar todo el sistema. ✔Los paneles son eficaces durante 20 años y una caja inteligente sirve como mecanismo de funcionamiento que permite la gestión y el mantenimiento del sistema.	✔En 3 años, la empresa ha triplicado su tamaño. ✔SSS se ha convertido en uno de los principales proveedores de la administración local. El apoyo inicial del gobierno e instituciones locales, han permitido un enorme crecimiento del negocio
Empresa: Natura Ubicación: Brasil Tamaño: Más de 7.000 empleados y 1.657 millones de asesores de ventas independientes Establecido: 1969 Sector: Cosméticos, fragancias y cuidado personal		
Modelo de Negocio	**Innovaciones aplicadas**	**Resultados**
✔Investigación continua en nuevas tecnologías, tendencias de mercado y avances en el área de los cosméticos con un enfoque en tecnologías para la sostenibilidad y el «bienestar» como factores clave de innovación. ✔Utiliza un modelo de innovación abierta y la plataforma de I+D con la participación de socios ✔ Selecciona proveedores que reflejan los costes y beneficios socioambientales. ✔Centra las relaciones con los proveedores en la creación de alianzas para construir una cadena con un mayor valor añadido.	***Innovación de producto:*** Natura desarrolla productos mediante la aplicación del concepto de ciclo de vida para las fórmulas, los canales de distribución y el empaquetado. ✔Por ejemplo, para la línea de productos de baño y de cuidado del cuerpo SOU: Las fórmulas se crearon utilizando únicamente ingredientes esenciales, adicionalmente el empaquetado principal se trata de una bolsa que requiere un 70% menos de plástico en comparación con los envases convencionales y cuyas emisiones de CO2 se reducen en un 60%. ***Innovación de proceso:*** ✔Se utiliza una calculadora de carbono para minimizar las emisiones y así apoyar el Programa de Reducción de Carbono Corporativo (con un objetivo de reducción del 33% alcanzado en 2013)	Natura actualmente cuenta con una cuota de mercado de más del 20% en Brasil y ha tenido un crecimiento anual del 26% desde 2005 hasta 2010, dando lugar a ingresos de 3,2 mil millones en 2013. Se encuentra entre las 20 principales compañías de belleza del mundo

Nota. Adaptado de PNUMA (2014)

Las empresas eco-innovadoras involucran en su estrategia innovaciones de productos y/o procesos para el logro de los objetivos corporativos. Requieren del análisis continuo de aquellas tendencias que modifican las preferencias de los clientes, además de su contribución al valor ambiental, para determinar el mejor camino donde puedan aprovechar su potencial interno. La continua dinámica de aprendizaje que se apoya en la cultura innovadora les permite en muchos casos, anticiparse a las normas e ingresar a mercados emergentes.

5. NEGOCIOS DE IMPACTO

Los negocios de impacto o Empresas B crean cadenas de valor innovadoras cuyos procesos se apoyan en tres ejes: crecimiento económico, igualdad social y sostenibilidad ambiental. Este tipo de organizaciones persiguen el triple impacto con un elevado nivel de transparencia y rendición de cuentas; contribuyen a un paradigma en el que el bienestar humano, más que el PIB, sea considerado el indicador esencial para definir el grado de desarrollo de una sociedad (Eurosocial, 2021). Esto implica actuar en forma responsable, creando un

contexto propicio de cooperación entre los sectores de la sociedad para ayudar a resolver los problemas del territorio.

El sistema B es un movimiento social amplio que impulsa una nueva economía y propone un proceso de certificación de las organizaciones que logren un triple impacto positivo en el entorno donde se desenvuelven. El certificado "empresas B" trata de una rigurosa evaluación internacional otorgada por B Lab, que reconoce y promueve a las organizaciones que cumplen con los estándares de transparencia, responsabilidad social, sostenibilidad y desempeño (Groppa & Sluga, 2015).

El sistema de evaluación de estas empresas funciona como una herramienta para evaluar el grado de avance de las metas propuestas, erigiéndose así en un poderoso instrumento que permite a todos los interesados orientar sus decisiones hacia el logro del desarrollo sostenible. Por otro lado, este modelo de negocio promueve la articulación entre los actores dinamizadores del entorno, favoreciendo de esta manera la creación de ecosistemas de innovación sostenibles.

En 2010 la organización Social Finance, a partir de la recaudación de 5 millones de libras esterlinas de fideicomisos y fundaciones, emitió un bono de Impacto Social dirigido a los reclusos liberados de la prisión de Peter borough (Inglaterra), con el objetivo responder a las necesidades complejas de estas personas y evitar la reincidencia en la comisión de delitos. Los resultados fueron exitosos, la reincidencia se redujo en un 8,39% y la inversión realizada se convirtió en un ahorro para el sector público, ya que se pudo devolver a los inversores su capital y se obtuvo un porcentaje de ganancia. (Eurosocial, 2021).

Otro ejemplo de empresa que aplica el triple impacto es el Grupo Novartis en España, quienes además de generar empleos en la industria farmacéutica buscan aportar beneficios a los pacientes. Entre sus objetivos plantean lograr la neutralidad de emisión de carbono para el año 2025 y la neutralidad del consumo de agua y plástico para 2030. En el informe de Sostenibilidad presentado por esta organización en 2019 se evidencia que han beneficiado a cerca de seis millones de pacientes en su país con un portafolio de 77 medicamentos innovadores analizados (Sebastián, 2020).

Los cambios sociales provocados por este tipo de negocios contribuyen a un mayor bienestar de individuos, comunidades, consumidores y productores, además generan redes de comunicación favorecedoras de los procesos creativos. Claramente, las ganancias económicas son necesarias para la supervivencia de las organizaciones, pero siempre como un medio y no como un objetivo en sí mismo.

6. REFLEXIONES FINALES

La información analizada en este estudio permite afirmar que la gestión de la innovación sostenible es una herramienta útil para avanzar en la búsqueda de modelos empresariales que controlen racionalmente sus formas de producción y consumo, aportando mayor valor a la sociedad. Es importante considerar que la viabilidad de la GIS a nivel macroeconómico no se debe limitar a aspectos como la productividad, la eficiencia y la inclusión social, también deben ser valorados otros factores como los recursos naturales, la biodiversidad, el desarrollo tecnológico, así como los efectos del cambio climático. Es preciso entender la GIS desde una perspectiva compleja, analizando la interconexión entre los aspectos mencionados desde un enfoque sistémico.

Si bien la relación entre la GIS y los ODS es especialmente importante en términos estratégicos, en muchos casos implica cambiar radicalmente la forma en que las empresas trabajan, por lo que la incorporación de la innovación sostenible en el centro de los objetivos organizacionales puede convertirse en un gran reto, especialmente en aquellos sectores más tradicionales. En este sentido, la resistencia del personal a los cambios, la falta de recursos económicos y materiales, la ausencia de conocimientos o habilidades necesarias para

aplicar la GIS de forma efectiva, puede limitar la posibilidad de alcanzar resultados que verdaderamente contribuyan al desarrollo sostenible. Para superar estos problemas y avanzar en el plan de transformación estratégica de la organización pueden plantearse medidas de compensación por la aplicación de técnicas eco innovadoras, así como efectuar programas de formación y sensibilización de los colaboradores en ésta área. Esto significa, crear metodologías propias para incorporar gradualmente la sostenibilidad en las acciones a desarrollar, ajustando las operaciones a los marcos legales correspondientes.

El reto de esta transición amerita estrechar relaciones entre empresas, organizaciones del sector público, la comunidad científica o académica y la sociedad civil, para crear soluciones más precisas. Sin embargo, este trabajo en red soporta algunos desafíos, en su mayoría debido a que Las motivaciones y prioridades de los diferentes actores implicados no son necesariamente iguales, y no siempre coinciden. El entorno cultural es un elemento fundamental, pero también varía según las regiones y culturas consideradas. Por otro lado, las políticas públicas que favorecen la práctica de la innovación sostenible, constituyen una buena herramienta, pero no garantizan el éxito. Aunque fomenten la cooperación, no resuelven los obstáculos culturales ni abarcan la diversidad de motivaciones que pueden existir. Aun así, la aplicación de principios como la transparencia, la participación ciudadana y la responsabilidad social pueden ser útiles, siempre que se refuercen con otros elementos como el seguimiento de los proyectos con objetivos sostenibles, además de inversiones para aplicar políticas de impacto en ODS. De este modo, los múltiples actores involucrados deben estar dispuestos a colaborar en un proceso de aprendizaje constante, que les permita adaptarse y mejorar a medida que surgen las dificultades.

Las empresas que han gestionado con éxito la innovación sostenible constituyen un marco referencial de liderazgo y progreso. Demuestran que es posible alcanzar resultados excepcionales aplicando soluciones innovadoras ligadas a los ODS, desde el aprovechamiento de su potencial interno, agregando valor en cada uno de los niveles de la cadena, desde la extracción de recursos hasta el consumidor final. No obstante, la implementación de técnicas ligadas a la innovación sostenible en las organizaciones depende de las características de cada sector, por lo que no se trata de replicar los modelos exitosos, sino de adaptarlos a las circunstancias y realidades particulares de cada organización.

En definitiva, no existe un camino único para lograr el desarrollo sostenible, las organizaciones tendrán que innovar creando sistemas de máxima eficiencia donde los recursos sean usados de forma óptima, reduciendo pérdidas y contaminación. Todo ello implica la aparición de modelos emergentes que brinden los cimientos para la supervivencia futura.

7. REFERENCIAS

Accenture. (2019). Accenture: Strategy for Sustainability 2019: Powering the Digital Economy with Renewable Energy. [Documento en linea]. Disponible: https://www.accenture.com/ar-es [Consulta: 2023, agosto 24].

Asociación Española de Normalización y Certificación [AENOR]. (2006). UNE 166002. Gestión de la I+D+i: Requisitos del Sistema de Gestión de la I+D+i. [Documento en línea]. Disponible: http://planmaestroinv.udistrital.edu.co/documentos/PMICI-UD/Documentos%20PMICI-UD/I+D+i/UNE%20166002.pdf [Consulta: 2021, marzo 23].

Banco Mundial. (2018). What a Waste 2.0: A Global Snapshot of Solid Waste Management to 2050. [Documento en linea]. Disponible: https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30317 [Consulta: 2023, marzo 11].

Bakaikoa, B., Begiristain, A., Errasti, A., & Goikoetxea, G. (2004). Redes e innovación. Revista de Economía, Pública, Social y Cooperativa, 263-294.B

Buttol, P., Buonamici, R., Naldesi, L., Rinaldi, C., Zamagni, A., & Masoni, P. (2012). Integrating services and tools in an ICT platform to support eco-innovation in SMEs. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 14(2), 211–221.

Cámara de Comercio de España. (2020). Innovación y Sostenibilidad Empresarial. [Documento en línea]. Disponible: https://camaratoledo.com/wp-content/uploads/2020/06/guia-innovacion-y-sostenibilidad-empresarial.pdf [Consulta: 2022, octubre 12].

Cerdá, E., & Khalilova, A. (2019). Economía Circular. [Documento en linea]. Disponible: https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/401/CERD%C3%81%20y%20KHALILOVA.pdf [Consulta: 2023, agosto 25].

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (28 de julio de 2023). *Naciones Unidas*. Obtenido de https://www.cepal.org/es/subtemas/economia-circular#

De Miguel, C., Martínez, K., Pereira, M., & Kohout, M. (2021). Economía circular en América Latina y el Caribe:oportunidad para una recuperación transformadora. Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/120). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Disponible: https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/5fceda72-3fed-4ace-bb87-5688547cf2f5/content [Consulta: 2023, febrero 10].

Drucker, P. (1985). *La innovación y el empresario innovador*. Barcelona. España: Edhasa.

Eurosocial. (2021). Negocios de Triple Impacto como nuevo modelo para un desarrollo sostenible. [Documento en linea]. Disponible: https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2021/06/22_355_NEGOCIOS-DE-IMPACTO-1.pdf [Consulta: 2023, agosto 22].

