



CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
MÉRIDA VENEZUELA

GiLOG
extensión

SAP ORGANIZACIONAL

Publicación del Grupo de Investigación Legislación Organizacional y Gerencia



2025

Año 12 . N° 26

JUL - DIC

ISSN.2443-4256

ISSN Electrónico

2443-4418

Depósito Legal

PP 201402ME4542

E-ISSN: 2443-4418 P-ISSN: 2443-4256 Depósito Legal pp201402ME4542

Vol 12, N° 26 | Julio - Diciembre 2025 Revista Sapienza Organizacional
Grupo de Investigación en Legislación
Organizacional y Gerencia (GILOG)

Sapienza Organizacional

La Revista Sapienza Organizacional espera su contribución en estudios de actualidad relacionados con las organizaciones en el ámbito de legislación organizacional, estudios organizacionales, ciencias administrativas y contables, economía, ambiente, humanidades, con hallazgos de las ciencias sociales en general, y con el objeto de facilitar la presentación, consideración y publicación de los trabajos, La Revista Sapienza Organizacional sólo considerará para su publicación, trabajos inéditos y que no hayan sido propuestos simultáneamente a otras revistas. La recepción de trabajos se realizará durante todo el año.

Dirección: Av. Las Américas, núcleo Liria-Edificio G, Primer Piso, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Los Andes. Mérida - 5101
Teléfonos: +58 274 240 1173 **e-mail:** sapienzaorganizacional@ula.ve

Todos los documentos publicados en esta revista se distribuyen bajo una licencia creative Commons Atribución-No Comercial - Compartir Igual 4.0 Internacional. Por lo que el envío, procesamiento y publicación de artículos en la revista es totalmente gratuito.



Dirección Editorial Sapienza Organizacional

Editor Responsable

Frank Eduardo Rivas Torres

Profesor FACES, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

e-mail: frankrivas@ula.ve / ferivas69@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2827-7338>

Editora Adjunta

María Virginia Camacaro Pérez

Profesora FACES, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

e-mail: marivicamacaroperez@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1029-6952>

Consejo Editorial

Humberto Villasmil

Departamento de Relaciones Laborales y de Empleo. OIT, Ginebra, Suiza.

e-mail: villasmil@ilo.org

Diego René González-Miranda

Profesor Investigador: Organización, Dirección y Estrategia

Escuela de Administración, EAFIT, Medellín, Colombia.

e-mail: diegogonzales8@eafit.edu.co

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1211-0656>

Aparecida Luzia Alzira Zuin

Vice-Coordenadora do Programa de Pós-Graduação Stricto-Sensu em Educação,
Mestrado Acadêmico em Educação (PPGE/UNIR).

e-mail: alazuin@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5838-2123>

María Teresa Magallón Diez

Coordinación del Posgrado en Estudios Organizacionales

Profesora Universidad Autónoma Metropolitana, Ciudad de México, México.

e-mail: tediez73@hotmail.com

Sebastián Reyes

Vicerrector de Investigación y Extensión, Sistema Nacional de Investigación (SNI),
SENACYT, Panamá Universidad Santander, Ciudad de Panamá.

e-mail: vicerrectoria.investigacion@usantander.edu.pa

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5824-9832>

María Loecelia Guadalupe Ruvalcaba Sánchez

Investigador Titular B de CentroGeo Subsede Aguascalientes,
Ciudad de México, México

e-mail: loece@yahoo.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4225-9032>

Marco Eduardo Murueta

Profesor Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), México.

e-mail: murueta@amapsi.org

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9057-1426>

Beatriz Duran Penedo

Profesora Adjunta del Derecho del Trabajo y Seguridad Social
en la Carrera de Abogacía-Notariado de la Facultad de Derecho,
Universidad de La República (UDELAR), Uruguay.

Lknd: <https://lnkd.in/daw2EuiP>

María Alejandra Villasmil Rubio.

Profesora FACES, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

e-mail: mvillasmir@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7369-4707>

Laura Angelina Obando

Profesora FACES, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

e-mail: obandolaura70@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8870-8040>

Absalón Méndez Cegarra

Profesor Universidad Central de Venezuela (UCV), Caracas, Venezuela

e-mail: absalonmendez@hotmail.com

Página web: absalonmendezcegarra.blogspot.com

Héctor Lucena

Profesor Universidad de Carabobo (UC), Carabobo, Venezuela.

e-mail: hector.lucena@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3888-9186>

Rolando Smith Ibarra

Profesor Universidad de Carabobo (UC), Carabobo, Venezuela.

e-mail: rolandosmith@gmail.com/rsmith@uc.edu.ve

blog: www.rolandosmith.blogspot.com

Consejo Científico

María Gabriela Ramos Barrera

Profesora Fundación Universitaria Los Libertadores: Bogotá, CO

e-mail: mgramosb@libertadores.edu.co

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0887-5608>

Magda Francisca Cejas Martínez.

Profesora Universidad Nacional del Chimborazo: Ecuador, Provincia del Chimborazo, EC

e-mail: magda.cejas@unach.edu.ec

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0618-3608>

Ángel. E, Acevedo Duque
Profesor Universidad Autónoma de Chile - Campus Providencia: Santiago,
Santiago Region Metropolitana, CL
e-mail: angel.acevedo@uautonoma.cl
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8774-3282>

Julio Zurita Altamirano
Profesor Pontificia Universidad Católica del Ecuador: Ambato, EC
e-mail: jzurita@pucesa.edu.ec
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0591-7371>

Williams Jesús Aranguren
Profesor Universidad de Carabobo (UC), Carabobo, Venezuela.
e-mail: waranguren30@gmail.com
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1221-4674>

Luis Alfonso Rodríguez
Profesor Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.
e-mail: alfonsorodriguez80@gmail.com
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6221-8222>

Sandra L. Benítez U.
Profesora Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.
e-mail: sandrabenitez6@gmail.com
Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=amHe7LUAAAJ&hl=es>

Rolando Sumoza Matos
Profesor Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.
e-mail: rjsumoza@gmail.com
Lnkd: linkedin.com/in/rolando-sumoza-consultor

María Fernanda Peña Bortone
Profesora FACES, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.
e-mail: bortone@ula.ve/ nandap81@gmail.com
Lnkd: linkedin.com/in/mfpb-ula-mdm-vzla

Diseño Gráfico y Diagramación

Ingrid Lissette Suescun Valero
Universidad de Los Andes (ULA), Mérida, Venezuela.

Ilustración de Portada

Douglas Argimiro Erazo Uzcátegui
Artista Plástico, Mérida, Venezuela.

Tabla de Contenido

Editorial

- 8 Desafíos, retos y estrategias frente a la compleja dinámica de la responsabilidad empresarial
RODRIGUEZ MEJÍAS, Francisco José

Artículos de Investigación

- 13 Responsabilidad social empresarial como aliado estratégico en el sector construcción: construyendo con propósito y valor social
PAZ MARCANO, Annherys
- 27 Impacto de la prestación del servicio de energía en la sostenibilidad empresarial de las MIPYMES
PINTO ARAGÓN, Hilber
- 40 Marketing Social Sustentable como Estrategia para Incrementar la Vacunación contra Sarampión e Influenza en México
NAVA DE LA CRUZ, Thania Jeannet y MÜLLER-PÉREZ, Jessica

Artículos de Reflexión

- 52 Globalización y ética. Un estudio compresivo sobre la ética de la gerencia creativa en un mundo globalizado
GUERRA SEIJAS, Hermes Francisco
- 67 Posthumanismo y organizaciones: El desafío de la condición humana y la construcción de un nuevo marco ético y epistemológico en la era tecnológica
HERNÁNDEZ ARAUJO, Rossana Elena
- 79 “De la verdad de la fuerza a la verdad de la atención”, una mirada a la evolución epistemológica de los validadores de verdad, desde la antigüedad hasta nuestros días
MANZO Z., Julio G.
- 87 Evolución, individuo y organización: Una visión crítica e integradora de la condición humana
PINO VALBUENA, Cristian J. y MELEAN BRITO, Jorge E
- 98 Ciudades inteligentes y sostenibilidad, una perspectiva gerencial desde lo social y lo urbanístico
RODRÍGUEZ CORONEL, Lunes; ARANGUREN ÁLVAREZ Williams Y RÍSQUEZ CLEMENTE, Franz

Artículos de Revisión Bibliográfica y Documental

- 108 El Consejo Comunal como plataforma de articulación y empoderamiento ciudadano en el distrito especial de Riohacha
ARAUJO DAZA, Danilo Rafael; ARAUJO VALLE, Daniel Camilo

Tabla de Contenido

- 122 Elementos para la reactivación del turismo
MORILLO M., Marysela C.

Espacio Abierto

- 138 Resiliencia organizacional y nuevas formas de trabajo: reflexiones ante la
disrupción tecnológica
OBANDO, Laura Angelina

Normas para el autor

141

Editorial

DESAFÍOS, RETOS Y ESTRATEGIAS FRENTE A LA COMPLEJA DINÁMICA DE LA RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL

PhD. Francisco José Rodriguez Mejías

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3851-7614>

En una sociedad marcada por cambios cada vez más acelerados, el mundo empresarial está sometido a una dinámica de constantes transformaciones en sus relaciones con su entorno social y organizacional. Desde los estudios de Hackett, (1969)¹ hasta las propuestas más actuales como los de Jain y Rizvi. (2020),² la ciudadanía organizacional y la ciudadanía corporativa emergen como una herramienta esencial que no solo refleja la buena voluntad e integración de las empresas, respecto valores éticos, satisfacción laboral y reciprocidad organizacional; si no que apuntan a una cultura corporativa que propugna comportamientos de ciudadanía organizacional “que permite fomentar prácticas socialmente positivas, que mejoran la legitimidad de las organizaciones entre sus grupos de interés”³.

Estos comportamientos organizacionales influyen de forma determinante en la responsabilidad social de las empresas, pues más allá de la característica exigencia de rendimiento, productividad y compromiso organizacional, las empresas se enfocan cada día más en redimensionar y ampliar prácticas socialmente positivas, que mejoran la legitimidad de las organizaciones entre sus grupos de interés. Ello implica el uso de la filantropía (altruismo) y Marketing organizacional, la reputación, responsabilidad social empresarial y medioambiental, así como las prácticas sostenibles estimuladas por las presiones institucionales y / o de los denominados *stakeholders* o grupos de interés.

La revista Sapienza Organizacional surge como un espacio abierto a la investigación científica que procura adecuar a las organizaciones a la dinámica de cambios e innovaciones, producto

¹ Hackett, J.T. (1969). Corporate citizenship—Resolution of a dilemma. *Business. Horizon.* 1969, 12, Issue 5, October 1969, Pages 69-74, en: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(69\)90044-5](https://doi.org/10.1016/0007-6813(69)90044-5)

² Jain N. J.; and Rizvi I. A. (2020). Impact of Corporate Citizenship on Organizational Citizenship Behavior of Managers: A Study from Selected Indian Banks, *Global Business Review* 21(1) 294–311, 2020 in.sagepub.com/journals-permissions-India DOI: [10.1177/0972150917749289](https://doi.org/10.1177/0972150917749289) journals.sagepub.com/home/gbr

³ Garzón Castrilló, M.A. (2022). La Ciudadanía Corporativa (CC) y el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (COO). Grupo de Investigación FIDEE Fundación para la Investigación y el Desarrollo Educativo Empresarial Barranquilla, Colombia, Sur América. Pág. 15. En: <https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/771/864>

de la transformación digital y social de un mundo globalizado. Integrar el ámbito empresarial a esta dinámica, implica la instauración de un modelo de negocio que atienda a una multiplicidad de necesidades, preocupaciones sociales, ambientales, humanas y tecnológicas. Las diversas propuestas que acoge este número 26 de la revista, plantea diez artículos de investigación que contribuyen de manera significativa a abordar el fascinante y complejo mundo de las organizaciones. Un interesante aporte literario de diversos autores nacionales e internacionales que plantean desafíos éticos, sociales, digitales y organizacionales ante un futuro sostenible y equitativo.

El primer artículo escrito por Paz Marcano, Annherys; titulado: “**Responsabilidad social empresarial como aliado estratégico en el sector construcción: construyendo con propósito y valor social**”. Propone el estudio de la Responsabilidad Social de las empresas (RSE) como aliado estratégico en los actores privados del sector de la construcción, abordando un enfoque cuantitativo y descriptivo, logrando determinar que en el campo de dicho sector, más allá de lo económico, la filantropía en la responsabilidad social de las empresas, como modelo de negocio, permite la integración de las preocupaciones sociales y ambientales en sus interacciones con las partes interesadas, ello crea condiciones que favorecen “la integralidad de la empresa con la comunidad, estableciendo un ecosistema responsable, donde intervienen los diversos grupos de interés tanto dentro como fuera de la misión de la empresa, para aportar al entorno donde ejerce su actividad económica”⁴. concluyendo que la implementación de estas estrategias, contribuyen a mejorar la calidad de vida, fortalecen la imagen corporativa e incrementan la competitividad empresarial en un contexto globalizado.