Fernández, A. (2003). Sistemas Integrados de Gestión. [Documento en linea]. Disponible: http://almez.pntic.mec.es/acerez1/docs/Sistemas%20Integrados%20de%20Gestion.pdf [Consulta: 2023, agosto 12].

Fundación Cotec para la innovación [COTEC]. (2021). Situación y Evolución de la Economía Circular en España. [Documento en línea]. Disponible: file:///C:/Users/Lelis/Downloads/Informe_Cotec_Economia_Circular_2021_vfinal.pdf [Consulta: 2023, Febrero 23].

Groppa, O., & Sluga, M. (2015). Empresas y Bien Común: Caracterización de las empresas de Economía de Comunión y empresas B en Argentina. *Revista Cultura Económica*, 33(89), 8-24. Disponible: https://erevistas.uca.edu.ar/index.php/CECON/article/view/1332/1255 [Consulta: 2023, mayo 14].

International Organization for Standardization [ISO]. (2020). ISO 56000 Innovation Management. [Página Web]. Disponible: https://www.iso56000.com/ [Consulta: 2021, abril 16].

Navarro, J. (2014). *Tesis Doctoral: Las Organizaciones como Sistemas Abiertos alejados del Equilibrio*. Barcelona, España: Universidad de Barcelona.

Observatorio La Rábida. (2021). Innovación para el Desarrollo Sostenible. II Informe del Observatorio La Rábida de Desarrollo Sostenible y Cambio Climático para

Iberoamérica. [Documento en línea]. Disponible: https://www.segib.org/memoria2021assets/files/INFORME_IDS_LA_RABIDA_2021_ESP_bajaweb.pdf [Consulta: 2023, junio 23].

Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2005). Norma Internacional ISO 9000:2005. Fundamentos de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario. [Documento PDF]. Disponible: http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_9000_2005.pdf [Consulta: 2022, octubre 10].

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. (2007). Manual de Oslo. Directrices para la Recogida e Interpretación de Información Relativa e Innovación. [Documento en línea]. Disponible:http://www.madrid.org/bvirtual/BVCM001708.pdf [Consulta: 2018, Abril 25].

Pereda, J. (2004). Gestión de la Innovación y la Tecnología. *Research Gate*, [Revista en línea], 1(3). Disponible: https://www.researchgate.net/publication/305985917_Gestion_de_la_Innovacion_y_la_Tecnologia [Consulta: 2018, Febrero 23].

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente [PNUMA]. (2014). Eco-innovación: una oportunidad de negocios. [Documento en linea]. Disponible: http://unep.ecoinnovation.org/wp-content/uploads/2017/09/BCForEI_SP.pdf [Consulta: 2023, junio 10].

Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente [PNUMA]. (2017). Integración de la eco-innovación en las Políticas de consumo y producción sostenibles. [Documento en linea]. Disponible: http://unep.ecoinnovation.org/wp-content/uploads/2018/04/UNEP-157-Mainstreaming_SP-FINAL.pdf [Consulta: 2023, Febrero 13].

Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente. (2011). Recycling rates of metals - a status report. [Documento en línea]. Disponible: https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/8702 [Consulta: 2022, abril 19].

Ramos, D. (2020). Contribución de la educación superior a los Objetivos de Desarrollo Sostenible desde la docencia. Doi: 10.5944/reec.37.2021.27763 [Consulta: 2023, junio 23].

Ramus, C. (2001). Organizational support for employees: Encouraging creative ideas for environmental sustainability. *California Management Review*, 43(3), 85–105. Disponible: https://www.researchgate.net/publication/271787807_Organizational_Support_for_Employees_Encouraging_Creative_Ideas_for_Environmental_Sustainability [Consulta: 2023, julio 25].

Rovira, S. (2015). Crecimiento, inclusión y sustentabilidad: Retos para el sector productivo y las pymes latinoamericanas. [Archivo PFD]. Disponible: https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/8.-rovira.pdf[Consulta: 2023, julio 23].

Sebastián, N. (08 de julio de 2020). *El Global*. Obtenido de https://elglobal.es/industria/novartis-analiza-su-impacto-desde-una-triple-perspectiva-financiera-social-y-medioambiental/

UNESCO. (2019). El enfoque holístico de la Educación para el Desarrollo Sostenible en las escuelas, familias y comunidades: Ciudadanía y Valores. [Documento en linea]. Disponible: https://es.unesco.org/sites/default/files/l2_web.pdf [Consulta: 2023, mayo 11].

Vázquez, A. (1999). Desarrollo, redes e innovación: lecciones sobre desarrollo endógeno. España: Pirámide.

World Business Council for Sustainable Development [WBCSD]. (2010). Visión 2050. The new agenda for business. [Documento en línea]. Disponible: https://www.mas-business.com/docs/Vision2050.pdf [Consulta: 2022, julio 26].

visión gerencial

Competencias de los gerentes de hoteles de lujo en Bogotá, Colombia

Deiwi Jesús Zurbarán Arias[1]
Universidad Externado de Colombia
deiwi.zurbaran@uexternado.edu.co
dzurbaran@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-6321-2217

Recibido: 19-12-23
Revisado: 30-01-24
Aceptado: 30-03-24

Cómo citar este trabajo:

Zurbarán-Arias, D. (2024). Competencias de los gerentes de hoteles de lujo en Bogotá, Colombia. *Visión Gerencial*, 23, Número especial, pp. 226-240. Disponible en: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

Resumen

La gestión por competencias es una herramienta para el desarrollo de actitudes, habilidades y conocimientos clave en la actividad hotelera, por lo que se propone diseñar un modelo de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias en gerentes de hoteles de lujo que operan en la ciudad de Bogotá, Colombia. Su abordaje fue desde la perspectiva mixta, de tipo documental y descriptiva. Se aplicaron encuestas, entrevistas y observación directa a gerentes de hoteles ubicados en las localidades de Chapinero, Teusaquillo y Usaquén. Se identificaron dos grandes grupos de competencias: *cardinales* necesarias para las tareas administrativas y *específicas* orientadas al servicio hotelero y la satisfacción del huésped. Se evidenció una desviación significativa entre los niveles y frecuencias de competencias reales y los requeridos. Los resultados revelan oportunidades de mejora en los procesos de selección, formación y desarrollo, mantenimiento, evaluación hasta la cultura organizacional vinculados a los estándares de marca.

Palabras clave: competencias, gestión, capital humano, calidad de servicio, hotel de lujo.

Competencies of managers of luxury hotels in Bogota, Colombia

Competency-based management is a tool for developing attitudes, skills, and key knowledge in the hotel business. Therefore, we propose to design a human talent management model to develop competencies in managers of luxury hotels operating in Bogota, approaching it from a mixed documentary and descriptive perspective. Surveys, interviews, and direct observation were applied to Chapinero, Teusaquillo, and Usaquén hotel managers. Two main groups of competencies were identified: cardinal competencies necessary for administrative tasks and specific competencies oriented to hotel service and guest satisfaction. There was a significant deviation between the levels and frequencies of actual competencies and those required. The results reveal opportunities for improvement in selection, training and development, maintenance, evaluation, and organizational culture linked to brand standards.

Keywords: *competencies, management, human capital, service quality, luxury hotel.*

[1] Doctor en Gerencia de la Caribbean International University. Antillas Neerldandesas, Curazao. Magíster Scentiarum en Administración de Empresas, mención Gerencia. Ingeniero Mecánico. Docente investigador. Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras en la Universidad Externado de Colombia. Bogotá, Colombia. Consultor senior, conferencista, con 18 años de experiencia en cargos gerenciales en el sector servicios, logística, así como en el turístico y hotelero en gestión de proyectos de formación y capacitación, direccionamiento estratégico y desarrollo organizacional. Manejo y diseño de operaciones (Supply Chain). Miembro de la Comunidad Latinoamericana de Coaching (CLC) y de la Comunidad de Innovación de Doing Global. Representante de la Academia Profesional de Coaching bajo la licencia de la International Association of Coaching (IAC) y de la Red de Competitividad, Políticas Públicas y Turismo (COPPTUR). Docente en pregrado y posgrados de la Universidad Externado de Colombia.

1. INTRODUCCIÓN

Cada organización tiene características que la distinguen de las demás, así como muchos elementos que le permiten establecer mecanismos de gestión similares que serán implementados por los equipos directivos (Gonzáles & Agudelo, 2014). Para lo cual es necesario identificar las cualidades, habilidades, técnicas y conocimientos que debe poseer su capital humano para poder imprimir el sello único que los caracteriza (Butrerris, 2013). Por lo que es importante, concebir un conjunto heterogéneo de recursos materiales y humanos, así como realizar un análisis para determinar debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de mejora. Sin embargo, muchas organizaciones desconocen las capacidades y potencialidades que existen en sí mismas en referencia a sus líderes, lo que les permitiría obtener un mayor y mejor desempeño (Alves, 2007).

Con base a lo anterior, es fundamental estudiar el talento humano como pilar para la implementación de cualquier iniciativa (Obregon, 2017) , siendo quienes dan identidad a las organizaciones y trabajan en aras de lograr los objetivos organizacionales (Grifol, 2021). Todo ello dentro del marco de la Gestión de Competencias (GPC) centrado en el saber, saber hacer y ser, tal como lo plantean Morin y MC Clelland, (Lora Guzmán et al., 2020) considerando además, el valor de las personas y la responsabilidad social. Realidad que no es ajena a organizaciones del sector hotelero, donde convergen diferentes elementos asociados a la cultura, los estándares de la marca y las necesidades del cliente.

Las organizaciones que aspiran a alcanzar un alto nivel de calidad en su gestión, deben desarrollar su capital humano e invertir en formación, apoyo, seguridad, bienestar y promover ambientes de trabajo adecuados física y emocionalmente (Peña, 2016). La razón de ser de los departamentos de recursos humanos son las personas y, por tanto, la adecuada gestión de sus capacidades mediante la integración de equipos de trabajo como factor de competitividad y éxito empresarial (Tito & Serrano, 2016). Si por el contrario, estas capacidades no están disponibles, deben ser corregidas y fortalecidas a través de la observación y análisis de las actividades y procesos internos, para que finalmente generen modelos de gestión que permitan aprovechar al máximo las características comunes de los individuos que integran este tipo de organizaciones (Unanue, et. al., 2017).

La gestión por competencias tiene la virtud de considerar al capital humano como una variable que impacta directamente a toda la empresa (Correa, 2017). Esta premisa genera la preocupación de pensar en cómo concebir un modelo que permita su aplicación en los hoteles y brinde a los clientes un excelente servicio. Se asocia en el ámbito laboral a las habilidades directivas (Butterris, 2013b) y son básicamente procesos aprendidos a lo largo de la vida y convertidos en hábitos a través de conductas repetitivas que se incorporan en las personas para lograr los resultados esperados en cuanto a las metas propuestas y la prestación de servicios de calidad.

En este orden de ideas, el servicio es el centro neurálgico de sus actividades y la razón de ser de los hoteles de lujo que buscan con afán su posicionamiento en el mercado a través de productos de excelencia y calidad que garantizan la total satisfacción del cliente (Alves, 2007). En ausencia de modelos de gestión adecuados, en particular para la gestión de personal, se seguirá dejando de lado la importancia del talento humano y por tanto su gran potencial. Toda capacidad basada en sus competencias representa un recurso que producirá valor y beneficios a las organizaciones (Jung, 2016).

A través de este estudio que pretende diseñar un modelo de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias en gerentes de hoteles de lujo que operan en la ciudad de Bogotá, se pudo determinar una posible alternativa del modelo de gestión a partir de un grupo de hoteles de lujo de esta ciudad, ajustando una metodología de aplicación,

partiendo de un diagnóstico preliminar para determinar cuál es la condición y los estilos gerenciales para diseñar un modelo de administración de talento humano basado en gestión por competencias orientado a la atención y satisfacción del cliente.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se abordó desde la perspectiva mixta, fue de tipo documental y descriptiva aplicada en organizaciones del sector hotelero de Bogotá, Colombia. Se tomó como referencia los datos del Censo de Establecimientos de Alojamiento del 2018 (Instituto Distrital de Turismo, 2018) que reportó 869 establecimientos con RNT[2] de los cuales el 2,2 % tiene entre 200 y 250 habitaciones. Representa 19 hoteles ubicados en las localidades de Chapinero, Teusaquillo y Usaquén que a su vez concentraron 114 ejecutivos, por lo que la muestra para la investigación estuvo representada por 88 trabajadores seleccionados aleatoriamente en los diferentes niveles de la organización. La muestra contó con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%.

Tabla Nº 1. Población y muestra

MARGEN DE ERROR	5,0%					
TAMAÑO POBLACIÓN	114					
NIVEL DE CONFIANZA	95%					
Valores Z (valor del nivel de confianza)	**90%**	**95%**	**97%**	**98%**	**99%**	
Varianza (valor para reemplazar en la fórmula)	**1,645**	**1,960**	**2,170**	**2,326**	**2,576**	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla Nº 2. Cálculo de la confianza de la muestra

		Cuadro de Muestra de Acuerdo a la Población (N)											
		1%	**2,0%**	**2,5%**	**3,0%**	**3,5%**	**4,0%**	**5,0%**	**6,0%**	**7,0%**	**8,0%**	**9,0%**	**10,0%**
N	**2000**	1.655	1.091	869	696	563	462	322	235	179	140	112	92
	4000	2.824	1.501	1.110	843	656	522	351	250	187	145	115	94
	6000	3.693	1.715	1.223	906	693	546	361	255	190	146	116	95
	8000	4.365	1.847	1.289	942	714	558	367	258	191	147	117	95
	10000	4.899	1.936	1.332	964	727	566	370	260	192	148	117	95
	12000	5.335	2.001	1.362	980	736	572	372	261	193	148	117	95
	14000	5.696	2.050	1.385	992	742	576	374	262	193	148	118	95
	16000	6.002	2.088	1.402	1.000	747	579	375	262	194	149	118	95
	18000	6.263	2.118	1.416	1.007	751	581	376	263	194	149	118	96
	114	113	109	106	103	100	96	**88**	80	72	65	58	52
	22000	6.686	2.165	1.436	1.018	757	584	378	264	194	149	118	96
	24000	6.859	2.183	1.444	1.022	759	586	378	264	194	149	118	96
	26000	7.013	2.198	1.451	1.025	761	587	379	264	195	149	118	96
	28000	7.151	2.211	1.457	1.028	763	588	379	264	195	149	118	96
	30000	7.275	2.223	1.462	1.030	764	588	379	264	195	149	118	96
	32000	7.387	2.233	1.466	1.033	765	589	380	265	195	149	118	96
	34000	7.489	2.243	1.470	1.035	766	590	380	265	195	149	118	96
	36000	7.581	2.251	1.474	1.036	767	590	380	265	195	149	118	96

Fuente: Elaboración propia (2023)

[2] RNT: Registro Nacional de Turismo

Se realizaron visitas programadas a cada una de las áreas de la organización con el fin de detallar y evaluar el desempeño de las personas en cada uno de sus cargos, así como determinar cómo éstos los asumen y cuál es su actitud ante la prestación del servicio al cliente.

Se aplicaron dos instrumentos de recolección de datos: la entrevista guiada dividida en dos partes: *la primera* consta de 4 preguntas y *la segunda* veinte (20) planteamientos basados en la metodología de evaluación de competencias 360 (Alles, 2004), donde se seleccionó entre los niveles muy alto, alto, bajo y muy bajo la influencia que el ítem propuesto tiene sobre las actividades y la toma de decisiones estratégicas. Como segundo instrumento se presentó un cuestionario estructurado que consta de una matriz para seleccionar los niveles de desarrollo de competencias generales y específicas que son objeto de estudio, así como las frecuencias en que éstas son puestas en práctica por el individuo.

El cuestionario estaba conformado por una lista de diez (10) competencias divididas en cuatro (4) genéricas y seis (6) especificas. Esta sección perseguía medir el nivel en competencias de logro y acción, conocimientos especializados, liderazgo, de efectividad personal, servicio y ayuda que posee cada individuo. La investigación constó de cuatro fases: 1. Revisión documental (fuentes secundarias) 2. Recolección de información (fuentes primarias y secundarias) 3. Análisis de la información recolectada y 4. Diseño de la estructura del modelo.

Tabla Nº 3. Elementos de evaluación del cuestionario, niveles y frecuencia ponderada.

COMPETENCIAS		NIVELES		FRECUANCIA PONDERADA	
	Cardinales		**NIVEL 4**		**NIVEL 4**
	Gestion de grupos		Muy alto		Siempre
	Integridad		100%		100%
	Liderazgo		**NIVEL 3**		**NIVEL 3**
	Negociación		Alto		Casi siempre
	Específicas		75%		75%
	Orientacion al cliente		**NIVEL 2**		**NIVEL 2**
	Actualización		Bajo		Ocasionalmente
	Orientación a resultados		50%		50%
	Adaptación		**NIVEL 1**		**NIVEL 1**
	Solución de problemas		Muy bajo		Casi nunca
	Conciencia emocional		100%		25%
Evaluacion por competencias 360º			**NIVEL 0**		**NIVEL 0**
			Muy bajo No desarrollado		Muy bajo Nunca
			0%		0%

Fuente: Elaboración propia.

3. RESULTADOS

Las competencias directivas, representan una herramienta básica para garantizar la competitividad de las empresas en la nueva economía global, razón por la que cada día los hoteles de lujo deben cumplir la estandarización y optimización de los procesos en todos los niveles del negocio y del servicio del alojamiento. Orientar sus esfuerzos para lograr definir las competencias que considere necesarias para desarrollar su valor distintivo y cumplir así su misión. Del mismo modo, se pudo apreciar que es necesario adecuar los planes de formación y capacitación que permitan el desarrollo profesional y personal de los gerentes, así como programas que estimulen y

motiven al personal a realizar sus funciones y que se comprometan con la empresa. También se pudo evidenciar una alta rotación de personal en los diferentes departamentos, situación alarmante y que debilita la organización debido a la fuga de información, talento humano y la ruptura de la dinámica de los procesos internos.

1. Gerente General: en este caso, cumple en 100% con la integridad, seguida de un 92.22% de la capacidad de adaptación y en lo sucesivo los valores comienzan a descender, como la capacidad de negociación y la orientación al cliente que es vital en el negocio de los servicios (80%), las competencias inherentes al manejo de grupos y el liderazgo con 76.67%, el logro de metas y de resultados con 72,78%.

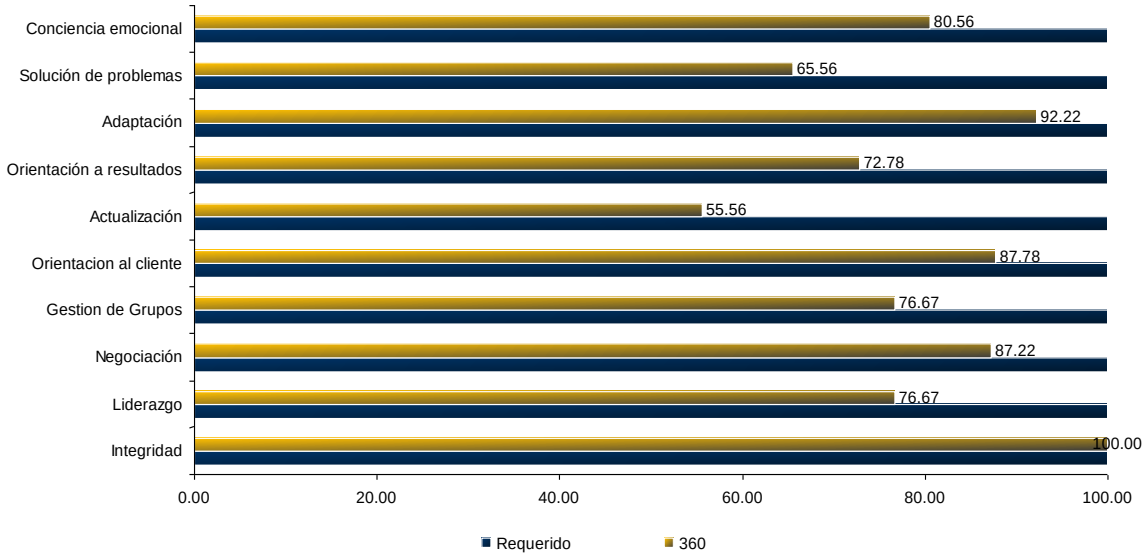


Gráfico Nº 1. Evaluación 360 para el cargo de Gerente General. *Fuente:* Elaboración propia.

Las competencias con valores críticos son: la actualización con 55.56% y la capacidad de solución de problema con un 65.56%. En este sentido, Le Boterf (2004), con el fin de generar estrategias para incrementar dichos valores, plantea que se debe definir la competencia en términos de conocimiento combinatorio y colocar el sujeto en el centro de la competencia, de manera que el mismo sea constructor de sus competencias combinando y movilizando recursos.

2. Gerente Finanzas: en lo referente al cargo del Gerente de Finanzas, en general se observa la necesidad de reforzar las competencias relacionadas a la actualización (63.33%), el planteamiento de metas y el logro de estas (68.33) así como manejar estrategias para la solución de problemas (67.22%). Se deja ver la necesidad de reforzar y mejorar los ítems evaluados de manera de elevar el nivel de competencias. Puede apreciarse que como resultado del análisis de 360° el evaluado posee niveles muy cercanos al 100% requerido en competencias como: capacidad de liderazgo (96.67%), integridad (96.67%) y gestión de grupos (93.33%). Otras competencias presentan niveles más bajos como: la orientación al cliente (75.56%) y la capacidad de negociación.

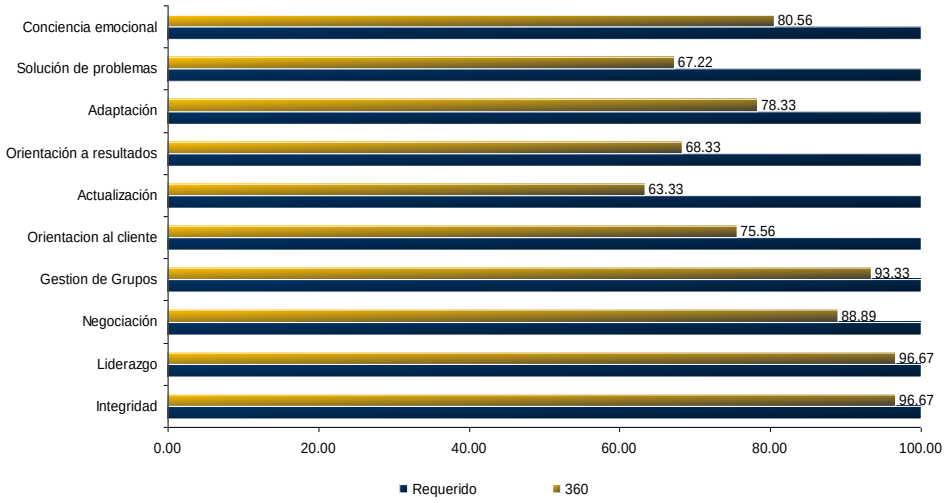


Gráfico Nº 2. Evaluación de 360 para Gerente de Finanzas. *Fuente:* Elaboración propia.

3. Gerente de Ingeniería y mantenimiento: con 85% se muestra la integridad, 83.33% la búsqueda y obtención de metas basadas en resultados, seguida por el grado de conciencia emocional del evaluado que representa un 80.56%. Las competencias más críticas en este caso son: la capacidad de negociación, la orientación al cliente, la capacidad de adaptación y las destrezas para la solución de los problemas. Sin embargo, Le Boterf (2004) resalta la importancia de no confundir la formación con profesionalización, ya que la primera sirve para enriquecer y mantener el capital de recursos incorporados, mientras que la profesionalización incluye la formación y añade la organización de las situaciones de trabajo para que sea posible realizar el aprendizaje de la construcción de competencias.