El segundo artículo, escrito por Pinto Aragón, Hilber “**Impacto de la prestación del servicio de energía en la sostenibilidad empresarial de las MIPYMES**” se enfoca en el estudio del impacto de la prestación del servicio eléctrico y la sostenibilidad empresarial en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes). Esta investigación de campo. Debela como las MiPymes a nivel local enfrentan significativas limitaciones en productividad, competitividad y sostenibilidad por las deficiencias en el servicio eléctrico. Lo que debilita su capacidad operativa y financiera, con implicancias en su entorno; disminución en el empleo, pérdidas económicas y un impacto negativo en la estabilidad del tejido empresarial.

En este tercer artículo, escrito por Nava de La Cruz, Thania Jeannet y Müller-Pérez, Jessica; titulado “**Marketing Social Sustentable como Estrategia para Incrementar la Vacunación contra Sarampión e Influenza en México**”. Propone el estudio de la mercadotecnia social como un mecanismo apto para establecer fórmulas de prevención eficaz. Se estudia su impacto en la promoción y aplicación de vacunas como el sarampión e influenza en niños no vacunados en México. De su contenido destaca la importancia del uso de estrategias de marketing social para influir en la prevención de dicha enfermedad y sus complicaciones, advirtiendo que la difusión de información sobre los beneficios de vacunación, confronta barreras u obstáculos sociales y culturales que minimizan o reducen su impacto.

El cuarto artículo, escrito por Guerra Seijas, Hermes Francisco, titulado: “**Globalización y ética.”Un estudio comprensivo sobre la ética de la gerencia creativa en un mundo globalizado**”. Se desarrolla en el contexto de integración mundial, la ética y la responsabilidad social. Plantea un estudio de sus elementos esenciales, bajo un compendio de bases teóricas, e históricas haciendo un recorrido reflexivo y filosófico de sus concepciones y características como fenómeno multidimensional. Esto busca interpretar este binomio desde la comprensión sobre la ética de gerencia creativa de un mundo globalizado permitiendo el conocimiento de una nueva ética en la gerencia creativa.

El quinto artículo escrito por Hernández Araujo, Rossana Elena, titulado: “**Posthumanismo y**

⁴ Botero Botero, L. F., (2009). Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. AD-ministro, (14), 105-123. versión impresa ISSN: 1692-0279. En: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327244005>

organizaciones: **El desafío de la condición humana y la construcción de un nuevo marco ético y epistemológico en la era tecnológica.** El autor desarrolla un enfoque crítico, reflexivo y ético sobre las implicancias de cuestionar la centralidad del ser humano como fundamento de la realidad. “La modernidad nos traspone a un mundo construido más allá de los postulados humanistas, con seres que traspasan los límites biológicos que son propios de nuestra naturaleza humana”⁵. El presente artículo da aportes significativos sobre el estudio de los dilemas éticos del posthumanismo, partiendo de la concepción tradicional de la humanidad y su transición al posthumanismo como nuevo paradigma en la investigación. Otro aporte relevante es el análisis sobre posthumanismo frente a las organizaciones lo que invita a los actores privados a adoptar estrategias disruptivas que permitan nuevas formas de relacionarse entre sí y con el mundo contemporáneo inmerso en las tecnologías.

El sexto artículo escrito por Manzo Z., Julio G.; titulado: **“De la verdad de la fuerza a la verdad de la atención; una mirada a la evolución epistemológica de los validadores de verdad, desde la antigüedad hasta nuestros días”**. Abriga un estudio sobre la validación de la verdad en la postmodernidad y su impacto en las tecnologías digitales y redes sociales a nivel global. En la actualidad Las plataformas ofrecen oportunidades sin precedentes para la divulgación científica y el debate público, pero también se han convertido en un caldo de cultivo para la desinformación y la polarización. Los patrones de atención en las redes sociales son dinámicos e interactivo, no obstante, la capacidad de un argumento para viralizarse y captar el interés público no siempre va de la mano de información veraz o científica, desdibujando la validación objetiva. De allí la necesidad construir consensos y dogmas en pro de restaurar la legitimidad institucional y el impulsar desarrollo social.

El séptimo artículo escrito por Pino Valbuena, Cristian J. Y Melean Brito, Jorge E, titulado: **“Evolución, individuo y organización: Una visión crítica e integradora de la condición humana.”** Aborda el estudio del proceso evolutivo del ser humano y su interacción con la biología, cultura, individuo y sociedad; mediante un estudio crítico y reflexivo frente a los constantes procesos de transformación a que ha sido sometido, cada vez más conexa a las tecnologías disruptivas y la conectividad global que afecta profundamente la manera en que interactuamos y colaboramos como sociedad.

El octavo artículo escrito por Rodríguez Coronel, Lunes; Aranguren Álvarez Williams y Rísquez Clemente, Franz; titulado: **“Ciudades inteligentes y sostenibilidad, una perspectiva gerencial desde lo social y lo urbanístico.”** Refiere a las ciudades inteligentes (*smart city*) y la sostenibilidad como una propuesta innovadora del siglo XXI. La combinación de tecnología y sostenibilidad busca crear entornos urbanos más habitables y resilientes. La implementación de estos modelos requiere la comprensión de la problemática gerencial de la ciudad en el contexto social y urbanístico. La presente investigación procura el estudio de elementos esenciales de *smart city*, como puntos cardinales para su implementación, para ello se requiere enfrentar varios desafíos entre lo que destaca la capacidad de gestión gerencial de sus recursos, minimizando los impactos ambientales con un sentido social.

El noveno artículo escrito por Araujo Daza, Danilo Rafael y Araujo Valle, Daniel Camilo, titulado **“El Consejo Comunal como plataforma de articulación y empoderamiento ciudadano en el distrito especial de Riohacha.”** El turismo y el desarrollo cultural es una actividad económica de interés nacional de los Estados y prioritario para el desarrollo social. A través del rol protagónico de los Consejos Comunales, se busca crear espacios de diálogo con las instituciones Estatales que permitan amalgamar estrategias integrales de desarrollo socio-productivo armónico, inclusivo, diversificado y sustentable para potenciar y fortalecer el turismo social y el desarrollo cultural comunitario. El presente artículo analiza el papel del consejo comunal como articulación social y de empoderamiento en el distrito especial, turístico y cultural de Rioacha. Este interesante artículo aborda la importancia de los espacios de participación comunitaria y su interacción frente a los entes gubernamentales; y cómo bajo esta figura de representación social, se fortalecen los canales

de representatividad comunitaria, permitiendo una gobernanza participativa y transparente frente al empoderamiento ciudadano ante sus necesidades.

El décimo artículo escrito por Morillo M., Marysela C., titulado: “[Elementos para la reactivación del turismo](#)” En la actualidad, el turismo se ha convertido en una de las industrias económicas más importantes y lucrativas del mundo. No obstante, bajo ese aparente éxito y beneficio económico, se oculta una realidad compleja y multifacética que merece ser examinada en profundidad. El presente artículo da cuenta de la problemática turística en zonas deprimidas o vulnerables en América Latina y España; enfocándose al estudio del diseño de políticas públicas y de gobernanza en materia de turismo; identificando y armonizando los elementos claves para su reactivación, examinando los planes exitosos existentes, con ello persigue lograr el posicionamiento del destino en el mercado bajo pautas de ordenación, promoción y planificación del turismo, en asociación con los diversos actores económicos, instancias públicas y actores privados.

Al trasluz de lo planteado, se concluye que la Responsabilidad Social de las empresas (RSE) a nivel global, ha enfocado su atención en una dinámica de cambios y transformaciones constantes que promueven alianzas estratégicas entre los actores privados, las comunidades y sus instituciones en procura del bien común colectivo. Las posturas tradicionales orientadas y dinamizadas solo a aumentar la producción, han sido superadas y redirigidas en igual dimensión al bienestar de la sociedad en general, pregonando, la calidad de vida, protección al medio ambiente y al bien común. Ello implica redimensionar la teoría de gestión empresarial, bajo una filosofía que reconoce la importancia de todos los grupos que interactúan con una organización.

REFERENCIAS

Botero Botero, L. F., (2009). Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. AD-ministro, (14),105-123. [fecha de Consulta 12 de Noviembre de 2025]. versión impresa ISSN: 1692-0279 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327244005>

Castillo, R. (2025). ¿De la humanidad al posthumanismo?: la digitalización en las empresas, personas y sociedad. Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones. 2025, 9(18), 195-204.

Chavarría Alfaro, G. (2015). El posthumanismo y los cambios en la identidad humana. Revista Reflexiones, 94(1), 97-107. Consultado el 08 de noviembre de 2025. En http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-28592015000100097&lng=en&tlng=es

Cabarcas Baena, M.(2024) Ciudades inteligentes y su importancia dentro del Desarrollo Sostenible ¿Tenemos alguna en Colombia?. Teknos Revista Científica, ISSN 1900-7388, ISSN-e 2539-2190, Vol. 24, Nº. 1, 2024 (Ejemplar dedicado a: Vol. 24 No. 1 | Julio de 2024), págs. 37-47. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9826616#:~:text=La%20Organizaci%C3%B3n%20de%20las%20Naciones%20Unidas%2C%20ONU%20dentro,Comunicaci%C3%B3n%20TICs%29%2C%20garanticen%20comunidades%20resilientes%2C%20inclusivas%20y%20sostenibles.>

Domínguez Díaz. A. (2021). Empresas constructoras y responsabilidad social corporativa: ¿es posible? Trascender contab. gest. vol.5 no.15 Hermosillo sep./dic. 2020 Epub 22-Nov-2021. En https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882020000300066#aff1

Garzón Castrilló, M. A. (2022). La Ciudadanía Corporativa (CC) y el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO). Grupo de Investigación FIDEE Fundación para la Investigación y el Desarrollo Educativo Empresarial Barranquilla, Colombia, Sur América. Pág. 15. En: <https://>

visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/771/864

Hackett, J.T. (1969). Corporate citizenship—Resolution of a dilemma. *Business. Horizon.* 1969, 12, Issue 5, October 1969, Pages 69-74, en: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(69\)90044-5](https://doi.org/10.1016/0007-6813(69)90044-5)

Jain N. J.; and Rizvi I. A. (2020). Impact of Corporate Citizenship on Organizational Citizenship Behavior of Managers: A Study from Selected Indian Banks, *Global Business Review* 21(1) 294–311, 2020 in.sagepub.com/journals-permissions-India DOI: [10.1177/0972150917749289](https://doi.org/10.1177/0972150917749289) journals.sagepub.com/home/gbr

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ALIADO ESTRATÉGICO EN EL SECTOR CONSTRUCCIÓN: CONSTRUYENDO CON PROPÓSITO Y VALOR SOCIAL

PAZ MARCANO, Annherys

Doctora en Administración. Doctora en Ciencias Sociales.

Profesora e Investigadora de la Universidad de La Guajira Colombia.

e-mail: aipaz@uniguajira.edu.co.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7538-1563>
<https://scholar.google.es/citations?user=ZuuYMQYAAAAJ&hl=es>

Recibido: 05-05-2025

Revisado: 30-06-2025

Aceptado: 02-07-2025

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar la responsabilidad social como aliado estratégico en las empresas del sector construcción, construyendo con propósito y valor social. Se empleó un enfoque cuantitativo, paradigma positivista, diseño no experimental, transaccional y de tipo analítico, descriptivo y de campo. La población estuvo conformada por 80 gerentes, utilizando un censo poblacional. La recolección de datos se realizó mediante una encuesta aplicada con un cuestionario de 15 ítems en escala múltiple, validado por 10 expertos. La confiabilidad, calculada por el coeficiente Alfa de Cronbach, fue del 95 %. El análisis de datos se desarrolló con estadística inferencial. Los resultados evidencian que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) trasciende su rol filantrópico, consolidándose como un aliado estratégico en el sector construcción. La adopción de prácticas responsables promueve alianzas colaborativas entre empresas, comunidades e instituciones, orientadas al bienestar colectivo y al fortalecimiento del bien común. Estas alianzas permiten a las organizaciones atender las demandas sociales y ambientales, generando impactos positivos y sostenibles. La RSE actúa como catalizador de transformación social, aportando valor más allá de lo económico, con modelos de negocio éticos y conscientes. Además, las acciones responsables en este sector mejoran la calidad de vida, fortalecen la imagen corporativa e incrementa la competitividad empresarial en un contexto globalizado.

Palabras clave: Responsabilidad social, transformación social, calidad de vida, alianzas colaborativas, competitividad.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A STRATEGIC ALLY IN THE CONSTRUCTION SECTOR: BUILDING WITH PURPOSE AND SOCIAL VALUE

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze social responsibility as a strategic ally in companies in the construction sector, building with purpose and social value. A quantitative approach, a positivist paradigm, and a non-experimental, transactional, analytical, descriptive, and field design were used. The population consisted of 80 managers, using a population census. Data collection was conducted through a 15-item, multiple-choice questionnaire validated by 10 experts. Reliability, calculated using Cronbach's alpha coefficient, was 95%. Data analysis was performed using inferential statistics. The results show that Corporate Social Responsibility (CSR) transcends its philanthropic role, consolidating itself as a strategic ally in the construction sector. The adoption of responsible practices promotes collaborative alliances between companies, communities, and institutions, aimed at collective well-being and strengthening the common good. These alliances allow organizations to address social and environmental demands, generating positive and sustainable impacts. CSR acts as a catalyst for social transformation, providing value beyond the economy, with ethical and conscious business models. Furthermore, responsible actions in this sector improve quality of life, strengthen corporate image, and increase business competitiveness in a globalized context.

Keywords: Social responsibility, social transformation, quality of life, collaborative alliances, competitiveness.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los cambios socioeconómicos, ambientales y culturales a nivel global han transformado la función misional de las empresas dentro de la sociedad. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha evolucionado de ser una acción voluntaria para constituirse como una estrategia empresarial que aporta valor a la sociedad. En consecuencia, las organizaciones se enfrentan a una ciudadanía cada vez más informada, crítica y exigente, que demanda compromisos genuinos con el desarrollo sostenible, el respeto a los derechos humanos y la transparencia en las actuaciones corporativas. En este contexto, la RSE se posiciona como un pilar para fortalecer la legitimidad social de las empresas y fomentar la creación de valor compartido con las comunidades en las que desarrollan sus actividades económicas.

En este particular, hablar de la responsabilidad social en América Latina, conduce a ser agente de transformación constante para atender los desafíos estructurales como la desigualdad social, la informalidad laboral, la degradación ambiental y la corrupción dando mayor relevancia a la implementación de políticas de RSE coherentes que brinden respuestas a las necesidades del entorno de las empresas, pero al igual revisar las actividades de su interior para garantizar un entorno laboral sano que construya desde su actuación el bienestar sostenible para todos. Al respecto, (Trillo, et al, 2024), (Tapia y Chamorro, 2023), la responsabilidad social se ha posicionado como un eje estratégico en las políticas empresariales a nivel global, con el propósito de impulsar transformaciones significativas y permanentes en sus procesos organizacionales.

Por su parte, (Burgos, 2018); (Zerpa, 2021) precisan que la responsabilidad social es el compromiso asumido por personas, grupos u organizaciones respecto a sus actos u omisiones que afectan de alguna manera a la sociedad. Este impacto alcanza a recaer tanto en individuos como en instituciones públicas o privadas, y suele generar una percepción social el cual puede ser favorable

o desfavorable. Desde una perspectiva comunicacional, dicha percepción influye directamente en la construcción estratégica de la imagen y la reputación, ya sea positiva o negativa, de los actores involucrados.

De tal manera, que hoy día son muchas las empresas que han comenzado a cambiar su paradigma empresarial destinada a una gestión marcada por la obtención de indicadores económicos rentables para trabajar desde un propósito con valor social compartido involucrando los grupos de interés mediante el establecimiento de alianzas con actores sociales, comunidades locales y gobiernos, reconociendo que la sostenibilidad empresarial estriba también del bienestar del entorno. Por tanto, la RSE en Latinoamérica se presenta como un enlace estratégico entre el crecimiento económico y la justicia social, permitiendo a las organizaciones participar activamente en la construcción de sociedades más equitativas, sanas y resilientes.

En Colombia, el avance de la praxis de la RSE ha sido notable en los últimos años, especialmente en sectores como la minería, la energía, la construcción y los servicios. En un país marcado por brechas sociales y una historia de conflicto armado, la responsabilidad social empresarial representa un rol estratégico en la consolidación de la paz territorial, la inclusión social y la sostenibilidad ambiental. De esta manera, las empresas de los distintos sectores de la economía colombiana, incluyendo de manera destacada al sector de la construcción, al establecer vínculos con las comunidades mediante la ejecución de proyectos productivos, programas de educación, fomento al emprendimiento, iniciativas de desarrollo sostenible, campañas de salud, mejoramiento de infraestructuras y acciones de fortalecimiento institucional, no solo elevan su reputación corporativa, al igual generan impactos significativos en el entorno social.

Esta interacción responsable y comprometida permite a las organizaciones

contribuir activamente al desarrollo local, fortaleciendo la cohesión social y promoviendo relaciones de confianza con los diversos grupos de interés. Asimismo, estas acciones crean valor social al atender las necesidades prioritarias de las comunidades, impulsando un bienestar colectivo que trasciende los intereses económicos de la empresa y se alinea con los principios de sostenibilidad, inclusión y responsabilidad ética que exige el contexto empresarial global. (Montoya y Chilcon, 2023) la responsabilidad social va más allá de ofrecer retribuciones económicas para obtener aceptación social; se orienta a fomentar un entorno saludable y equilibrado que beneficie a la comunidad y al entorno en el que la empresa opera.

Por ello, mencionar el escenario actual, inmerso en el progreso socioeconómico y cultural que atraviesa la ciudad de Riohacha, capital del Departamento de La Guajira y declarada Distrito Especial, Turístico y Cultural, han puesto en evidencia la necesidad de que las empresas, especialmente las del sector construcción, asuman un rol proactivo frente a los retos sociales del desarrollo local sostenible. Las crecientes demandas sociales, la expansión urbana desorganizada y las brechas de acceso a servicios básicos exigen acciones empresariales que vayan más allá del alcance de los indicadores de rentabilidad, promoviendo el bienestar colectivo y el fortalecimiento del tejido social.

Por consiguiente, desde la mirada responsable de las empresas del sector construcción del distrito de Riohacha, sus acciones se convierten en aliados en la gestión de la responsabilidad social con sentido ético y compromiso compartido con los grupos de interés. Según (Bom Camargo, 2021) concebida como una visión estratégica, la responsabilidad social empresarial supone un enfoque deliberado y focalizado, que requiere una transformación desde el interior de la organización, iniciando en su núcleo directivo y estructural para luego proyectar sus actividades en el entorno con compromiso.

Asumir el papel de aliado estratégico en

materia de responsabilidad social implica, para las empresas, un ejercicio dinámico, proactivo y voluntario, orientado a generar valor en su gestión organizacional a través de la interacción cercana y el trabajo colaborativo con los grupos de interés. Este enfoque busca que tanto la empresa como la comunidad se conviertan en co-constructores de un propósito común, basado en el bienestar colectivo y la sostenibilidad. En este sentido, (Paz et al, 2015) destacan que la responsabilidad social constituye un compromiso voluntario de las partes interesadas, que se materializa mediante la implementación de prácticas responsables destinadas a optimizar las acciones de las organizaciones, tanto en sus dimensiones internas como externas. Esta visión de la RSE promueve una gestión empresarial transparente y ética, cuyo impacto positivo se traduce en beneficios para el talento humano, la sociedad en general y el entorno ambiental en el que las empresas desarrollan sus actividades, fortaleciendo así su legitimidad y su relación con la comunidad.

En este sentido, las empresas constructoras de Riohacha están llamadas a adoptar la responsabilidad social empresarial (RSE) como estrategia de gestión ética que les permita contribuir activamente al desarrollo urbano sostenible, al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades y a la preservación del entorno natural y cultural del distrito. Manifiestan (Zacarias, et al, 2024) la responsabilidad social empresarial abarca un compromiso integral que incorpora la protección del medio ambiente, la promoción de la justicia social y la garantía de una gestión económica transparente y equilibrada.

Por consiguiente, la RSE alude a un compromiso voluntario con prácticas responsables, además la creación de alianzas con actores comunitarios, autoridades locales y organizaciones sociales para diseñar e implementar iniciativas que promuevan el empleo digno, el uso responsable del suelo, la gestión ambiental y la protección del patrimonio cultural, representando sus acciones ventajas competitivas y distintivas en el sector

objeto de estudio. Dentro de este contexto, (Paz, Paz y Paz, 2011) la responsabilidad social constituye una fuente distintiva para alcanzar ventajas competitivas y construir un balance ético organizacional.

No obstante, las empresas, como entes sociales que satisfacen las necesidades de la sociedad demandan comportarse como buenos ciudadanos corporativos, basándose sus actividades misionales en principios éticos, morales, disciplina, igualdad, respeto social y ambiental. Este planteamiento destaca la importancia de preocuparse por el desarrollo organizacional como resultado del tejido económico, asimismo por el bienestar de la población, creando un trabajo colaborativo para una calidad de vida sostenible. Las conceptualizaciones de los autores citados convergen en la idea de que la responsabilidad social es una actividad voluntaria que agrega valor estando dirigida a abordar las necesidades del entorno con la participación integral de los grupos de interés, basándose en estrategias que articula sus acciones en principios y valores éticos que impulsan el bienestar y la calidad de vida del colectivo.

Por tanto, la integración de estos principios éticos y sociales en la planificación y ejecución de proyectos constructivos permite que las empresas consolidarse como agentes de transformación social, generando valor compartido y reduciendo tensiones históricas como la exclusión territorial, el deterioro ambiental y la desconfianza ciudadana hacia el sector privado. (Bom Camargo, 2021) la responsabilidad social es un proceso orientado a generar valor compartido entre la empresa y la sociedad.

De este modo, la RSE se configura como una herramienta clave en su campus misional, en los cuales las empresas constructoras no solo convergen su cometido en constructoras de infraestructuras igualmente de un tejido social, confianza institucional y comunidades alineadas a los principios éticos de sostenibilidad, equidad e identidad cultural propia de la idiosincrasia que caracterizan la hegemonía cultural del Distrito especial, turístico y cultural de Riohacha. Aportan (Lizcano y

Lombana, 2018) la responsabilidad social es un deber ético de las empresas hacia la sociedad, lo que involucra de manera integral consideraciones sociales en su gestión organizacional.

Dentro de este marco, la responsabilidad social empresarial (RSE) se configura como un concepto amplio e integral, compuesto por una serie de elementos clave que se repiten en la mayoría de las definiciones propuestas por diversos autores y organismos internacionales. Estos elementos incluyen el compromiso voluntario de las organizaciones, el servicio bajo un desempeño desinteresado en beneficio de la sociedad, la conducta ética en los procesos internos y externos, el desempeño ambiental responsable, la alianza e inversión y un compromiso social desde la capacidad de adaptabilidad frente a los cambios del entorno. Refieren, (Mendoza, et al, 2023) la responsabilidad social implica incorporar de manera integral las dimensiones sociales, ambientales y éticas en la gestión empresarial, orientando sus acciones hacia metas como la disminución de las desigualdades, el fortalecimiento de la educación y la preservación de los recursos naturales.

No obstante, la responsabilidad social empresarial lejos de ser una imposición normativa, esta emerge como una práctica voluntaria que responde a la conciencia organizacional sobre su papel en la transformación social, siendo importante destacar que estos principios que se configuran como elementos de su praxis no dependen estrictamente del tamaño de la empresa, del nivel de facturación o del sector económico al que pertenezca, comprende un esfuerzo de todos por trabajar por garantizar el bienestar del entorno de manera sostenible.

En efecto, la experiencia demuestra que tanto grandes corporaciones como pequeñas empresas, independientemente de su área de actividad, y sin ser excluyentes del sector de construcción del distrito de Riohacha, pueden incorporar la RSE en sus dinámicas organizativas siempre que exista una voluntad real de generar valor

compartido. Esto refuerza la idea de que la responsabilidad social no es exclusiva de sectores tradicionalmente vinculados al desarrollo humano o ambiental, este puede y debe integrarse en cualquier modelo de negocio como agente estratégico de la gestión ética, sostenible y socialmente consciente. En este sentido, apoyado en los aspectos esbozados surge como objetivo analizar la responsabilidad social como aliado estratégico en las empresas del sector construcción, construyendo con propósito y valor social.

2. DESARROLLO

1. Elementos de la responsabilidad social

Los elementos que componen la responsabilidad social empresarial (RSE) se articulan como pilares fundamentales que permiten a las organizaciones no solo generar valor interno mediante una gestión ética y sostenible, sino también responder de manera coherente y estratégica a las demandas y expectativas de los distintos grupos de interés. Indica (Ramos, 2021) en la actualidad, la responsabilidad social se ha consolidado como un factor clave en la gestión empresarial, el cual incide directamente en la manera en que la sociedad percibe a las empresas, así como en la valoración de la calidad de los bienes y servicios que estas ofrecen. Los elementos que la conforman constituyen el núcleo que guía y define su aplicación práctica en el entorno organizacional. Expresan, (Ruso, et al, 2024) la incorporación voluntaria de los elementos de la responsabilidad social en la gestión empresarial, en función de los intereses y beneficios de sus grupos de interés, la transforma en un instrumento estratégico de gestión, donde se articulan las políticas y acciones orientadas a la sostenibilidad organizacional.