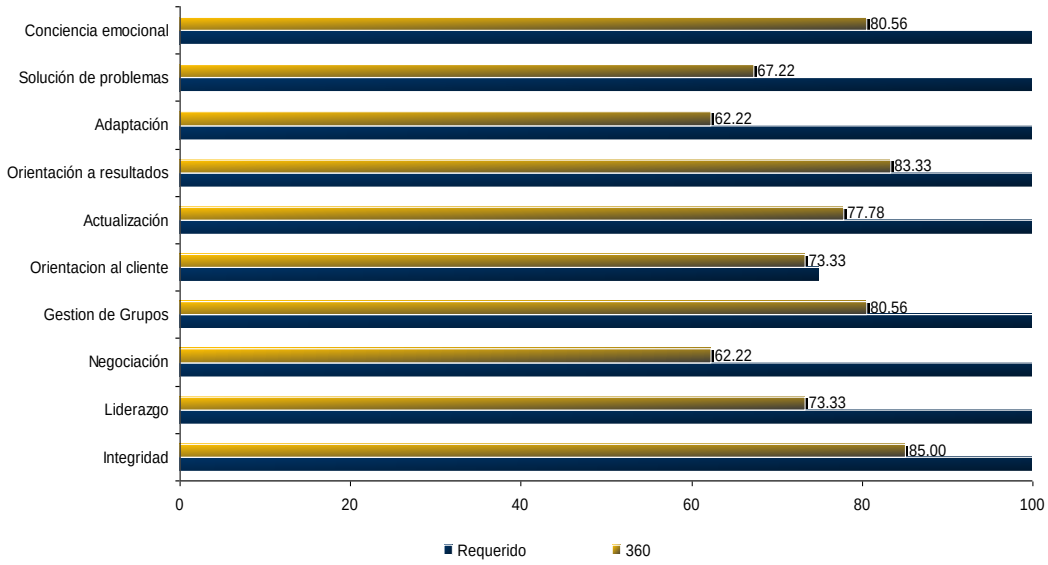


Gráfico Nº 3. Evaluación 360 para el cargo Gerente de Ingeniería y mantenimiento. Fuente: Elaboración propia.

4. Gerente de Administración: la evaluación arroja un resultado bastante parejo, se puede apreciar que el evaluado posee niveles de competencias muy cercanos o iguales en algunos ítems a los índices requeridos para el cargo de Gerente de Administración. Competencias como integridad, orientación a resultados y negociación alcanzan el 100%, el liderazgo y la adaptación 96.11 y 98.33% respectivamente. Por su parte, la solución de problemas y la conciencia emocional con un 91.11%. Para situaciones como ésta (Alles, 2004) propone el termino denominado compensación, que se traduce en que la organización deberá implementar sistemas de remuneración variable donde se consideran para el cargo además de otros aspectos, las competencias y el desempeño de sus colaboradores a manera de estimularlos y mantenerlos en la organización.

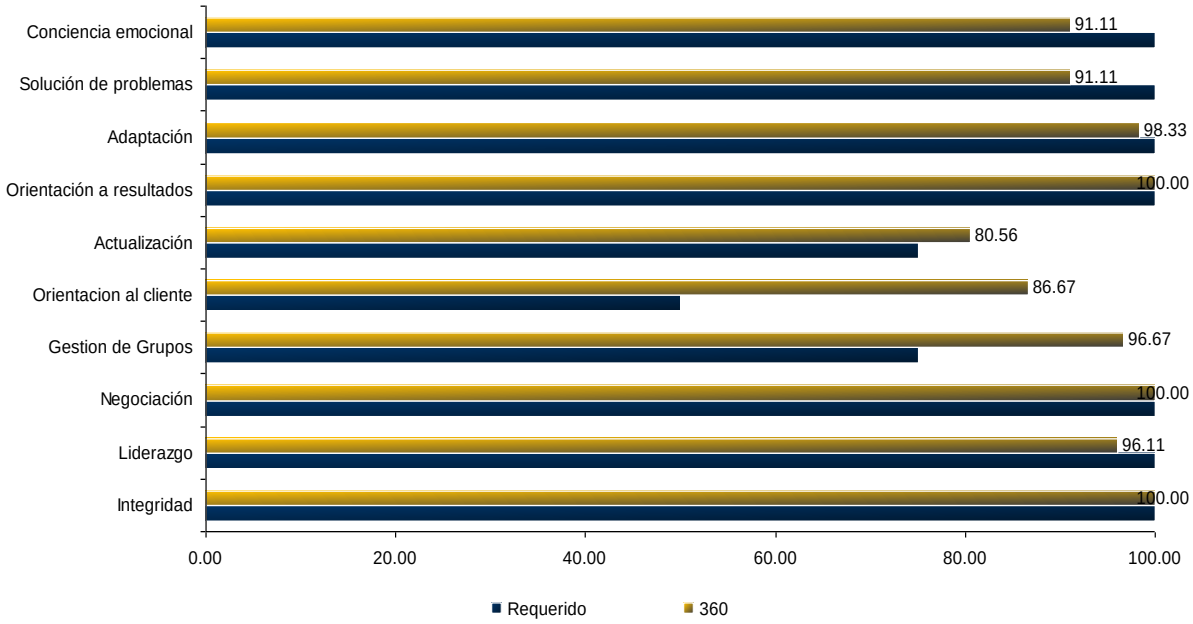


Gráfico Nº 4. Evaluación 360 para el cargo de Gerente de Administración. Fuente: Elaboración propia.

5. Gerente de Operaciones: se aprecia que cumple al 100% con las competencias de integridad y capacidad de solución de problemas, seguida del liderazgo con un 91,11%. Los ítems con índices más bajos son la actualización (55%), orientación de resultados (68.89%), la orientación al cliente (68.89%), gestión de grupos (87.78%). Dirube (2004), expone que las organizaciones cuentan con personas que pueden desarrollar competencias para que obtengan resultados excelentes, de manera que para casos como éste se busca potenciar y desarrollar sus habilidades en aras de alcanzar el mejor desempeño.

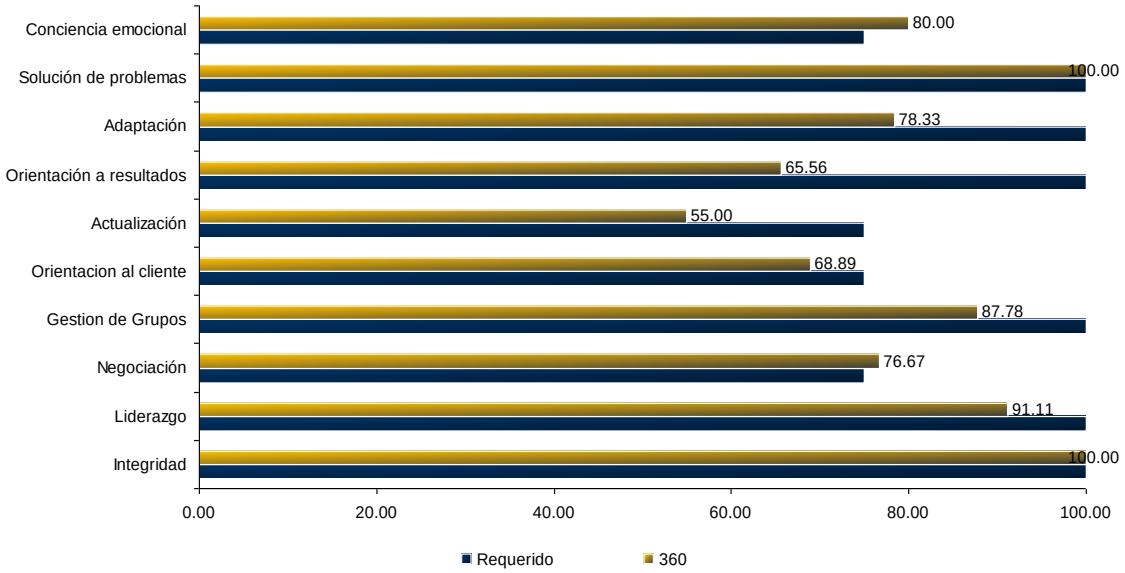


Gráfico Nº 5. Evaluación 360 para el cargo Gerente de operaciones. *Fuente:* Elaboración propia.

6. Gerente de Talento Humano: los resultados obtenidos de la evaluación de 360º para el cargo muestran la capacidad de adaptación (78.33%), la actualización (66.11%) y el liderazgo (78.33%). Con respecto a las demás competencias evaluadas a pesar de no alcanzar el nivel requerido, arrojaron resultados con valores entre 85 y 95% (conciencia emocional, integridad, negociación, gestión de grupos, y orientación de resultados). Por su parte, Le Boterf (2004), expresa que las necesidades de las competencias no existen por sí solas, sino que por el contrario, son el resultado de una diferencia entre las competencias requeridas y las reales, por lo que se puede ver en los casos estudiados hasta ahora una brecha considerable entre ambas.

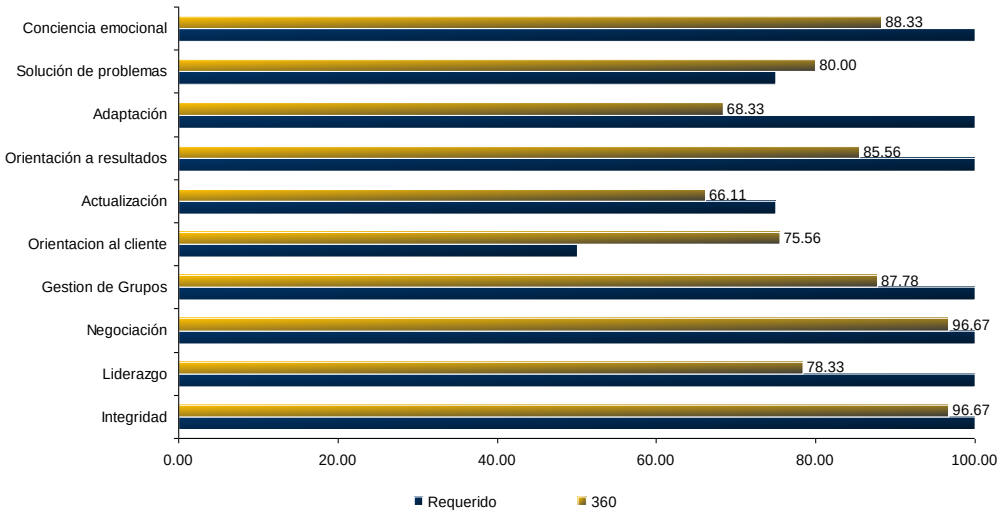


Gráfico Nº 6. Evaluación 360 para el cargo de Gerente de Talento Humano. Fuente: Elaboración propia.

A partir de los resultados, se puede determinar lo siguiente:

- *Talento Humano:* elemento de valor diferenciador y el activo más importante de las organizaciones; que a través de planes de desarrollo organizacional pueden potenciar sus capacidades (Butteriss, 2013). Estas capacidades mejoradas se adquieren mediante capacitación, educación y experiencia. Desde el punto de vista del ser, saber, conocer y hacer, las habilidades adquiridas y las habilidades aprendidas del individuo se demuestra a través de logros y resultados concretos.

- *Comportamiento y motivación:* la psicología tiene un papel importante en el estudio de las competencias, ya que estas son una expresión del comportamiento humano. Al ser una cualidad inherente al hombre, es importante su comprensión desde lo psicológico y su distinción con otras categorías, ya que en ocasiones se encuentra bajo el nombre de competencias y tratada indistintamente como tales habilidades, actitudes y otras formas de acción humana (Jung & Yoon, 2016). Esta comprensión desde la psicología de qué competencias se traducen en el mundo laboral en una visión más dinámica del trabajador con respecto a su puesto de trabajo (Unanue et al., 2017). También condiciona una transformación en las organizaciones, que se flexibilizan al tener como expectativa la disponibilidad de recursos humanos más autónomos, más preparados para los cambios, lo que permite ganar en corresponsabilidad y participación.