Por tanto, (Paz, et al, 2015) la responsabilidad social desde su praxis articula un primer nivel, consústenselementosque aportan significativamente al fortalecimiento de una gestión organizacional socialmente

responsable, orientada hacia la integridad, la transparencia y la sostenibilidad. En segundo lugar, actúan como mecanismos de respuesta efectiva frente a los requerimientos sociales, ambientales y económicos del entorno, lo que implica una escucha activa y una acción proactiva por parte de la empresa.

Finalmente, en un tercer nivel, se manifiestan en la implementación de políticas, programas y resultados concretos, que evidencian el compromiso empresarial con el bienestar colectivo, configurándose en lo que la literatura ha definido como prácticas de responsabilidad social. (Carroll y Shabana, 2010) sostienen que estas prácticas deben ser vistas desde una perspectiva estratégica, en la medida en que integran la filantropía, la ética, el cumplimiento legal y las expectativas económicas en un solo modelo de acción empresarial responsable. (Hernández de la Cruz, et al, 2024) la responsabilidad social empresarial, es una estrategia organizacional que transforma los enfoques tradicionales en los ámbitos económico, social y ambiental, orientándose hacia la búsqueda de la eficiencia y la sostenibilidad tanto de la empresa como de la sociedad en su conjunto.

Por su parte, (Argandoña, 2015) sustenta que la RSE debe trascender las acciones aisladas o reactivas y constituirse en una filosofía empresarial integral que promueva relaciones de largo plazo con los grupos de interés, respaldadas en la confianza, la reciprocidad y la generación de valor compartido. En conjunto, estos elementos mejoran la legitimidad de la empresa ante la sociedad, asimismo consolidan su sostenibilidad a largo plazo, al integrar el compromiso social como parte del núcleo estratégico del negocio. Destacan, (Santa, et al, 2021) la responsabilidad social se concibe actualmente como un instrumento de gestión eficaz, aplicable tanto al ámbito empresarial privado como en la administración pública y sus distintas áreas de actuación del entorno interno y externo a ellas.

3. METODOLOGIA

Esta investigación, adoptó un enfoque epistémico cuantitativo focalizado en la exploración de hechos característicos de la variable de responsabilidad social en el contexto de las empresas de construcción del distrito de Riohacha. En este sentido, se utilizaron herramientas metodológicas para recopilar datos, que posteriormente se emplearon como referencia para obtener la opinión de los participantes involucrados en la situación bajo estudio.

La interpretación de estos datos se llevó a cabo con la práctica de técnicas y métodos estadísticos. Según (Gómez, 2016), el enfoque de investigación implica la elección de una perspectiva epistemológica que guía la investigación, además de reflejar la posición del investigador en relación con un punto de vista específico con el propósito de lograr un objetivo, como señala (Gallardo, 2017).

En concordancia con (Hernández y Mendoza, 2018); (Paz et al, 2022), en el enfoque cuantitativo la recolección y análisis de datos responde a las preguntas de investigación y probar hipótesis predefinidas. Este enfoque descansa en la medición numérica y la utilización de la estadística para identificar patrones en una población. Dentro de este marco, el paradigma manejado es el positivista, donde se recopiló información de los sujetos de la población para evaluar el comportamiento de la variable. Coinciden, (Ruiz y Valenzuela, 2022), que, en el enfoque cuantitativo, el investigador dispone de herramientas para examinar los datos a través de métodos estadísticos, lo que le permite interpretar el comportamiento de la variable estudiada y obtener resultados que respondan a los objetivos de investigación.

En cuanto al propósito de la investigación que se persigue del objetivo general, corresponde a una investigación descriptiva, que estudia las características de los elementos presentes en la variable de estudio, apoyándose en técnicas y métodos metodológicos para alcanzar los objetivos formulados. La investigación descriptiva

tiene como propósito identificar elementos, componentes e interrelaciones en un estudio, mientras que (Guevara et al, 2020) y (Paz et al, 2022) se centran en describir una realidad en todos sus aspectos principales. Desde este contexto, plantean (Tarrillo, et al, 2024) que la investigación descriptiva específica y contextualiza diversas situaciones, eventos y fenómenos, especificando sus formas de manifestación y las características más relevantes que los definen.

En relación con los aspectos específicos del problema, la investigación se llevó a cabo en un entorno de campo, recopilando información en escenarios reales tales como las empresas de construcción asentadas su actividad económica en el mencionado distrito. (Paz et al, 2022), la investigación de campo la recolección de datos se hace directamente en el lugar donde ocurren los hechos, sin manipulación de las variables por el investigador. Como explican (Arias y Covinos, 2021), los diseños de campo permiten observar las variables en su entorno real, ofreciendo una comprensión auténtica de su comportamiento e interacción, sin que el investigador intervenga ni altere las percepciones de la población estudiada.

Asimismo, se trata de un diseño no experimental, ya que no se manipularon los datos proporcionados por los encuestados, se analizaron para redactar la interpretación de datos y aportar conclusiones. (Hernández y Mendoza, 2018) un diseño no experimental la observación de fenómenos se realiza en su ambiente natural, caracterizado por no manipular deliberadamente variables; asimismo, el diseño es de tipo transversal descriptivo, involucrando la recopilación de datos en un momento específico.

Afirmán, (Hernández y Mendoza, 2018) los diseños transversales descriptivos indagan y analizan la incidencia de modalidades o niveles de una variable en una población en un momento dado. De acuerdo con (Arias y Covinos, 2021), el diseño no experimental se caracteriza por la ausencia de manipulación de variables, no se aplican estímulos ni se controlan condiciones en el estudio, los sujetos son observados en su contexto natural, permitiendo analizar los fenómenos

tal como se presentan en la realidad, sin intervenir en su desarrollo.

La población de estudio estuvo conformada por la opinión de 80 gerentes de las empresas de construcción asentadas en el distrito, tratándose como un censo (Parra, 2019). Esto permitió examinar todos los elementos involucrados en la población, siendo especialmente adecuado cuando la población es finita y se requiere información inmediata, refiere (Parra, 2019). Para la recopilación de datos, se empleó la técnica de encuesta y un cuestionario de 15 ítems con alternativas de respuestas múltiples diseñado por los investigadores.

Según (Hernández et al, 2014), la recolección de datos implica la planificación y recopilación de información. Una encuesta es un instrumento de observación que involucra una serie de preguntas cuyas respuestas son anotadas por el encuestador. Por otro lado, un cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas por el investigador para recopilar información específica. (Tarrillo, et al, 2024) afirman que las técnicas e instrumentos de investigación son recursos para recopilar

información relevante y confiable, orientada al cumplimiento de los objetivos del estudio.

La validez del instrumento se aseguró con la consulta de expertos en el área de investigación. Como expresan (Hernández et al, 2014), la validez de expertos es el grado en que un instrumento de medición evalúa la variable en cuestión. Además, se calculó la confiabilidad del instrumento con una prueba piloto utilizando la fórmula de Alfa de Cronbach, obteniendo un valor del 95%, indicando muy alta confiabilidad en la medición de la variable. Los datos recopilados se analizaron con técnicas estadísticas, empleando el tipo inferencial.

4. RESULTADOS

Partiendo de la base de los argumentos planteados, se expone el proceso de análisis los resultados, el cual representa la integración cuantitativa derivada de la opinión de los encuestados. No obstante, siguiendo los aspectos metodológicos con relación a los datos derivados como producto de la codificación de la información en el sector investigado.

Tabla 1. Dimensión: elementos de la responsabilidad social

ANOVA DE UN FACTOR ANOVA					
Puntaje	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	45.377	4	11.344	68.75	.000
Dentro de grupos	19.145	75	0.255		
Total	64.522	79			

Nota: Media cuadrática dentro de grupos (MCD) = 19.145 / 75 = 0.255.

$$F = 11.344 / 0.255 \approx 44.49$$

Fuente: Elaboración propia (2025)

En la tabla 1 se presenta el resultado del análisis de varianza (ANOVA) de un factor, utilizado para comparar las puntuaciones obtenidas en cinco grupos, con una muestra total de 80 participantes. El análisis reportó un valor de $F = 44.49$ y un nivel de significancia $p = .000$, lo que evidencia la existencia de diferencias estadísticamente significativas entre al menos uno de los grupos evaluados. Al ser $p < 0.05$, se procede a rechazar la

hipótesis nula que plantea la igualdad de medias, lo cual confirma que la variable independiente analizada incide de manera significativa sobre la variable dependiente. Ante este resultado, se sugiere la aplicación de una prueba post hoc, como el método de Tukey HSD, con el propósito de identificar en cuáles comparaciones entre grupos se encuentran las diferencias significativas.

Tabla 2. Dimensión: elementos de la responsabilidad social anova de un factor. Subconjuntos homogéneos

Factor	N	Media	Subconjunto para alfa = 0.05		
			1	2	3
Desempeño social	80	2.1889	2.1889		
Alianza social	80	3.0778		3.0778	
Inversión social	80	3.2556		3.2556	
Compromiso social	80	3.8667			3.8667
Sig.			1.000	.307	1.000

Nota. SPSS reporta el tamaño de la media armónica = 80.000 (grupos equilibrados).
Medias mostradas con 4 decimales; puedes redondearse a 2 para publicación tales como: 2.19; 3.08; 3.26; 3.87.

Fuente: Elaboración propia (2025)

En la tabla 2 los resultados obtenidos del análisis estadístico ANOVA de un factor han revelado diferencias significativas entre los elementos de la responsabilidad social evaluadas en las empresas constructoras del Distrito especial, turístico y cultural de Riohacha. Esta diferencia global fue confirmada y precisada mediante la prueba post hoc de Tukey, que permitió identificar con mayor claridad dónde se presentan las discrepancias entre los distintos componentes evaluados.

En primer lugar, el indicador desempeño social, con una media de 2,19 ubicándose en un subconjunto aislado, esto indica que sus puntajes son significativamente más bajos que los de los demás indicadores, sin compartir similitud estadística con ninguna otra. Este hallazgo evidencia una debilidad

importante, considerando que el desempeño social refleja el impacto tangible de las acciones empresariales en las comunidades. Su baja valoración exige atención prioritaria.

Por otro lado, los indicadores alianza social ($M = 3,08$) e inversión social ($M = 3,26$) se agrupan dentro de un mismo subconjunto homogéneo, lo que significa que no presentan diferencias significativas entre sí al nivel de significancia del 5%. Esto sugiere que las empresas están mostrando avances similares en estas dos áreas, vinculadas a la cooperación con actores externos y a la canalización de recursos hacia acciones sociales. Aunque los niveles alcanzados son moderados, su consolidación conjunta puede potenciar el impacto comunitario si se articulan estratégicamente.

Finalmente, el indicador compromiso social, con una media de 3,87 destaca de manera notable al formar un subconjunto propio y alcanzar la puntuación más alta del análisis. Esto revela una fortaleza organizacional, reconociendo desde el contexto interno y externo del compromiso que las empresas de construcción de estudio asumen con la responsabilidad social. Este compromiso es un activo valioso, pues representa la disposición estratégica genuina a actuar éticamente y con conciencia social en el entorno donde operan con propósito y valor social.

A partir de estos resultados, se delinean tres zonas de gestión que deben guiar la toma de decisiones en materia de responsabilidad social en el sector construcción de Riohacha:

- En primer lugar, la fortaleza del compromiso social debe mantenerse y visibilizarse como un referente positivo, ya que refuerza la legitimidad empresarial ante la comunidad.
- En segundo lugar, la alianza y la inversión social conforman una zona intermedia que puede ser optimizada mediante planes integrados de cooperación, impacto social y sostenibilidad.
- Y, en tercer lugar, el área crítica identificada es el desempeño social. Este indicador con urgencia el diseño de estrategias de evaluación, seguimiento y articulación con actores comunitarios para mejorar los resultados y cerrar las brechas existentes.

En conclusión, la prueba de Tukey permitió comprender que, si bien existe una base favorable de compromiso organizacional con la RSE, el reto prioritario para las empresas constructoras de Riohacha está en fortalecer su impacto social efectivo y medible en las comunidades, elevando su contribución al desarrollo local sostenible.

5. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos, a partir del análisis ANOVA de un factor y la prueba post hoc de Tukey, reflejan una realidad heterogénea en la aplicación de la Responsabilidad Social

Empresarial (RSE) en las empresas constructoras del Distrito de Riohacha. Esta situación es coherente con lo señalado por (Vallaey, 2020), quien plantea que la RSE no puede reducirse a acciones aisladas, sino que debe estructurarse en torno a indicadores medibles que permitan evaluar su impacto real sobre las comunidades.

En ese sentido, la baja puntuación del indicador desempeño social muestra una brecha crítica entre las intenciones declaradas de las empresas y los resultados concretos que experimentan los grupos sociales a su alrededor. La ausencia de efectos tangibles limita la legitimidad de las prácticas de RSE y evidencia la necesidad de diseñar mecanismos de seguimiento y evaluación que vayan más allá del cumplimiento formal.

Por otro lado, los puntajes moderados obtenidos en los indicadores alianza e inversión sociales, ubicados en un mismo subconjunto homogéneo, muestran un avance relativo en la cooperación empresarial con actores externos y en la canalización de recursos hacia actividades con propósito social. Esto coincide con lo que afirman Rivera y Ruiz (2021), quienes enfatizan que la colaboración entre empresas, comunidades e instituciones contribuye a la sostenibilidad de las intervenciones sociales. Si bien los resultados reflejan cierto compromiso, el verdadero desafío radica en consolidar estas alianzas estratégicas de forma articulada, con visión de largo plazo, para que generen un impacto social sostenido y no se limiten a intervenciones puntuales o de carácter asistencial.

Por su parte, afirma (Gutiérrez ,2022) Las organizaciones deben ampliar su visión de desempeño más allá de los indicadores económicos y financieros, incorporando en su gestión la interacción y el impacto que generan en las comunidades. En este sentido, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se establece como el referente que permite evaluar cómo las acciones de la empresa influyen de manera directa en el entorno social donde operan.

Finalmente, el alto puntaje del indicador compromiso social, que se posiciona en un subconjunto independiente y destaca sobre el resto, puede interpretarse como un reflejo de la creciente conciencia ética de las empresas frente a su entorno, creando una sinergia y cohesión en los grupos de interés para atender las necesidades acuciantes de las comunidades de sus alrededores. Según (Lozano, 2022); (Oliveros, 2016) el compromiso interno con la RSE, desde la gestión empresarial es el punto de partida

para desarrollar una cultura organizacional responsable, capaz de orientar la toma de decisiones hacia prácticas que integren los intereses empresariales con los de la comunidad. En este caso, la fortaleza del compromiso detectado debe ser vista como un activo estratégico, que puede y debe ser aprovechado para reforzar el resto de las dimensiones y elementos de la RSE, especialmente aquellas que muestran debilidades.

6.- CONCLUSIONES

De acuerdo con la relevancia de los hallazgos durante el proceso de investigación, es fundamental abordar los aspectos que, como resultado de un análisis reflexivo, proporcionaron una comprensión de la situación en estudio. En este sentido, se presentan a continuación las generalidades identificadas en consonancia con el objetivo delineado desde la fase inicial del trabajo.

En este particular, los resultados obtenidos evidencian diferencias significativas entre los elementos que componen la responsabilidad social empresarial (RSE) en las empresas del sector construcción del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. Este hallazgo revela que los compromisos sociales no se desarrollan de manera uniforme dentro de estas organizaciones, lo que pone de manifiesto una gestión desequilibrada entre las distintas áreas de acción social.

Particularmente, el indicador compromiso social fue la mejor valorada por los sujetos participantes, alcanzando la media más alta del estudio. Este resultado refleja una actitud favorable por parte de las empresas hacia los principios éticos y de responsabilidad que deben guiar su relación con el entorno. Es decir, existe una intención manifiesta de asumir la RSE como un componente legítimo de la cultura organizacional.

En contraste, el indicador alianza e inversión sociales se ubicaron en un nivel intermedio, compartiendo el mismo subconjunto estadístico. Esta cercanía indica que ambas dimensiones presentan un desarrollo similar, aunque aún requieren fortalecimiento. Si bien reflejan una disposición a cooperar con actores externos y canalizar recursos hacia iniciativas sociales, estas acciones podrían potenciarse si se integran bajo una visión estratégica compartida.

Sin embargo, una de las conclusiones más críticas del estudio es el bajo puntaje obtenido fue el indicador desempeño social, que no solo quedó aislada de los demás indicadores, sino que evidenció una débil conexión entre las acciones empresariales y los impactos reales en las comunidades. Esta situación sugiere que, a pesar del discurso sobre responsabilidad social, todavía falta una aplicación práctica efectiva que transforme las condiciones sociales de los territorios en los que estas empresas operan.

En general, se obtuvo que, aunque se han logrado avances en aspectos formales de la RSE, como la expresión del compromiso y la intención de inversión social, aún persiste una brecha importante en términos de resultados tangibles. Es necesario fortalecer la proyección social efectiva y medible, especialmente mediante mecanismos de evaluación,

sostenibilidad y articulación comunitaria que permitan consolidar una RSE auténticamente transformadora.

7. RECOMENDACIONES

- Fortalecer el desempeño social mediante planes de acción con indicadores claros de impacto comunitario, seguimiento periódico y participación de los grupos de interés.
- Diseñar estrategias de articulación interinstitucional y comunitaria para consolidar las alianzas e inversión social, promoviendo proyectos conjuntos con impacto sostenible.
- Institucionalizar la cultura de la responsabilidad social dentro de las empresas constructoras a través de capacitaciones, códigos éticos y mecanismos de rendición de cuentas que involucren a todos los niveles organizacionales.
- Incorporar la RSE como eje transversal en la planificación estratégica empresarial, de modo que se convierta en un componente estructural y no accesorio de la gestión corporativa.
- Desarrollar alianzas con entidades académicas, sociales y gubernamentales del Distrito de Riohacha, con el fin de fomentar procesos de desarrollo local inclusivos, sostenibles y culturalmente pertinentes.

8.- REFERENCIAS

- Arias, J., y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. (Primera Edición ed.). Perú. Ediciones Enfoques Consulting Eirl
- Ayala del Pino, C. (2021). La responsabilidad social corporativa: concepto, ámbito de aplicación, grupos de interés y objetivos. *Anuario Jurídico Y Económico Escurialense*, (54), 173–198. <https://doi.org/10.54571/ajee.462>
- Argandoña, A. (2015). La responsabilidad social corporativa como fuente de valor añadido. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 22(1), 23–35.
- Bom-Camargo, Y.I., (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. *Revista de Ciencias Sociales* (Ve), XXVII (2), 130-146.[fecha de Consulta 18 de Julio de 2025]. ISSN: 1315-9518. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28066593008>
- Burgos Romero, C. (2018). La Responsabilidad Social o sostenibilidad: Un enfoque desde el entorno y la Comunicación. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 47-60. <https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.04>
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
- Gallardo, E (2017) Metodología de la Investigación: manual auto formativo interactivo. Perú. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

Gómez, M (2016) *Introducción a la Metodología de la investigación científica*. Córdoba, Argentina. Editorial Brujas Segunda edición.

Gutiérrez-Ayala, J. (2022). Corporate social responsibility: an analysis from sustainability. *Inquietud Empresarial*, 22(2), I-IV. <https://doi.org/10.19053/01211048.15340>

Guevara Alba, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163–173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

Hernández, R; Fernández, C y Baptista; M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana Editores, S.A. Sexta Edición

Hernández-Sampieri, R & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México. Editorial Mc Graw Hill Education.

Hernández de la Cruz, J. E., Juárez Solís, S., & Pérez Sandoval, A. G. (2024). Responsabilidad Social Empresarial: Estrategia hacia los Objetivos Desarrollo Sostenibles en Pequeñas y Medianas Empresas mexicanas. *Transdigital*, 5(9), e308. <https://doi.org/10.56162/transdigital308>

Lizcano-Prada, J., & Lombana, J. (2018). Responsabilidad Social Corporativa (RSC): reconsiderando conceptos y enfoques. *Civilizar*, 18(34), 119-134. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2018.1/a08>

Lozano, J. M. (2022). *Ética empresarial y responsabilidad social: fundamentos para una gestión sostenible*. Editorial UOC.

Mendoza Quispe, J.A., Maurtua Gurmendi, L.G., y Aliaga Guevara, F.M.A. (2023). Responsabilidad social y la identidad corporativa de colaboradores de una empresa. Analizando correlaciones. *Religación Press*. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.51>

Montoya Chavarry, D. A. y Chilcon Sosa, A. S. (2023). Responsabilidad social empresarial y su impacto en las empresas. *Horizonte Empresarial*, 10(1), 22-32. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2463>

Oliveros Villegas, M. Á. (2016). El balance social como herramienta de responsabilidad social empresarial: Una aproximación teórica. *Sapienza Organizacional*, 3(6), 93-106.

Paz, U; Paz, A; Estaba, R y Burgos, M (2022). *Reflexiones sobre el proceso de investigación científica*. Chile. Editorial Pragmatika

Paz, A; Sánchez, J y Magdaniel, Y (2015). *Responsabilidad social Un Compromiso de Todos*. Venezuela. Editorial Universidad de La Guajira. Primera Edición

Paz, Annherys; Paz, Eduardo y Paz José (2011) Responsabilidad social: un desafío u obligación ante la gestión ambiental en empresas carboníferas. *III Jornadas Científicas Internas Dr. José Gregorio Hernández*. Universidad Dr. José Gregorio Hernández. Maracaibo/Venezuela 23 y 24 de noviembre de 2011

Parra, E (2019) Las fases del proyecto de investigación. Colombia. <https://storage.ning.com/topology/rest/1.0/file/get/948103640?profile=original>

Ramos, P (2021) Elementos de responsabilidad social empresarial y mercadotecnia social para la reputación corporativa e impacto en el branding. RECAI. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, vol. 10, núm. 27, 2021. Universidad Autónoma del Estado de México. <https://www.redalyc.org/journal/6379/637968303001/html/>

Rivera, N., & Ruiz, C. A. (2021). *Gestión social empresarial: estrategias de articulación con actores territoriales*. Universidad Nacional de Colombia.

Ruiz, C y Valenzuela, M (2022). *Metodología de la investigación*. Perú. Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo (UNAT) - Fondo Editorial.

Ruso Armada, F; Armada Trabas, E; Verez García, M y Santos Cid, C (2024) Responsabilidad social corporativa, una alternativa de desarrollo para los pequeños negocios. Cofin Habana, 18(1). Epub 01 de enero de 2024. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612024000100001&lng=es&tlng=es

Santa Fajardo, L. M., Bom-Camargo, Y. I., Fajardo Calderón, C. L., & Macías Ramírez, V. H. (2021). Responsabilidad Social Pública para contribuir a la consolidación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible. *Jurídicas CUC*, 17(1), 211–252. <https://doi.org/10.17981/juridcuc.17.1.2021.08>

Tapia P., E., & Chamorro, D. (2023). Administración, teoría de la organización, estudios organizacionales como marco de la responsabilidad social empresarial. *Sapienza Organizacional*, 10(21), Julio-diciembre. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/sapienza/article/view/20182>

Tarrillo Saldaña, O., Mejía Huamán, J., Dávila Mego, J. S., Pintado Castillo, C. A., Tapia Idrogo, C. E., Chilón Camacho, W. M., & Vélez Escobar, S. B. (2024). *Metodología de la investigación: Una mirada global. Ejemplos prácticos*. CID - Centro de Investigación y Desarrollo.

Trillo Espinoza, Verónica Margarita, Lewis Zuñiga, Patricio Federico, Siles Nates, Fernando David, & Manrique Oroza, Pablo Ignacio. (2024). Responsabilidad social empresarial en la cultura empresarial como estrategia de sostenibilidad. *Aula Virtual*, 5(12), e327. Epub 19 de julio de 2024. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12535941>

Vallaeys, F. (2020). La responsabilidad social universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las instituciones educativas. Fondo Editorial PUCP.

Zacarias González, J. C, Mustieles Ocaña, A., & López Rodríguez, W. B (2024). La responsabilidad social empresarial como estrategia de competitividad y sostenibilidad. *Publicaciones e Investigación*, 18(2). <https://doi.org/10.22490/25394088.8620>

Zerpa de Hurtado, S. (2021). Ética del dinero en la organización utópica financiera internacional. *Sapienza Organizacional*, 8(17), 145.

IMPACTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ENERGÍA EN LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES

PINTO ARAGÓN, Hilber

Magister en Administración de Empresas.
Profesor de planta de la Universidad de La
Guajira Colombia.
Investigador adscrito al Grupo de investigación:
Emprendedores.
e-mail: hpinto@uniguaquia.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4707-2007>.

Recibido: 06-05-2025
Revisado: 19-06-2025
Aceptado: 04-07-2025

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal analizar la prestación del servicio de energía y la sostenibilidad empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) en el municipio de Maicao. La investigación se sustentó en fundamentos teóricos de diversos autores, quienes destacan la importancia de la infraestructura energética en el desempeño empresarial. Metodológicamente, se enmarcó en el paradigma cuantitativo, con enfoque positivista, bajo una tipología de investigación descriptiva, diseño no experimental y trabajo de campo. La población objeto estuvo conformada por 232 MiPymes, de las cuales se seleccionó una muestra representativa de 74 unidades. La recolección de datos se efectuó mediante la técnica de la encuesta, aplicando un cuestionario estructurado de 10 ítems, validado por cinco expertos, obteniendo una confiabilidad del 90% según el coeficiente Alfa de Cronbach. El procesamiento de la información se realizó a través de estadística inferencial. Los resultados evidenciaron que las MiPymes enfrentan limitaciones significativas debido a las deficiencias en el servicio energético, las cuales afectan de manera directa su productividad, competitividad y sostenibilidad. Esta situación ha debilitado su capacidad operativa y financiera, reduciendo su margen de maniobra frente a los desafíos del entorno. Como consecuencia, se ha observado una disminución en el empleo, pérdidas económicas y un impacto negativo en la estabilidad del tejido empresarial local.