- *Competencias:* ara Le Boterf (2004), la persona competente es aquella que posee capacidades y tiene condiciones para ponerlas al servicio de un desempeño de excelencia, que moviliza todos sus recursos para ello. Reflexione sobre su propia ejecución. La evaluación 360 ° es un método para medir el desempeño y resultados de un individuo con la participación de personas que conocen al evaluado y son parte de su entorno o contexto de acción, cuyo principal objetivo es servir como herramienta para el desarrollo personal, una definición que está alineada con Alles (2007). Es un instrumento que goza de una gran versatilidad y puede aplicarse a muchos otros aspectos dentro de la organización. Es un medio para obtener opiniones, de diferentes personas, sobre el desempeño de un colaborador en particular, un departamento u organización de forma sistematizada.

- *El servicio y la calidad:* en la actualidad, el servicio es una de las ventajas competitivas más importantes que una organización puede desarrollar en este sector, es el valor adicional en el caso de productos intangibles y por supuesto, la vocación de servicio es el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o la satisfacción de una necesidad. En el caso particular de los hoteles estudiados, los empleados de todos los niveles y áreas deben ser conscientes de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y comportamientos que observen en la satisfacción de las demandas del cliente.

3.1. EL MODELO

La propuesta está representada por un modelo de gestión por competencias que se puede aplicar en hoteles de lujo a nivel de sus gerentes, que busca en primera instancia el desarrollo profesional y las capacidades de recursos humanos de la organización, así como la satisfacción del cliente y, por tanto, asegure su retención, fidelidad y aceptación. Este modelo está compuesto por una estructura organizada

que enumera las competencias requeridas para el desempeño efectivo en un puesto u ocupación específica, y en esta investigación en particular para los puestos o niveles gerenciales de la organización, responsabilidades y funciones en el proceso.

Las competencias individuales se organizan en modelos de competencias para permitir que las personas de una organización o profesión las comprendan, analicen y apliquen en el desempeño de su puesto. Uno de los principales objetivos de este modelo es lograr los mejores resultados en las tareas realizadas y que quienes las ejecutan logren excelentes niveles de desarrollo personal y profesional.

Tabla Nº 5. Niveles de competencias

NIVEL	DESCRIPCIÓN
Sobresaliente (5) (Desempeño Excepcional)	Empleados que alcanzan un nivel de resultados considerablemente por encima, con mínima orientación. Solidez en todas las competencias de desempeño. Desempeño por encima de todos los requisitos del trabajo y con frecuencia realizan trabajos excepcionales y de aportes al negocio.
Muy Bueno (4) (Desempeño sobre lo esperado)	Empleados que alcanzan con frecuencia, un nivel de resultados por encima de los esperado. Solidez en todas las competencias de desempeño. Desempeño general por encima de casi todos los requisitos del trabajo. Eventualmente realizan trabajos extraordinarios.
Adecuado (3) (Desempeño dentro de lo esperado)	Empleados que alcanzan el nivel de resultados que se espera en forma competente, muestran frecuentemente las competencias decisivas para el desempeño de su cargo actual. Su desempeño general cumple con todas las exigencias del cargo.
Requiere Mejorar (2) (Desempeño por debajo de lo esperado)	Empleados que alcanzan un nivel de resultados inferior al empleado competente, requiere orientación frecuente. Desempeño deficiente en algunas competencias requeridas para su cargo. El desempeño general no cumple con los requisitos del cargo en algunas áreas.
Insatisfactorio (1) (Desempeño muy por debajo de lo esperado)	Empleados que tienen dificultades en el cumplimiento de las responsabilidades básicas del trabajo, requiere un grado considerable de dirección y supervisión. Muestran un desempeño deficiente en las competencias requeridas para su cargo.

Fuente: Elaboración propia.

La propuesta del modelo de gestión por competencias debe basarse en las siguientes premisas básicas:

1. Determinar qué tipo de perfiles específicos y que cada puesto de trabajo en la empresa tiene sus propias características y debe ser ocupado por profesionales que tengan un perfil competencial específico.
2. Todos aquellos que ocupan cargos directivos son responsables de brindar nuevas oportunidades en el desarrollo de habilidades.
3. Estar convencidos de que siempre habrá espacio para el desarrollo de nuevas habilidades, y que lo que hoy se requiere como buen desempeño de una tarea, mañana se pueden sumar nuevos desafíos.
4. Definición de niveles de habilidad. Se presentan cinco niveles para determinar el mayor o menor grado de cumplimiento de una determinada competencia, tres niveles positivos y un nivel negativo.

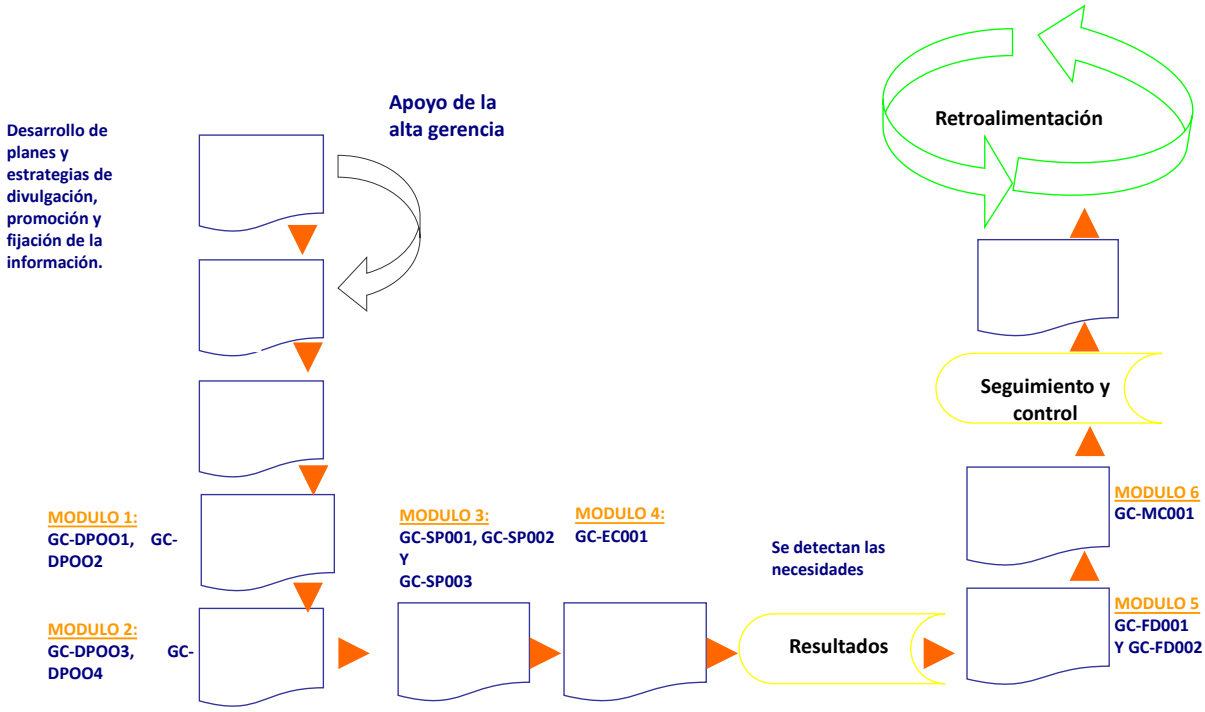


Gráfico Nº 7. Estructura del modelo. Fuente: Elaboración propia.

El modelo está estructurado por seis (6) módulos que deben ser desarrollados en paralelo, los cuales intervienen desde el proceso de análisis y desarrollo de los puestos y perfiles requeridos para los diferentes cargos, la selección de personal, la evaluación continua basada en competencias, la redistribución según resultados, motivación, sensibilización y desarrollo del personal:

Módulo 1: Definición de perfiles de cargo y descripciones de puestos basadas en competencias y satisfacción del cliente: se parte del análisis de los perfiles de cargo para posteriormente proceder a realizar su respectiva descripción, para lo que se requiere de instrumentos de recolección de información en lo referente a contenidos, tareas específicas, funciones, responsabilidades dentro de la organización. Esta descripción permitirá realizar un inventario del personal que permitirá proyectar y planificar la futura programación de formación y selección del nuevo capital humano, compensación y evaluación de desempeño. Este módulo aplica cuatro formatos estructurados para instrumentos para recolección y análisis de la información:

1. Entrevista para análisis del perfil y descripción de puesto: es una entrevista guiada donde el responsable del proceso de gestión por competencias solicita información relevante de las tareas principales y secundarias que ejecuta, responsabilidades, obligaciones y deberes.
2. Cuestionario para análisis de puesto: serie de preguntas estructuradas para la determinación de tareas que abarca un puesto, habilidades, conocimientos, responsabilidades necesarios para el buen desempeño y diferenciación del puesto de trabajo.
3. Análisis de puesto: una vez aplicados los instrumentos de recolección de información correspondientes se procede al diagnóstico y evaluación para realizar la respectiva adecuación persona-puesto enmarcada en los requerimientos y necesidades específicos para el puesto de trabajo.
4. Descripción del puesto: finalmente se procede a realizar la descripción detallada del puesto, los elementos necesarios, las actividades, responsabilidades y funciones.

Módulo 2: Proceso de selección del personal: en la mayoría de los casos se piensa que la selección de un nuevo talento humano resultará beneficioso para el buen desenvolvimiento y desarrollo así como para cubrir una necesidad que demanda la empresa, si bien esto es cierto se debe apuntar a que también se ponga de manifiesto y exista un beneficio para el nuevo colaborador, de esta manera se estará garantizando el éxito y ganancia para ambas partes. La selección del personal es un proceso destinado a buscar, evaluar y reclutar a las personas más apropiadas para un determinado puesto de trabajo. Por esta razón se deben en primera instancia planificar la búsqueda, estimar los costos y plazos involucrados por lo que se debe definir: el perfil, los canales de búsqueda, el número de entrevistas y evaluaciones, analizar el grupo de finalistas, hacer la presentación de la oferta para finalmente tomar una decisión.

Módulo 3: Plan de motivación y sensibilización: este módulo contempla el proceso de difusión y divulgación de los conceptos, fundamentos, estructura, principios, fases y documentación del modelo aplicados a la organización. Una de las fases más importantes es el proceso de difusión y divulgación para que todos los involucrados conozcan del proceso y manejen la información y los mecanismos a seguir para la implantación del modelo de gestión por competencias. Una de las estrategias propuestas es la elaboración de campañas como uno de los medios más eficaces disponibles para fomentar la sensibilización acerca del modelo. Las buenas campañas utilizan una gran variedad de medios, técnicas y tácticas interrelacionados para articular argumentos que contribuyan al cambio o la acción, den un fuerte impulso, creen energía y consigan la participación e implicación de sus grupos destinatarios.

Módulo 4: Evaluación por competencia 360° y atención al cliente: la evaluación de desempeño, competencias y atención al cliente, se deben realizar en periodos trimestrales o semestrales de manera que permita monitorear como se está realizando el trabajo ya que la mayoría de las personas necesitan de la retroalimentación para modificar o corregir ciertos comportamientos o

fortalecer lo que está haciendo bien. A su vez la evaluación de desempeños por competencias aportará oportunidades de mejora para otros subsistemas con los que guarda relación directa tales como los análisis de descripción de puestos, plan de remuneraciones y beneficios del empleado así como los requerimientos de formación que deben ser incluidos en el plan general.

Módulo 5: Plan de Formación y desarrollo: de la mano con las evaluaciones y el proceso de definición de los puestos de trabajo se debe elaborar un plan estratégico de formación de acuerdo a las necesidades tanto del grupo como individuales que permitan desarrollar y fortalecer la competencias que se desea formen parte de la persona que desempeña un determinado cargo, todo esto apegado los requerimientos del puesto como a los objetivos generales de la organización, su misión, visión, valores y política de calidad. Al momento de realizar la inversión en un plan de formación se debe considerar los siguientes aspectos:

1. Establecer una referencia de las competencias requeridas: esto sale de las definiciones de perfiles de los cargos, descripciones de puesto así como de las definiciones estratégicas y la identidad de la organización (misión, visión, valores).
2. Establecer un orden de prioridad: de esta manera se podrá atacar en primera instancia aquellos puestos en los que haya más carencia o debilidad, sin dejar a un lado por supuesto el resto de los aspectos o aquellos que representan una fortaleza.
3. Distinguir los gastos de la formación: todo aquello que este dentro del plan de formación debe estar muy bien identificado, de hecho deseo posible manejar partidas destinadas a formación y capacitación del personal.
4. Enmarcar el proceso dentro de estándares de calidad.

Finalmente, la información obtenida de los procesos de evaluación y requerimientos de formación y capacitación, se manejará en conjunto con recursos humanos o departamentos de personal.

Módulo 6: Plan de mejora y compromisos: parte fundamental en los procesos evaluados y analizados es la determinación de las brechas y el levantamiento de planes de acción pertinentes que garanticen minimizar y eliminación de estas. Esos planes de acción deben ser elaborador por los equipos de desarrollo de personal y de Talento humano los cuales deben velar por su desarrollo, seguimiento y control. Los planes de mejora y compromiso resultante de las evaluaciones y de la determinación de necesidades recaen directamente sobre el evaluado y es su responsabilidad hacer el mejor esfuerzo para alcanzar las metas propuestas. Una vez realizados los procesos de evaluación periódica y se estén implantando los planes de formación, se desarrolla un sistema de mejoras y compromisos por parte de las personas que han sido sujetas a dichas evaluaciones de manera que se establezca un proceso de crecimiento y fortalecimiento que promueva el cambio, para tal fin se establecerán dichos compromisos de mejora para hacer seguimiento su progreso y cumplimiento.

5. CONCLUSIONES

De la investigación se pudo inferir un número considerable de necesidades y métodos de gestión para optimizar el desarrollo de competencias en los gestores de hoteles de lujo, así como de los vínculos de los aspectos de los análisis y discernimientos realizados, se extraen conclusiones que agregan valor al proceso de aplicación del modelo administrativo de capital humano basado en competencias para la formación, desarrollo y gestión orientadas a la atención al cliente. Se realizó un análisis bibliográfico de las competencias, con revisión de los resultados en el cumplimiento de metas, y se aplicaron las tareas asignadas por la muestra de estudio, la entrevista guiada y el cuestionario estructurado.

Se presentan dos grandes grupos de competencias: cardinales necesarios para las tareas de supervisión, motivación y administración (gestión de grupo, integridad, liderazgo y negociación) y específicas que tienen como objetivo el servicio, satisfacción y profesionalización del cliente (orientación al cliente, actualización, orientación a resultados, adaptación, resolución de problemas y conciencia emocional), encontrando una gran desviación de los niveles y frecuencias requeridos. La alta dirección debe ser consciente de la importancia que tiene el desarrollo y la gestión de su capital humano y su impacto en la prestación de los servicios, para lo cual deben brindar un apoyo total y absoluto en las iniciativas que pretendan llevar a cabo (tiempo para el personal, instalaciones, equipos y suministros, recursos y compromiso).

Lo anterior dio lugar al diseño del modelo propuesto, que se compone de una estructura organizada que enumera las competencias requeridas para el desempeño efectivo en un puesto u ocupación específica. El modelo está compuesto por una estructura organizada que lista las competencias requeridas para el desempeño efectivo en un cargo u ocupación específica. El modelo se estructuró por seis (6) módulos que deben ser desarrollados paralelamente, que intervienen desde el proceso de análisis y desarrollo de los puestos y perfiles requeridos para los diferentes cargos, la selección del personal, evaluación continua basada en competencias, redistribución acorde con los resultados, motivación y sensibilización y desarrollo de personal. Adicionalmente se contempla las etapas de monitoreo, seguimiento y control así como la retroalimentación del sistema que permita generar el mejoramiento continuo. En general, los resultados revelan necesidades claras que van desde antes de la selección del personal, pasando por la etapas de formación y adaptación hasta llegar a la etapa de desarrollo, crecimiento y actualización de los de los ocupantes de los cargos, quienes son la vida de la organización.

6. REFERENCIAS

Alles, M. (2004). La gestión de recursos humanos por competencias. Gestión Por Competencias. El Diccionario, 17–36. https://www.academia.edu/25777148/Diccionario_Gestion_por_competencias_Martha_Alles

Alves, C.. (2007). Clientes , Usuarios Y Auto-Percepción De Empresas De.

Butteriss, M. (2013). Administración de recursos humanos ¿ Cómo funciona ? 20. http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1422/1422_u1_act1_integ.pdf

Butteriss, M. (2013B). Administración de recursos humanos ¿Cómo funciona ? 20. http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1422/1422_u1_act1_integ.pdf

Cifuentes-Férez, P. (2019). PRODUCTIVIDAD PERSONAL Y PROFESIONAL: TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS (pp. 175–188).

Correa, S. E. (2017). Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial. INNOVA Research Journal, 2(1), 88–98. https://doi.org/10.33890/innova.v2.n1.2017.76

Dirube, J.L. (2004). Un modelo de Gestión por Competencias. Barcelona. España. Editorial Gestión 2000.

Gonzales, D. G., & Agudelo, J. A. (2014). Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias. Bogotá: Universidad del Rosario.

Instituto Distrital de Turismo, O. de. (2018). Establecimientos De Alojamiento Y. 40. http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/default/files/Censo-2018.pdf

Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2016). Why is employees' emotional intelligence important? The effects of EI on stress-coping styles and job satisfaction in the hospitality industry. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 1649, 17. https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2014-0509

Le Boterf, G. (2004). Ingeniería de las Competencias. Barcelona. España. Editorial Gestión 2000.

Lora Guzmán, H. S., Castilla Paternina, S., & Góez Flórez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. Saber, Ciencia y Libertad, 15(1). https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291

Obregón Olea, Julia (2017). Proactividad en el ámbito profesional. http://www.sieteolmedo.com.mx/2017/04/17/proactividad-en-el-ambito-profesional/

Peña, C. L. (2016). La Gerencia De La Felicidad: Un Nuevo Modelo Para La Gestión De Las Organizaciones.

Tito, M.D. y Serrano, B. (2016). Desarrollo de soft skills, una alternativa a la escasez de talento humano. Revista mensual de la UIDE. Guayaquil.

Unanue, W., Gómez, M. E., Cortez, D., Oyanedel, J. C., & Mendiburo-Seguel, A. (2017). Revisiting the Link between Job Satisfaction and Life Satisfaction: The Role of Basic Psychological Needs. Frontiers in Psychology.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 23 •Edición Especial – Abril 2024 • pp. 241-249
Normativa de la Revista Visión Gerencial

Normativa de la Revista Visión Gerencial

Normas para los autores

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Extensión, presenta su revista científica, arbitrada e indizada, **VISIÓN GERENCIAL**, medio de difusión a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras instituciones vinculadas al ámbito universitario, como contribución intelectual original que promueve la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia. Para asegurar la rigurosidad metodológica de las publicaciones se dicta la siguiente normativa:

Normas generales

1. Se recibirán durante todo el año trabajos inéditos y originales (con el compromiso del autor de no proponerlos simultáneamente a otras publicaciones) que versen sobre temas relativos a la gerencial, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También se recibirán trabajos de áreas afines a las ciencias administrativas (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) siempre que éstos contribuyan con el estudio de la gerencia. Específicamente los mismos pueden consistir en:

1.1. Estudios empíricos y estudios de casos. Hallazgos originales como por ejemplo, resultados de proyectos de investigaciones concluidas, adelantos o avances significativos de investigaciones en proceso que ameriten ser difundidos. Deberá contener información suficiente a fin que los científicos o especialistas del mismo campo puedan evaluar la información, los procesos intelectuales y, según el caso repetir el fenómeno; por ello su contenido deberá estructurarse en: introducción, metodología, resultados y discusiones, conclusiones y referencias.

1.2. Ensayo. Escrito breve argumentativo e informativo, que expone la interpretación personal del autor, producto de su reflexión teórica, persuadiendo con su discurso al lector sobre un punto de vista en la temática. Deberá presentar una descripción y narración de hechos, para finalizar con argumentos o pruebas relevantes a favor de lo defendido. Puede versar sobre problemas coyunturales de abordaje necesario para la comprensión de los mismos o para el esclarecimiento de aspectos relacionados, con óptica analítica, interpretativa o crítica del autor. Su contenido podrá estructurarse en apertura o introducción (tema principal y justificación), desarrollo (características y desenvolvimiento del tema, argumentos), cierre o conclusiones (perspectiva del ensayista y repercusiones), y referencias.

1.3. Artículo de revisión. Escrito producto de una cuidadosa revisión documental (al menos 50 referencias) que comenta, describe, resume, sistematiza, analiza y/o critica literatura, publicaciones o acontecimientos recientes; con el fin de informar sobre avances o tendencias de interés científico en el área gerencial y afines. Puede contener una crónica (relato histórico de hechos o abordajes teóricos, en orden cronológico), con espíritu crítico o acompañado de discurso sólido, razonado, detenido y metódico sobre el tema, donde se exponga o rebatan posiciones (disertación). Su contenido podrá estructurarse en: alcance de revisión (geográfico, cronológico, origen y tipo de documentos revisados), opinión del autor, conclusiones y referencias.

1.4. El Consejo Editorial también podrá considerar publicar otras comunicaciones cortas como **notas** (reseñas de nuevas técnicas, materiales, propuestas pedagógicas, eventos, experiencias didácticas, y demás tópicos de interés en la investigación gerencial), **entrevistas** (diálogo o conversación dinámica y original, estructurada en preguntas y respuestas, con personalidades de reconocida trayectoria nacional o internacional que pudiera contribuir a la investigación gerencial), y **debates** (escrito iniciado con una exposición objetiva de temática actual y sus implicaciones, seguido de

controversias, en la opinión o posición de diversos participantes –gremios, estado, académicos, empresarios, etc.- y la recuperación de las principales posiciones, puntos de encuentro y desacuerdo, soluciones y propuestas, de ser el caso. Puede ser una entrevista dinámica acompañada de reflexiones y discusiones).

2. Los trabajos en cualquiera de sus modalidades, al momento de ser recibidos deberán estar asistidos de una declaración firmada por el autor o los autores, manifestando la solicitud de publicación y originalidad (constancia de que el trabajo es inédito y que no se propondrá simultáneamente ante otras publicaciones), su conocimiento y conformidad con las normas de la revista**.** En coautoría, debe manifestarse la ausencia de conflictos de intereses, que ha sido leído y aprobado por todos los autores; además deberá indicarse el autor de correspondencia (para comunicaciones posteriores), señalando teléfonos y correo electrónico (Ver formato en **http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial**).

3. Todos los trabajos recibidos a consideración del Comité Editorial de la Revista son remitidos al Comité de Árbitros, según su pertinencia, o devueltos a los autores en caso de no cumplir con las presentes normas editoriales. El Comité de Árbitros, que efectuará la evaluación definitiva a través del sistema doble ciego, designado por el Comité Editorial, está integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. La evaluación será realizada de acuerdo con los siguientes criterios: originalidad, pertinencia y apropiada extensión del título, adecuada elaboración del resumen, claridad y coherencia del discurso, dominio de conocimiento, organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes, contribución a futuras investigaciones, aportes novedosos al conocimiento y cumplimiento de normas editoriales actualizadas. Recibida la respuesta por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, informando al autor de correspondencia la decisión.