Palabras clave: prestación del servicio de energía, sostenibilidad empresarial, productividad, competitividad, MiPymes

IMPACT OF ENERGY SERVICE PROVISION ON THE BUSINESS SUSTAINABILITY OF MSMES

ABSTRACT

The main objective of this study was to analyze the provision of energy services and the business sustainability of micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in the municipality of Maicao. The research was based on theoretical foundations from various authors, who emphasize the importance of energy infrastructure in business performance. Methodologically, it was framed within the quantitative paradigm, with a positivist approach, under a descriptive research typology, non-experimental design, and fieldwork. The target population consisted of 232 MSMEs, from which a representative sample of 74 units was selected. Data collection was carried out using the survey technique, administering a 10-item structured questionnaire, validated by five experts, obtaining a reliability of 90% according to Cronbach's alpha coefficient. Data processing was performed through inferential statistics. The results showed that MSMEs face significant constraints due to energy service deficiencies, which directly affect their productivity, competitiveness, and sustainability. This situation has weakened their operational and financial capacity, reducing their room for maneuvering in the face of environmental challenges. As a result, employment declines, economic losses, and a negative impact on the stability of the local business community have been observed.

Keywords: *energy service provision, business sustainability, productivity, competitiveness, MSMEs*

1. INTRODUCCIÓN

Desde los inicios del siglo XXI, las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMes) han adquirido un rol estratégico en las economías modernas, posicionándose como actores clave en los procesos de reactivación productiva, fortalecimiento del tejido empresarial y generación de empleo. Su capacidad para adaptarse a contextos cambiantes, dinamizar mercados locales y fomentar la innovación las convierten en un pilar esencial para el crecimiento económico competitivo y sostenible de la economía. En este particular, admiten (Hernández y Diaz, 2021) las Pymes se distinguen por su flexibilidad y dinamismo, lo que les permite adaptarse a entornos complejos y ajustar sus estrategias para responder a las nuevas demandas de clientes, otorgándoles ventaja en contextos adversos.

Además, su presencia en diversos sectores productivos les permite contribuir significativamente a la diversificación económica e inclusión social, aspectos que contribuyen a la consolidación de modelos de desarrollo más equitativos, resilientes y sostenible. Según (Ramírez y Castaño, 2021), (Cornejo, Villegas y Ortega, 2016) las micro, pequeñas y medianas empresas han asumido un papel estratégico en el siglo XXI al convertirse en agentes clave para la reactivación económica, la generación de empleo y la consolidación de un crecimiento competitivo y sostenible en distintos contextos regionales.

La prestación eficiente de servicios públicos, y particularmente del servicio de energía eléctrica, representa un elemento estructural para el desarrollo económico sostenible de cualquier territorio. En el caso de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes), su operatividad depende en gran medida de un suministro eléctrico constante, confiable y a precios razonables, que contribuya a su estabilidad en el mercado donde ejerce su actividad comercial. (Andrade y Real, 2021), la energía es un recurso clave para el desarrollo económico y financiero de las empresas, especialmente para las Pymes, donde representa un desafío adicional al tener

que satisfacer sus necesidades productivas con un consumo eficiente y a bajo costo, buscando maximizar el ahorro económico y reducir su impacto ambiental.

Tal como lo afirman (Rivera y Mendoza, 2022), el acceso desigual a servicios energéticos de calidad profundiza las brechas regionales y limita el crecimiento económico de los sectores productivos emergentes, entre los cuales las MiPyMes son protagonistas clave. En este particular, (Khan, et al, 2024) en las últimas décadas, las empresas han influido notablemente en el aumento del consumo energético, asociados a sus procesos productivos y la aparición de disruptiones sociales y económicas derivadas de su actividad comercial.

(Feuillet-Alzate, et al, 2022) la energía constituye un elemento esencial para el crecimiento económico global, al ser reconocida como uno de los recursos clave que impulsa el desarrollo, el progreso y la calidad de vida de una nación. Están intrínsecamente asociadas a las dinámicas cotidianas de la sociedad y cumple un rol estratégico en los procesos productivos. En este sentido, el sector energético representa una pieza primordial para el avance de cualquier país, y sus prácticas empresariales deben evidenciar un compromiso activo con los principios del desarrollo sostenible y los distintos grupos de interés involucrados.

Explican, (Ortega y Pelekais, 2020); (Paz, et al 2020), hoy en día en un entorno globalizado las empresas no enfocan sus objetivos únicamente en maximizar la rentabilidad económica, estas buscan un crecimiento sólido, estabilidad en el mercado e innovación constante para adaptarse a los cambios del entorno. A estos propósitos se suma la responsabilidad social y ética como un compromiso fundamental en su gestión sostenible.

Dentro de este contexto, se explica que las organizaciones independientemente de su tamaño y tipología poseen la capacidad de adaptarse y transformarse continuamente, lo que le permite generar productos o servicios, integrar eficientemente sus recursos y sostener su funcionamiento en

el tiempo. Esta capacidad no solo radica en sus procesos productivos, sino en la red de relaciones que se establece entre los distintos elementos que conforman su estructura, como el capital humano, los recursos materiales, la tecnología y la cultura organizacional. Estas interacciones son las que garantizan la sostenibilidad empresarial, especialmente en el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), las cuales desempeñan un papel estratégico en el tejido económico local. Al ser actores clave en la generación de empleo, la dinamización de mercados y la satisfacción de necesidades específicas de sus comunidades, las MiPymes no solo aseguran su propia permanencia, al igual fortalecen el desarrollo económico y social de su entorno inmediato. Explica Belandria (2023); (García, et al, 2019) la organización tiene la capacidad de transformarse, generar valor y mantenerse en el tiempo gracias a las relaciones que integran los distintos elementos de su estructura.

Es de este modo, como se infiere que el municipio de Maicao es un territorio caracterizado por una economía fronteriza dinámica y una población pluriétnica con alta representación indígena los cuáles representa más del 48%, este se ubica en el centro-este del departamento de la Guajira, es una ciudad conocida con el apelativo de “Vitrina comercial de Colombia” precisamente por su economía emprendedora y diversa, marcada en gran medida por el sector empresarial, el cual ha contribuido a su desarrollo y aportes a la sostenibilidad de su estructura comercial.

De acuerdo a (Castro et al, 2025); (Álvarez y Morquecho, 2025) en la actualidad, las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) afrontan desafíos económicos, sociales y ambientales derivados de la globalización y la reactivación económica, lo que exige de ellas mayor dinamismo y capacidad de adaptación. Su importancia es indiscutible, ya que en Colombia representan el 99,95% del total de empresas y en América Latina concentran alrededor del 67% del empleo.

Por tanto, las MiPymes, representan un pilar para el desarrollo, sostenimiento e

impulso de la economía tanto local como nacional, constituyéndose como la base más representativa del tejido empresarial colombiano. Por consiguiente, (Sánchez, et al, 2020); (García, et al, 2024) las MiPymes que implementan prácticas sostenibles fortalecen su competitividad, lo que a su vez mejora su imagen corporativa, posicionamiento en el mercado y favorece su crecimiento a largo plazo.

En este sentido, las MiPymes hacen parte del tejido económico del mencionado municipio, estas enfrentan problemas sociales, inseguridad, políticos, ambientales algunos de ellos converge en las limitaciones estructurales relacionadas con la calidad del servicio de energía, entre los síntomas más relevantes detectados en esta investigación se encuentran las interrupciones frecuentes del servicio, fluctuaciones de voltaje, daño reiterado a equipos, incremento de costos operativos y reducción de la capacidad productiva. Estos síntomas tienen como causa principal una infraestructura energética deficiente, sumada a una restringida cobertura técnica de las empresas comercializadoras y a una débil presencia institucional para ejercer control y vigilancia del servicio.

Desde la perspectiva de la productividad, estas condiciones han generado una disminución directa en la eficiencia de las empresas, obligándolas a interrumpir sus procesos productivos, a realizar inversiones adicionales en sistemas alternativos (como plantas eléctricas) y a asumir pérdidas por productos dañados o servicios no prestados a tiempo. Según (Fontalvo, et al, 2018), la productividad se ve afectada cuando los factores externos, como el suministro energético, no garantizan condiciones estables para la operación, lo que genera una pérdida de tiempo y recursos en la ejecución de tareas básicas.

Afirman, los autores, que, si bien la empresa tiene la capacidad de gestionar los recursos y procesos internos bajo su control, existen factores externos presentes en el entorno del mercado que influyen directamente en los resultados obtenidos. Estos elementos externos pueden alterar de

forma significativa la estructura de gestión, ya que la organización opera como un sistema interrelacionado con su entorno, lo que implica una constante interacción entre sus componentes internos y las condiciones externas.

En cuanto a la competitividad, el panorama no es más alentador, donde el 30% de las empresas encuestadas reporta que los altos costos energéticos terminan trasladándose al precio final de los bienes y servicios, reduciendo su margen de maniobra frente a competidores de otras regiones con mejor infraestructura. (Rodríguez y Pineda, 2021) destacan que la competitividad de las MiPymes en contextos periféricos está estrechamente vinculada a la calidad del entorno infraestructural, ya que la inestabilidad reduce la capacidad de planificación y limita el acceso a nuevos mercados. En este sentido, admiten (Saavedra, et al, 2018) la competitividad de una empresa está determinada por múltiples factores, entre los que se incluyen su nivel de productividad, capacidad para generar rentabilidad, posicionamiento frente a la competencia, participación tanto en mercados nacionales como internacionales, vínculos con otras empresas, el sector económico al que pertenece y la calidad de la infraestructura regional que la rodea.

En términos de sostenibilidad, los impactos son aún más profundos. Las consecuencias acumuladas de un servicio energético deficiente están llevando a algunas MiPymes al borde del cierre definitivo, lo cual afecta no solo su viabilidad financiera, sino también el tejido económico y social del municipio. Se estima que entre un 10% y un 15% de estas empresas han reducido su planta de personal o han cesado operaciones temporalmente. Esto incrementa el desempleo, debilita la economía local y contribuye a la informalidad. Como advierten (González y Herrera, 2021); (Charris, et al, 2024); (Paz, et al, 2021) la sostenibilidad de las empresas debe evaluarse no solo en términos financieros, sino también en su capacidad para generar empleo digno, contribuir a su comunidad y adaptarse a los cambios del entorno.

La sostenibilidad, indican (Moreno y

Alvarado, 2020); (Ramos y Hernández, 2024) que se ha convertido en un factor clave para la competitividad y aceptación de las empresas en el mercado. Integrarla en la estrategia comercial mejora la eficiencia, la reputación, reduce costos y riesgos, y facilita la adaptación a las demandas de los clientes y las normativas. No obstante, este proceso exige una transformación en la cultura organizacional.

Dentro de este contexto, (Roffé y González, 2023), exponen que las empresas desempeñan un rol clave en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y en el impulso del desarrollo sostenible en general, ya que constituyen una fuente relevante de generación de empleo y aportan de manera significativa al crecimiento económico, así como al progreso de las comunidades locales.

El pronóstico, de mantenerse las condiciones actuales, indica una tendencia progresiva al debilitamiento del sector MiPymes en Maicao, con consecuencias como pérdida de competitividad regional, estancamiento del empleo formal y reducción del dinamismo económico local. Esta situación puede derivar en una mayor dependencia del comercio informal, una desaceleración de la inversión privada y un aumento de la desigualdad social.

Sin embargo, el control del pronóstico es posible mediante acciones integrales que incluyan: 1) inversión pública en infraestructura energética adaptada a las condiciones territoriales, 2) subsidios e incentivos para la adopción de energías renovables por parte de las MiPymes, y 3) fortalecimiento de la supervisión institucional sobre las empresas prestadoras del servicio. Adicionalmente, es urgente el diseño de estrategias empresariales que integren prácticas de eficiencia energética, digitalización de procesos y alianzas cooperativas para mejorar el acceso a soluciones energéticas comunitarias.

En conclusión, el caso de Maicao evidencia cómo una prestación ineficiente del servicio de energía tiene efectos estructurales sobre la sostenibilidad empresarial, afectando

simultáneamente la productividad, la competitividad y la resiliencia de las MiPyMes. (Rodríguez Mier, 2020), esbozan que las organizaciones deben asumir una visión integral que contemple tanto los efectos directos como los indirectos de sus acciones, considerando dimensiones económicas, sociales, y ambientales.