4. Aun cuando los trabajos deberán estar correctamente escritos (se aconseja la revisión de un experto, especialmente de los contenidos en inglés, omitiendo el uso de *software* de traducción), el Comité Editorial se reserva el derecho de realizar ajustes y cambios de forma que considere necesarios a los fines de guardar uniformidad y calidad en la presentación de la revista.

5. Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente a los correos: cide@ula revistavisiongerencial@ gmail.com También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos: +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax), +58-0416-3700695.

Normas de presentación de manuscritos

Los trabajos, en cualquiera de sus modalidades deben cumplir con las siguientes especificaciones:

1. Extensión no mayor a 20 páginas y no menor a 15 (tamaño carta), incluyendo título, resumen, cuadros, tablas, ilustraciones, anexos y referencias. Todas las páginas deberán estar numeradas (en arábigo), consecutivamente, escritas por un solo lado a doble espacio en letra Arial 12 en un procesador de palabras Microsoft Word®. Deberán contener como mínimo en el orden presentado, las siguientes secciones según la modalidad del escrito y tema tratado:

1.1. Título (en español e inglés). No más de 15 palabras, que describa y explique adecuadamente el contenido o esencia del trabajo, sin acrónimos, símbolos, siglas y abreviaturas no comunes.

1.2. Tipo de trabajo, según lo señalado: artículo científico, de revisión, ensayo u otros.

1.3. Autor(es). Nombre(s) y apellido(s) completos, acompañados de datos académicos básicos o síntesis curricular de no más de 50 palabras, para cada autor; al pie de la primera página del escrito (sin usar superíndices numéricos sino asteriscos u otro símbolo no numérico): títulos y grados académicos, adscripción institucional - universidad, instituto o dependencia de investigación o docencia-, cargo(s) actual(es), líneas de investigación y correo electrónico. Para la confidencialidad de la autoría durante el proceso de arbitraje, la identificación del(los) autor(es) no deberá aparecer en otras partes del escrito.

1.4. Resumen (en español e inglés). Escrito en un solo párrafo con oraciones completas, redactado en presente y tercera persona, en no más de 150 palabras. Con el fin de asegurar la información suficiente que incremente el interés hacia la lectura del trabajo, el resumen debe contener: propósito u objetivo, metodología, principales resultados y discusión, aportes y conclusiones relevantes, según el caso.

1.5. Palabras clave (en español e inglés). Máximo 6 palabras, sin usar frases que describan el contenido del escrito y presentes en el resumen, para su adecuada clasificación e inclusión en los índices (indización).

1.6. Introducción. Deberá contener el problema con claridad, su importancia, el propósito y alcances del trabajo, breve revisión de la literatura y antecedentes pertinentes para que el lector comprenda la esencia del tema y evalúe los resultados, sin necesidad de consultar las publicaciones anteriores.

1.7. Métodos, especialmente para los artículos científicos. Deberá presentar, diseño y tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección y, según el caso, sujetos de estudio, características de la población estudiada, muestreo y demás procedimientos que demuestren la rigurosidad del trabajo.

1.8. Desarrollo, resultados y discusión, según el caso. Exposición clara y coherente de hallazgos suficientes que apoyen las conclusiones, acompañados de análisis e interpretaciones correspondientes.

1.9. Conclusiones, o consideraciones finales, según el caso. Síntesis de argumentos y discusiones, mediante análisis lógico y objetivo de lo comprobado, sin ser una repetición del resultado. Podrían incluir recomendaciones y futuras líneas de investigación, propuestas u oportunidad para abordar otros contextos o áreas de investigación.

1.10. Referencias. Se deberán consultar en su mayoría fuentes actuales y relevantes (artículos científicos). Deberán aparecer consistentemente según las pautas señaladas en el apartado 8 y las normas de estilo internacional del Manual de Estilo de Publicaciones de la American Psychological Association (APA). (http://www.apastyle.org/faqs.html)

2. Cada parte podrá organizarse en secciones, identificadas con subtítulos en negritas y numerados en arábigos de acuerdo con el sistema decimal, usando un punto para separar los niveles de división (por ejemplo: 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). El número de subdivisiones debe limitarse al tercer nivel. El material complementario se ubicará en anexos, después de las referencias, titulados y numerados en arábigos.

3. Las tablas contendrán información numérica en su mayoría y los cuadros información literal en su mayor parte. Los gráficos presentan información a partir de signos o imágenes; de allí que todas las figuras, ilustraciones, diagramas, imágenes, mapas, etc. se denominarán "Gráficos". Los cuadros, tablas y gráficos y anexos aparecerán citados en el texto e incluidos en el mismo; deberán contener título (preciso y breve) y numeración (arábigos) en la parte superior; y sus abreviaturas y símbolos deberán ser explicados al pie de los mismos. Los cuadros, tablas y gráficos se presentaran en formato *Microsoft Word® o Excel®*, y las imágenes (mapas o fotos), en formato JPG (resolución mayor o igual a 300 dpi). Las ecuaciones deberán ser insertadas en el texto con un editor de ecuaciones, referenciadas y numeradas como "Gráficos".

4. Toda abreviación no común, sigla, acrónimo, símbolo, deberá aparecer deletreada y definida la primera vez que presente en el texto. Las fechas y horas se expresarán numéricamente. Las notas explicativas o comentarios deben reducirse al mínimo, no deben utilizarse para indicar bibliografías, solo deben limitarse a observaciones de contenido imprescindibles, referenciándose numéricamente en arábigos, al pie de la página correspondiente, con una extensión no superior a tres líneas.

5. Las aclaratorias sobre la naturaleza u origen del trabajo (proyecto de investigación, trabajo de grado, tesis, financiación, agradecimientos, colaboradores, instituciones de adscripción) deben ubicarse al pie de la primera página bajo el término "**Nota**".

6. Las citas textuales con menos de 40 palabras aparecerán dentro del texto, entre comillas; con más de 40 palabras se escriben en renglón aparte con letra tamaño 10, sangría y sin comillas. En cualquier caso, deberán aparecer los datos de la fuente, incluyendo su página, según se señala a continuación [(1)].

7. Las citas en el texto deberán hacerse entre paréntesis, de acuerdo al sistema autor-fecha (sistema APA), indicando el apellido(s) del autor(es), el año de publicación y la página, de ser textual (Kaku, 2009, p. 90). Si son más de dos y hasta cinco autores, en la primera cita se deberán indicar los apellidos de todos, posteriormente se menciona solo el primero seguido de "et ál" y punto (et ál.). De ser seis o más autores al momento de citar el documento deberá aparecer sólo el apellido del primero seguido de "et ál.", Ej.: (Pendergrast et ál., 1986, p. 26). Si dos autores tienen el mismo apellido, deben emplearse sus respectivas iniciales para diferenciarlos, Ej.: (Wonnacott, P. y Wonnacott, R., 1984). Cuando se haga referencia a publicaciones oficiales, debe suministrarse el mínimo de elementos tomados del título, ejemplo: (Gaceta Oficial: 1974, Nº 30.402). En caso de citar varias obras que sirvan de argumento a una afirmación, debe separarse cada autor con punto y coma, y presentarlos en orden alfabético, Ej.: (Merton, 1980; Simmet, 1934). Cuando se citan varias páginas, el guion (-) significa numeración continua, mientras que la coma (,) páginas aisladas o discontinuas. Ejemplo: (Merton, 1980, pp. 2-38) (Merton, 1980, pp. 2,51,13). Cuando se accede a información de algún autor o entidad a través de otro autor, deberá colocarse: Penrose (citado por Hawking, 2010) piensa que (…).[1]

8. La lista de referencias al final el trabajo, será ordenada alfabéticamente, de acuerdo con los apellidos de los autores. Si existieran varias obras de un mismo autor, se presentarán por orden cronológico ascendente de los años de publicación (en caso de coincidencia en el año de la publicación se diferenciarán escribiendo una letra minúscula (a,b,c,…) después del año. Deberán respetarse las siguientes indicaciones en cuanto orden, cursivas, espaciado, sangría francesa y signos de puntuación [1]:

8.1. Artículos de revistas: Apellido, A. A., Apellido, B. B. y Apellido, C. C. (Fecha). Título del artículo. *Nombre de la revista*, *volumen*(número), pp-pp.

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, *14*(1), 141-156.

8.2. Libros: Apellido, A. A. (Año). *Título*. (Edición), Ciudad: Editorial.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. (7ª ed.). México: Editorial.

8.3. Capítulos en libros: Apellido, A. A. (Año). Título del capítulo o la entrada. En A. A. Apellido. (Ed.). *Título del libro* (pp. xx-xx). Ciudad: Editorial.

Cengage. Molina, V. (2008). "… es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

8.4. Se admitirán sólo citas de **fuentes electrónicas** emitidas o respaldadas de instituciones académicas o científicas: Autor, A. A. (Año). *Título del trabajo*. Recuperado el mes día, año, de http://ww.xxxx.com

De Jesús Domínguez, J. (1887). *La autonomía administrativa en Puerto Rico*. Recuperado mayo, 25, 2012, de http://memory.loc.gov/cgibin/query

8.5. Tesis y trabajos de grado: Autor, A. y Autor, A. (Año). *Título de la tesis* (Tesis de pregrado, maestría o doctoral). Nombre de la institución, Lugar.

Aponte, L. y Cardona, C. (2009). *Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional.* Tesis doctoral. Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.

[1] Tomado de la sexta edición del Publication Manual of the American Psychological Association (APA), y de la Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Centro de Escritura Javeriano http://portales.puj.edu.co/ftpcentroescritura/Recursos/Normas apa.pdf

Author guidelines

The Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) of the Faculty of Economic and Social Sciences of the Universidad de los Andes, presents, through its investigation wing, the peer reviewed and indexed scientific journal, VISIÓN GERENCIAL, in which results of research conducted in CIDE and other institution related to the academic field are published, as original intellectual contributions to promote the reflection and exaltation of the management values. This guideline aims to ensure the methodological rigor of each publication.

General policies

1. Original and unpublished papers are received throughout the year (with author's commitment of not presenting them to other journals). The journal covers subjects related to management such as theoretical and empirical contributions following local or international approaches. Other related areas (economy, accountancy, statistics, sociology, psychology, computers, philosophy, law, politics, mathematics, etc.) will be also considered, provided that these may contribute with the managerial studies. Papers could be:

***1.1 Empirical studies and case studies**: original, research articles presenting results of concluded research projects, advances in research (still in progress) that may be newsworthy. It should contain enough information in order for other researchers or specialist of the same field to evaluate the information, the intellectual process and in some situations, replicate the phenomenon. It should be structured by: introduction, methodology, results and discussions, conclusions and references.*

***1.2 Essay**: short composition on a particular theme or subject, generally analytic, speculative, or interpretative, giving the author's own argument based on theoretical reflection. It should present a description and narration of facts, to end with arguments supporting the author's opinion. It may be concerned on economic problems, in order to achieve a better understanding of these problems or related topics. It could be structure by introduction (main topics and justification), body (characteristics and development of the topic), conclusion (author's perspectives and repercussions) and references.*

***1.3 Review article**: systematic reviews and literature reviews (at least 50 references) that summaries, describe, analyze them in order to inform about advances, and scientific trends in management and related areas. It could include a historical review (presenting theoretical approaches in chronological order), through a critical approach, and a methodic and well structure discourse where different positions related to the topic are exposed or refuted. It could be structure by: the scope of the review (geographical, chronological, origin and type of the literature considered) author's opinion, conclusions and references.*

***1.4** The editorial board could also considered to publish other papers such as notes (review of new technics, materials, teaching approaches, events, didactic experiences and other topics related to management research), interviews (dialogues or dynamic and original conversations, with important national or international personalities that may contribute to management research), debates (started with an objective statement of current issues and its implications, controversies in the opinion or position of various participants – organizations, state, academics, businessmen, etc. and the presentations of the main positions, agreements and disagreement, solutions and proposals, if any. It may be a dynamic interview with reflection and discussion).*

***2.** Papers in all their forms, when being received, shall be supported by a statement signed by the author or authors applying for publication and originality (proving that the paper is unpublished and it has not simultaneously been proposed to other publications), knowledge and compliance with the standards of the journal. When coauthored, it should be demonstrated the absence of conflicts of interest, and that the paper has been read and approved by all authors; also the corresponding author should be stablished (for further communication), writing phone numbers and email (See format http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial).*

***3.** All submitted papers to the Editorial Board of the Journal are referred to the Reviewer Committee, according to its relevance, or returned to the authors for not complying with these editorial standards. The Reviewer Committee, which has the final evaluation*

through the double blind evaluation system, designated by the Editorial Board, is composed of at least two specialists' members of the academic community and / or local or international business community renowned in the topic of the paper, from various prestigious national and international institutions. The evaluation will be conducted according to the following criteria: originality, relevance and proper length of the title, adequate preparation of the abstract, precision and coherence of discourse, knowledge of the topic, internal organization, scientific accuracy, timeliness and relevance of references, contribution to future research, innovative contributions and compliance of the updated editorial standards. Once the response from the Reviewer Committee is received, the Editorial Board will decide to publish the paper or not, informing the decision to the corresponding author.