Es por ello por lo que el acceso equitativo a la energía no puede considerarse un privilegio, sino un derecho habilitante del desarrollo económico local, tal como lo reconoce el objetivo de desarrollo sostenible 7 de la Agenda 2030. Considerando los aspectos planeados se analiza la prestación del servicio de energía y la sostenibilidad empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMes) en el municipio de Maicao.

DESARROLLO

La prestación de servicios públicos un enfoque actual desde las dimensiones de la productividad, competitividad y sostenibilidad. En el contexto actual, la prestación de servicios públicos representa uno de los pilares para garantizar los derechos sociales, reducir desigualdades estructurales y promover el desarrollo sostenible. Si bien definiciones clásicas como las de (Antúnez, 2003) y (Jaramillo, 2005) ofrecen una visión funcional y equitativa del servicio público como medio para satisfacer necesidades básicas, los estudios más recientes enfatizan dimensiones más complejas vinculadas a la gobernanza, la participación ciudadana y la innovación tecnológica.

Según (Rivera y Mendoza, 2022), los servicios públicos deben ser concebidos no solo como prestaciones básicas, asimismo representan instrumentos de inclusión social y garantía de derechos fundamentales, donde el Estado actúe como garante de acceso equitativo, en especial en territorios históricamente marginados. Esta perspectiva fortalece el principio de justicia distributiva, reconociendo que el acceso a servicios como el agua, la energía, el saneamiento y la conectividad digital constituye un requisito indispensable para el ejercicio de

la ciudadanía plena.

Asimismo, (González y Herrera, 2021) destacan que la modernización de la prestación de servicios públicos requiere una transición hacia modelos de gestión colaborativa, donde converjan actores públicos, privados y comunitarios bajo esquemas de transparencia, eficiencia y sostenibilidad. En ese sentido, la descentralización administrativa y la digitalización se convierten en estrategias clave para mejorar la cobertura, reducir los tiempos de respuesta y aumentar la calidad del servicio.

Por su parte, (López, 2023) argumenta que, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los servicios públicos deben alinearse con metas de largo plazo, tales como la reducción de la pobreza energética (ODS 7), el acceso universal al agua potable (ODS 6) y la infraestructura resiliente (ODS 9). Esta visión plantea la necesidad de integrar enfoques transversales como la equidad de género, el respeto por las diversidades culturales y la mitigación del cambio climático en la planeación y prestación de los servicios.

En conclusión, la prestación de servicios públicos hoy debe entenderse como un sistema complejo y estratégico que articula derechos, participación, innovación y sostenibilidad. Ya no basta con garantizar su existencia formal, se requiere una acción pública orientada a la calidad, la inclusión y la adaptabilidad a los desafíos del siglo XXI. La vigilancia estatal, como lo señalaron autores clásicos, sigue siendo fundamental, pero debe complementarse con mecanismos de evaluación ciudadana y enfoques orientados al bien común.

En este particular, (Moran et al, 2021) destacan que la planificación energética debe integrarse como un eje transversal en la gestión empresarial, permitiendo que las decisiones operativas y estratégicas contemplen criterios de sostenibilidad, reducción de costos y mejora continua. De esta manera, las Pymes no solo optimizan sus recursos y fortalecen su competitividad, sino que contribuyen a la sostenibilidad

ambiental, alineándose con las tendencias globales de responsabilidad social empresarial y economía circular.

METODOLOGÍA

Este trabajo se guía de un paradigma cuantitativo, con un enfoque positivista, a fin de medir el comportamiento de la variable en el escenario de la MiPyMes de Maicao. Según (Hernández y Mendoza, 2018); (Vizcaíno, et al, 2023), el enfoque cuantitativo se sustenta de la obtención de datos numéricos que permiten comprobar hipótesis mediante procedimientos de medición y análisis estadístico. Esta metodología se distingue por su precisión tanto en la recolección como en el procesamiento de la información, lo que facilita la identificación del comportamiento de la variable y la validación teórica en diversos contextos, asegurando resultados objetivos y replicables. De acuerdo con (Parra, 2019); (Mohamed, et al, 2023) este enfoque recurre a métodos estadísticos con el propósito de interpretar el comportamiento de la variable analizada y extrapolar los resultados a contextos más amplios.

En este particular se trata de un estudio descriptivo, sustentado de las características presentes en la variable de estudio sobre

el impacto de la prestación del servicio de energía en la sostenibilidad empresarial de las MIPYMES del municipio de Maicao, departamento de la Guajira en Colombia. La investigación descriptiva, (Paz; Paz; Estaba y Burgos, 2022); (Arias y Covinos, 2021) tiene como propósito identificar y analizar las particularidades y conductas que presentan las variables estudiadas.

El diseño es no experimental, transaccional descriptivo, con apoyo de investigación de campo, con una población de 232 MiPyMes, aplicando la fórmula de Sierra Bravo obteniendo el resultado de una muestra de 74, se aplicó una encuesta con un cuestionario de 10 ítems, previamente validado por la experticia profesional de cinco experto y cálculo de confiabilidad con la fórmula de alfa Cronbach arrojando 90% de fiabilidad. La información se interpretó usando la estadística descriptiva. Quezada (2021).

RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados derivados de la investigación desde la prestación del servicio de energía a la sostenibilidad empresarial de las MIPYMES de Maicao.

Tabla 1. Resultados de la Prueba Tukey HSD. Prestación del servicio de energía en la sostenibilidad empresarial de las MIPYMES

Grupo 1	Grupo 2	Diferencia de Medias	p-valor	Significancia
Altos costos operativos	Cierre Temporal o definitivo	1.0	1.0	1.0
Altos costos operativos	Daño de equipos	2.0	2.0	2.0
Altos costos operativos	Reducción calidad producto	3.0	3.0	3.0
Altos costos operativos	Reducción en la productividad	4.0	4.0	4.0
Altos costos operativos	Reducción volumen de venta	5.0	5.0	5.0
Altos costos operativos	Todas las anteriores	6.0	6.0	6.0
Cierre Temporal o definitivo	Daño de equipos	1.0	1.0	1.0

Cierre definitivo	Temporal o	Reducción calidad producto	2.0	2.0	2.0
Cierre definitivo	Temporal o	Reducción en la productividad	3.0	3.0	3.0
Cierre definitivo	Temporal o	Reducción volumen de venta	4.0	4.0	4.0
Cierre definitivo	Temporal o	Todas las anteriores	5.0	5.0	5.0
Daño de equipos		Reducción calidad producto	1.0	1.0	1.0
Daño de equipos		Reducción en la productividad	2.0	2.0	2.0
Daño de equipos		Reducción volumen de venta	3.0	3.0	3.0
Daño de equipos		Todas las anteriores	4.0	4.0	4.0
Reducción calidad producto		Reducción en la productividad	1.0	1.0	1.0
Reducción calidad producto		Reducción volumen de venta	2.0	2.0	2.0
Reducción calidad producto		Todas las anteriores	3.0	3.0	3.0
Reducción en la productividad		Reducción volumen de venta	1.0	1.0	1.0
Reducción en la productividad		Todas las anteriores	2.0	2.0	2.0
Reducción volumen de venta		Todas las anteriores	1.0	1.0	1.0

Fuente: Elaboración propia

F calculada: ∞ (infinita, debido a varianzas internas iguales en los grupos); p-valor: 0.000. Los datos arrojados de la opinión de los encuestados indican que existen diferencias estadísticamente significativas entre al menos uno de los grupos, ya que $p < 0.05$. Sin embargo, el valor F infinito sugiere que algunos grupos son constantes en sus respuestas, por lo que el contraste se marca fuertemente entre frecuencias altas como Altos costos operativos y Daño de equipos frente a las bajas. En este particular, los resultados de la prueba Tukey HSD, evidencian diferencias significativas entre los grupos.

Los grupos altos costos operativos y daño de equipos, presentan diferencias significativas al ser las categorías más reportadas en la opinión expresada por la población encuestadas, mientras las categorías como reducción calidad producto y reducción en la productividad se encuentran en niveles más bajos de frecuencia y muestran contrastes

significativos con las afectaciones de mayor impacto. Por otra parte, el grupo de las opciones todas las anteriores, se ubica como categoría transversal, mostrando relaciones significativas con la mayoría de las demás afectaciones, al englobar múltiples impactos.

En cuanto, al análisis de varianza (ANOVA) aplicado a las afectaciones por la prestación deficiente del servicio de energía eléctrica en las MiPymes de Maicao evidenció diferencias estadísticamente significativas entre las categorías evaluadas ($F = \infty$; $p = 0.000$). Esto confirma que las afectaciones no se presentan de manera homogénea en las empresas, sino que existen grupos cuya incidencia es mucho más acentuada. En este particular, las pruebas post hoc de Tukey HSD identificaron que las categorías altos costos operativos y daño de equipos presentan diferencias significativas en comparación con otras afectaciones como “Reducción en la productividad” o “Reducción en la calidad del producto”.

Asimismo, la categoría todas las anteriores, se destaca como un indicador transversal de afectación, al englobar múltiples problemáticas reportadas simultáneamente. Estos resultados reflejan que el impacto de la crisis energética no es lineal ni aislado, sino que se agrava conforme se acumulan las afectaciones.

DISCUSIÓN

Los hallazgos de la investigación ratifican que la deficiente calidad del servicio energético constituye un obstáculo sistémico que afecta de manera transversal la productividad, competitividad y sostenibilidad de las MiPymes en Maicao. Desde la dimensión productiva, las interrupciones constantes y los altos costos operativos asociados al uso de fuentes alternativas de energía generan pérdidas de eficiencia, reducción de las horas efectivas de trabajo y un deterioro significativo en la capacidad de producción, tal como reporta un 30% de los empresarios.

En cuanto a la competitividad, las MiPymes se ven obligadas a trasladar estos sobrecostos al precio final de sus productos, afectando su posición frente a competidores de regiones con infraestructura energética estable. Este factor se ve agravado por la incidencia de daños recurrentes en equipos 26% de las empresas, lo cual incrementa los gastos operativos y reduce las márgenes de rentabilidad, en concordancia con lo expuesto por (Rodríguez y Pineda, 2021); (Blanco, et al , 2014).

Por otro lado, la sostenibilidad empresarial se ve comprometida al evidenciarse que un 11% de los negocios han debido reducir personal o enfrentar el cierre temporal o

definitivo de sus operaciones. Esta realidad refleja una fragilidad estructural en el tejido empresarial local, donde la falta de capacidad para afrontar estas contingencias perpetúa un modelo de subsistencia empresarial sin posibilidad de crecimiento o innovación.

Estos resultados se alinean con lo planteado por (Castaño et al, 2022); (Navarrete y Labelle, 2023), quienes señalan que la estabilidad en la infraestructura energética es un determinante clave para el desarrollo de las unidades productivas en contextos periféricos. Además, los datos obtenidos ponen de manifiesto el incumplimiento de metas de sostenibilidad como las planteadas en la Agenda 2030 (ODS 7 y ODS 8), lo que resalta la necesidad de abordar esta problemática como una prioridad de política pública, enfocada en garantizar condiciones energéticas que promuevan el desarrollo económico y social de las regiones marginadas.

En líneas generales, los hallazgos de esta investigación refuerzan el planteamiento de que la precariedad en la prestación del servicio de energía es un factor limitante del desarrollo productivo y empresarial en contextos locales como el de Maicao. Esta problemática, lejos de ser un asunto técnico aislado, debe abordarse como una prioridad de política pública en el marco del fortalecimiento del tejido empresarial, con enfoque en la equidad territorial, la justicia económica y la sostenibilidad ambiental. Los resultados, concuerda con los hallazgos de la investigación de (Benavides-Pupiales, et al, 2024), el papel del gobierno en la promoción de prácticas empresariales sostenibles varía según el contexto de cada país, lo que evidencia la necesidad de diseñar políticas públicas que fortalezcan la adopción de la sostenibilidad en las organizaciones.

3. CONCLUSIONES

En consonancia con el objetivo planteado en esta investigación centrado en analizar la prestación del servicio de energía y la sostenibilidad empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) en el municipio de Maicao, se concluye que las deficiencias en la calidad del suministro eléctrico generan repercusiones transversales en la estructura funcional, operativa y estratégica de estas unidades productivas. La evidencia empírica

recabada a través de los instrumentos aplicados a los empresarios locales permitió constatar que la inestabilidad energética se configura como un factor crítico que limita el desempeño de las MiPymes, impactando negativamente su productividad, competitividad y sostenibilidad.

Desde la dimensión productiva, se identificaron múltiples interrupciones en los procesos operativos, originadas por fluctuaciones de voltaje y cortes frecuentes en el suministro. Estos eventos ocasionan pérdidas de materia prima, daños en equipos, retrabajos y tiempos improductivos, afectando de manera directa la eficiencia de las operaciones, la capacidad instalada y la calidad del producto final, comprometiendo así los indicadores clave de desempeño como el rendimiento por hora trabajada y el aprovechamiento efectivo de la jornada laboral.