4. *Although all papers must be properly written (it is important the revision of an expert, especially of the English content, avoiding the use of translation software), the Editorial Board reserves the right to make adjustments and changes if necessary, in order to keep consistency and quality of the journal.*

5. *Papers should be submitted in electronic format, preferably to cide@ula revistavisiongerencial@gmail.com. They could also be sent on a CD, electronic device to revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Phone + 58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).*

Submission of manuscripts

Papers, in all their forms must meet the following standards:

1. *The texts must be no longer than twenty (20) pages long and no less than fifteen (15) (letter size) including title, abstracts, tables, figures, appendices and references. All pages should be numbered (in Arabic), written on one side only, double-spaced in Arial 12 in a word processor Microsoft Word®. They must contain at least, in the order presented, the following sections according to type of writing and topic treated:*

1.1. Title *(in Spanish and English). No more than 15 words that describe and explain adequately the content or nature of the paper, without any uncommon acronyms, symbols, and abbreviations.*

1.2. Type of work*, as appointed: scientific article, review, essay or other.*

1.3. Author (s). *Name (s) and last name (s), accompanied by academic curriculum data or summary of no more than 50 words, for each author; in footnote at the first page of the paper (without using numerical superscripts but asterisks or other non-numeric symbol): academic titles and degrees, institutional affiliation -University, institute of research or teaching- current position(s), research lines and email. For confidentiality of authorship during the arbitration process, the identification of (the) author (s) should not appear in other parts of the paper.*

1.4. *Abstract (in Spanish and English). Written in a single paragraph in complete sentences, in third person present and in no more than 150 words. In order to ensure enough information to increase the interest in reading the work, the abstract should contain: purpose or objective, methodology, main results and discussion, contributions and relevant findings.*

1.5. Keywords *(in Spanish and English). Maximum 6 words without using phrases that describe the content of the paper but words included in the abstract, for proper classification and inclusion in the indexes (indexing).*

1.6. Introduction*. It should contain the problem, its importance, purpose and scope of the work, a brief review of literature and relevant background for the reader to understand the essence of the issue and evaluate the results without checking older publications.*

1.7. Methods, for scientific articles*. The design and type of research, techniques and data collection instrument and, if necessary, subject of study, characteristics of population, sampling and other procedures that demonstrate the rigor of the research.*

1.8. Body, results and discussion*. Clear and coherent presentation of sufficient findings supporting the conclusions, accompanied by analyzes and interpretations.*

1.9. Conclusions or final considerations*. Synthesis of arguments and discussions, using logical and objective analysis of what proved, without repeating the result. It could include recommendations and future research proposals*

or opportunity to address other contexts or research areas.

***1.10. References**. The most current and relevant sources (scientific articles) should be consulted. They must consistently appear according to the guidelines set out in paragraph 8 and the rules of international style Publications Style Manual of the American Psychological Association (APA). (Http://www.apastyle.org/faqs.html)*

***2.** Each part may be organized in sections identified with subtitles in bold and numbered in Arabic according to the decimal system, using a period to separate split levels (eg 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). The number of subdivisions should be limited to the third level. The supplementary material will be placed in Appendices, after the references, titled and numbered in Arabic.*

***3.** The tables should contain mostly numerical information. The graphs present information from signs or images; hence all figures, illustrations, diagrams, images, maps, etc. will be called "Graphics". Tables, charts and graphs and appendices appear quoted in the text and included in it; They must contain title (precise and brief) and numbered (Arabic) on top; and their abbreviations and symbols should be explained at footnotes. Tables, charts and graphs should be presented in Microsoft Word® or Excel® format, and images (maps and photos) in .JPG (greater than or equal to 300 dpi resolution). Equations should be inserted in the text with an equation editor, referenced and numbered as "Graphics".*

***4.** Any no common abbreviation, acronym, symbol, must appear spelled and defined the first time it is presented in the text. Dates and time will be expressed numerically. The explanatory notes or comments should be avoided and should not be used to indicate bibliographies, just be limited to observations of essential content, in Arabic, at the footnotes of the relevant page, with a length not exceeding three lines.*

***5.** Clarification of the nature or origin of the paper (research project work, thesis, financing, acknowledgments, collaborators, institutions of affiliation) should be located as footnotes in the first page under the heading "Note".*

***6.** The quotes in less than 40 words appear in the text in quotation marks; more than 40 words are written on separate line with font size 10 without quotation marks. In any case, the data source must appear including the page, as noted below (1).*

***7.** The citation in the text should be in brackets, according to the author-date system (APA), indicating the name (s) of author (s), year of publication and page, if textual (Kaku system 2009, p. 90). If more than two and up to five authors, on the first quote all names should be indicated and subsequently mention only the first followed by "et al" and point (et al.). If six or more authors, in the text should appear only the last name of the first author followed by "et al." Ex .: (Pendergrast et al., 1986, p. 26). If two authors have the same last name, initials must be used to differentiate, Ex .: (Wonnacott, P. and Wonnacott, R., 1984). Where reference is made to official publications, you must provide a minimum of elements from the title, eg (Gaceta oficial: 1974, N° 30402). When citing several works that serve as an argument to a statement, each author must be separated by a semicolon, and present them in alphabetical order, Ex .: (Merton, 1980; Simmet, 1934). When multiple pages are quoted, the dash (-) means continuous numbering, while the comma (,) means isolated pages or discontinuous. Example: (Merton, 1980, pp 2-38.) (Merton, 1980, pp 2,51,13.). When using information from some author or entity cited by another author, it should be placed: Penrose (cited by Hawking, 2010) think (...) ().*

***8.** The list of references at the end of the work will be arranged alphabetically according to the last names of the authors. If there are several works by the same author, they will be presented in ascending chronological order of publication years (in case of coincidence in the year of the publication will differentiate writing a lowercase letter (a, b, c, ...) after the year. The following information must be respected as order, italics, spacing, hanging indent and punctuation:*

***8.1. Journal articles**: Last Name, A. A, Last Name, B. B. and Last Name, C. C. (Date). Title of article. Journal name, volume (number), pp-pp.*

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 14(1), 141-156.

***8.2. Books**: Last Name, A. A. (Year). Title. (Edition) City: Publisher.*

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). Administración y control de calidad. (7ª ed.). México: Editorial.

***8.3. Book Chapters**: Surname, A. A. (Year). Title of chapter or entry. In A. A. Name. (Ed.). Title of the book (pp. Xx-xx). City: Publisher.*

Cengage. Molina, V. (2008). "… es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

***8.4.** Only quotation from electronic sources certified by academic and scientific institutions will be accepted. Author, A. A. (Year) Title. Retrieved month day, year, from http://ww.xxxx.com*

De Jesús Domínguez, J. (1887). La autonomía administrativa en Puerto Rico. Recuperado mayo, 25, 2012, de http://memory.loc.gov/cgibin/query

***8.5. Thesis**: Author, A., Author, A. (Year). Thesis title (undergraduate, master's or PHD). Institution Name, Location.*

Aponte, L. y Cardona, C. (2009). Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional. Tesis doctoral. Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.

Proceso de Arbitraje – Instrucciones-

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Investigación, presenta su revista científica, arbitrada e indizada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras instituciones vinculadas al ámbito universitario, como contribuciones intelectuales originales que promueven la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Por lo anterior, todos los trabajos son sometidos a un riguroso proceso de revisión o evaluación anónima de pares, conformados como cuerpo de árbitros o comité de arbitraje.

1. El Comité de Árbitros, designado por el Comité Editorial, es el cuerpo que efectúa la evaluación definitiva de los trabajos recibidos por la Revista Visión Gerencial; estará integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional, de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. A partir de la respuesta recibida por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, por lo que aquellos que sean admitidos para su publicación dependerán de las evaluaciones realizadas por el Comité de Árbitros.

2. Durante el proceso de revisión o evaluación, se mantiene en absoluto anonimato la identificación de autores y árbitros. Por tal motivo el Comité Editorial de la revista Visión Gerencial se compromete a mantener en absoluta reserva los juicios u opiniones realizadas por los árbitros; igualmente, estos últimos deberán evitar identificar el resultado de sus evaluaciones y demás formatos utilizados para efectuar tal actividad.

3. La evaluación será realizada en total imparcialidad, siendo prioridad lo relativo a la **pertinencia del tema** ajustado a las ciencias administrativas y áreas afines (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) que aporten al estudio de la gerencia. Igualmente es prioritario en la evaluación corroborar la ubicación del escrito dentro de alguna **modalidad de trabajo** a publicar por la revista (artículos científicos, ensayos, artículos de revisión, notas, debates o entrevistas) (Normas generales para colaboradores).

4. También la evaluación se realizará de acuerdo con los siguientes criterios: **originalidad y extensión** del trabajo, en todas sus partes o dimensiones (título, resumen, revisión de literatura, conclusiones, etc.); adecuada elaboración del resumen, claridad y **coherencia**

del discurso, **dominio del conocimiento** evidenciado, adecuada **organización interna**, **rigurosidad científica**, **actualidad y relevancia de las fuentes o referencias** (consulta de fuentes científicas), **contribución a futuras investigaciones** en el área, **aportes novedosos** al conocimiento del objeto y **cumplimiento de normas editoriales** actualizadas. Igualmente los árbitros podrán basar su evaluación en criterios técnicos en cuanto a redacción y ortografía del escrito, en sus contenidos en español e inglés.

5. Los árbitros deberán efectuar evaluaciones con espíritu constructivo, con argumentos sólidos, aun cuando los trabajos se consideren rechazados; por ello, en la medida de lo posible, toda detracción, crítica, objeción o acotación deberá ser comentada y/o explicada, con el fin de ser enviada al (los) autore(s).

6. Al finalizar la evaluación, el árbitro deberá emitir o redactar en síntesis, en el formato facilitado por el Comité Editorial o en hojas anexas, sus apreciaciones generales sobre el trabajo donde se presenten las correcciones específicas y las observaciones. Toda evaluación del árbitro debe conducir a una decisión final, en sus distintas modalidades: aprobado, aprobado con observaciones menores o leves, aprobado con observaciones sustanciales o rechazado.

7. Para la Revista Visión Gerencial es compromiso fundamental generar respuestas rápidas a las solicitudes que recibe, sin menoscabo del riguroso proceso de evaluación; en tal sentido, los árbitros tendrán un plazo no mayor a quince (15) días hábiles, para efectuar la evaluación y entrega de sus resultados, contados a partir del momento de formalizar la invitación formulada por el comité de arbitraje.

8. Los árbitros podrán enviar, preferiblemente en formato electrónico, los resultados de sus evaluaciones al editor, a través de los correos: revistavisiongerencial@gmail.com, cide@ula También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico o papel a la revista Visión Gerencial, Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Código postal: 3101.Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).