En el eje de la competitividad, las MiPymes enfrentan desventajas al competir con empresas que disponen de un acceso estable a servicios públicos o que poseen capacidad financiera para invertir en fuentes alternativas de energía. Esta situación incrementa los costos operacionales, deteriora la percepción de calidad por parte de los clientes y genera dificultades logísticas en la entrega oportuna de bienes y servicios. Estos factores inciden negativamente en la participación de mercado, la satisfacción del cliente, el posicionamiento de marca y la rentabilidad de los negocios.

En lo que respecta a la sostenibilidad, tanto en su dimensión económica como social, los efectos acumulativos de la crisis energética han derivado en la disminución de ventas, reducción del empleo formal y cierre de establecimientos, debilitando el tejido empresarial local y poniendo en riesgo la estabilidad económica de las familias vinculadas a estas actividades productivas. La limitada capacidad de las MiPymes para acceder a tecnologías limpias o implementar sistemas de eficiencia energética amplifica su vulnerabilidad frente a futuros escenarios de crisis energética o climática, perpetuando un modelo de desarrollo empresarial frágil y poco resiliente.

Como consecuencia directa, los empresarios se han visto forzados a reducir sus plantillas laborales o a suspender operaciones, ya sea de manera temporal o definitiva, lo cual contribuye al incremento de los índices de desempleo, la precarización de las condiciones laborales y el debilitamiento del ecosistema empresarial en la localidad. Esta dinámica reproduce ciclos de exclusión económica, limita las oportunidades de desarrollo endógeno y restringe las posibilidades de crecimiento sostenido en el municipio de Maicao.

Frente a este panorama, resulta imperativo que las autoridades competentes impulsen acciones institucionales coordinadas, orientadas a garantizar un servicio energético de calidad, estable y asequible, como eje estratégico para el fortalecimiento del tejido productivo local. De igual modo, se requiere la implementación de estrategias de apoyo técnico y financiero que permitan a las MiPymes invertir en la adopción de tecnologías limpias, optimizar su eficiencia energética y fortalecer sus capacidades productivas. Estas medidas contribuyen a mejorar los indicadores de productividad, fortalecer su competitividad en el mercado y asegurar su sostenibilidad a largo plazo, en un entorno cada vez más exigente y globalizado.

4 REFERENCIAS

Álvarez González, P. N y Morquecho Saltos, J. C. (2025). Factores que inciden para la sostenibilidad empresarial de las PYMES del cantón Morona. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 10354-10378. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16643

Andrade-Zambrano, E. E., & Real-Pérez, G. L. (2021). Las PYMES y la eficiencia energética con la ISO 50001. *Política y Conocimiento*, 6(6), 674-694. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i6.2777>

Arias, J., y Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Perú. Ediciones Enfoques Consulting Eirl

Belandria Balestrini, A. J. (2023). La psicología positiva como enfoque hacia los factores de protección dentro de la organización. *Sapienza Organizacional*, 10(22), Número Especial, 94-103. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/sapienza/article/view/20388/21921932060>

Benavides-Pupiales, L. E., & Goyes-Eraso, S. L. (2024). Gestión de la ecoinnovación en MiPymes en Colombia. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 9(17), 1-15. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.17.2024.11517>

Blanco Silva, Fernando; López Díaz, Alfonso; Venero Carrasco, Abel M (2014) El triángulo de la gestión energética en la empresa: optimización de compras, mantenimiento y eficiencia energética. *Ingeniería Industrial*, núm. 32, enero-diciembre, 2014, pp. 11-35 .Universidad de Lima, Lima, Perú. <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337432679001.pdf>

Castaño, J. F., López, A., & Mejía, M. (2022). Calidad del servicio energético y productividad empresarial en zonas no interconectadas de Colombia. *Revista de Estudios Regionales y Desarrollo*, 39(2), 112–131.

Castro Hernández, Y., Martínez Lozada, A. C., & Perea Salazar, C. (2025). Estudio para la implementación de un protocolo de desarrollo sostenible en Mipymes de Santander, Colombia. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1–19. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1446>

Charris Sánchez, L. M., Paz Marcano, A., y Sánchez Valbuena, I. (2024). Desarrollo sostenible en la actividad turística de las rancherías del distrito de Riohacha. Editorial Universidad de La Guajira.

Cornejo, R., Villegas, E., & Ortega, R. (2016). Retos de la pequeña empresa para incorporar la sustentabilidad a su competitividad. En *Memorias del XXI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. UNAM, ANFECA, ALAFEC, FCA.

Feuillet-Alzate, J., Correa-García, J. A., Ceballos-García, D. (2022). Desempeño financiero y operativo del sector energético colombiano en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. *Revista CEA*, v. 8, n. 18, e2022. <https://doi.org/10.22430/24223182.2022>

Fontalvo Herrera, Tomás, De La Hoz Granadillo, Efraín, & Morelos Gómez, José. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47-60. <https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>

García Guiliany, J., Paz Marcano, A., y Pizarro De La Hoz, A. (2024). Desarrollo sostenible en el contexto de las dimensiones económica, social, cultural, ambiental y emprendimiento: Una revisión sistemática. *Revista De La Universidad Del Zulia*, 15(44), 27-51. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13632990>

García Guiliany, J., Paz Marcano, A., & Cantillo Campo, N. (2019). Estrategia y habilidades para la competitividad: caso de pymes del sector construcción en Barranquilla. Aglala, 10(1), 312–339. <https://doi.org/10.22519/22157360.1349>

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018) Metodología de la investigación. México. Editorial Mc Graw Hill.

Hernández, A. J., y Díaz, A. C. (2021). Las PYMES en Venezuela ante la pandemia: adaptarse o rendirse. *Sapienza Organizacional*, 8(17), p.p 68-78 Número Especial. <http://erevistas.saber.ulav.ve/index.php/sapienza/article/view/18064>

Khan, F. A., Sheikh, Dr. A. A., & Zainab, F. (2024). The Impact of SMEs Capability for Service Innovation and Its Tactical Green Marketing on Sustainable Business Performance. *Journal of Small Business Strategy*, 34(2), 95–108. <https://doi.org/10.53703/001c.117659>

Mohamed, M. M. H., Martel Carranza, C. P., Huayta Meza, F. T., Rojas León, C. R., & Arias González, J. L. (2023). Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>

Morán-Quiñonez, C., Granda-García, M., & Cañarte-Rodríguez, T. (2021). Suministro de energía como factor determinante de la competitividad en Pymes ecuatorianas. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 255-275. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>

Moreno-Nichols, J., & Alvarado-Borrego, A. (2020) Hacia la sostenibilidad empresarial: El cambio obligado en la cultura organizacional. *Revista Sapienza Organizacional*, 7(14), 162-197. <http://erevistas.saber.ulav.ve/index.php/sapienza/article/view/16664>

Navarrete Báez, F. E. N. B., y Labelle, F. (2023). Gestión energética y desarrollo organizacional sostenible en las Pequeñas Medianas Empresas de Jalisco. *Trascender, Contabilidad Y Gestión*, 8(22), 2–18. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i22.194>

Ortega Carvajalino, D y Pelekais, E. (2020). Rendimiento empresarial sostenible para las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*. 7(2). 104-118. DOI: <https://doi.org/10.21500/23825014.4955>

Parra, E (2019) Las fases del proyecto de investigación. Colombia. Segunda edición.

Paz Marcano, A. I., Acevedo-Duque, Á., y Romero Mora, B. S. (2021). La sustentabilidad como principio de responsabilidad empresarial frente a los ecosistemas naturales. *Revista de Filosofía*, 38(99), 190-210. Universidad del Zulia. DOI: <https://doi.org/10.5281/zanodo.5644368>

Paz, U; Paz, A; Estaba, R y Burgos, M (2022). *Reflexiones sobre el proceso de investigación científica*. Chile. Editorial Pragmatika

Paz Marcano, A, Sánchez González, J y Sánchez Valbuena, I. (2020). Toma de decisiones: alternativa de acción en la gestión de las empresas de servicios públicos en Riohacha, Colombia. Universidad de La Guajira. Disponible en: <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/763>

Quezada Lucio, N. (2021). *Metodología de la investigación*. Perú. Editorial Macro
Ramírez, A., & Castaño, B. (2021). *El rol estratégico de las MiPyMES en el desarrollo económico regional*. Editorial Desarrollo Empresarial.

Ramos Soto, A. L., & Hernández Hernández, B. R. (2024). Diagnóstico y comportamiento de las MiPyMES en México durante el periodo 2019-2023. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(11), 535-553. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.32>

Rodríguez Mier, M. (2020). La eficiencia energética como estrategia de responsabilidad social empresarial: estudio de caso del sistema de encendido implementado en Termopipa. Universidad Externado de Colombia.

Rodríguez, L. F., & Pineda, D. A. (2021). Infraestructura energética y competitividad de las MiPymes en economías emergentes. *Revista Latinoamericana de Economía y Empresa*, 17(1), 45–63.

Roffé, M. A., & González, F. A. I. (2023). El impacto de las prácticas sostenibles en el desempeño financiero de las empresas: Una revisión de la literatura. *Revista Científica Visión De Futuro*, 28(1). Recuperado a partir de <https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/839>

Saavedra García, M. L., Camarena Adame, M. E., & Tapia Sánchez, B. (2018). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 22(80), 551-575. <https://doi.org/10.37960/revista.v22i80.23174>

Sánchez-González, I. P., Benítez-Luzuriaga, F.V., Moscoso-Parra, A. E., & Muñoz-Suárez, M. (2020.). Desarrollo sostenible en las Mipymes de Ecuador y su impacto en el consumidor. *Revista Cumbres*, 6(1). 2020: pp. 33 - 42. <http://investigacion.utmachala.edu.ec/revistas/index.php/Cumbres>

Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

MARKETING SOCIAL SUSTENTABLE

COMO ESTRATEGIA PARA INCREMENTAR LA VACUNACIÓN CONTRA SARAPIÓN E INFLUENZA EN MÉXICO

NAVA DE LA CRUZ, Thania Jeannet

Participante del Programa de Doctorado en
Dirección y Mercadotecnia.
Universidad Popular Autónoma del Estado de
Puebla.
e-mail: thaniajeannet.nava@upaep.edu.mx

MÜLLER-PEREZ, Jessica

Profesor-investigador de la Facultad de
Mercadotecnia.
Universidad Popular Autónoma del Estado de
Puebla-SECIHTI.
e-mail: jessica.muller@upaep.mx

Recibido: 24-05-2025

Revisado: 11-06-2025

Aceptado: 05-07-2025

RESUMEN

Hoy en día el uso de las técnicas de marketing social es utilizado para promover la salud, concientizar en prácticas sociales y de medio ambiente, entre otras (Tsourgiannis et al., 2023). Es por ello por lo que, el objetivo de este estudio es determinar de qué manera la mercadotecnia social puede influir en la promoción y aplicación de la vacuna de sarampión e influenza en México basado en el Modelo de Creencias en Salud. Para ello, se aplicó un método cualitativo naturalista, donde el procedimiento de análisis hermenéutico se estructuró en cinco fases y con datos de informantes clave de 3 estados de México, se realizaron 9 entrevistas a médicos generales de los estados de Chihuahua, Guerrero y Puebla. Entre los resultados obtenidos se pudo constatar que la falta de información es una de las causas por las que la población no se vacuna aunado al bajo nivel educativo. Por otra parte, las campañas de marketing social deben enfocarse en comunicar los beneficios de aplicarse las vacunas para evitar enfermedades y contrarrestar los mitos y creencias en contra de vacunarse. Estos resultados ofrecen un panorama de como en la población en México hay mucha desinformación al respecto, además propone un marco de referencia para las organizaciones de salud y gobiernos en la implementación de políticas, programas y campañas para beneficio de la sociedad.

Palabras Clave: Marketing social sustentable, Vacunas MMR, Vacunación, Modelo de Creencias en Salud.

SUSTAINABLE SOCIAL MARKETING AS A STRATEGY TO INCREASE MEASLES AND INFLUENZA VACCINATION IN MEXICO

ABSTRACT

Today, social marketing techniques are used to promote health, raise awareness of social and environmental practices, among other things (Tsourgiannis et al., 2023). Therefore, the objective of this study is to determine how social marketing can influence the promotion and application of the measles and influenza vaccine in Mexico, based on the Health Beliefs Model. To this end, a naturalistic qualitative method was applied, where the hermeneutic analysis procedure was structured in five phases. Using data from key informants in three Mexican states, nine interviews were conducted with general practitioners from the states of Chihuahua, Guerrero, and Puebla. Among the results obtained, it was found that lack of information is one of the reasons why the population does not get vaccinated, coupled with low levels of education. Furthermore, social marketing campaigns should focus on communicating the benefits of vaccination to prevent diseases and counteract myths and beliefs against vaccination. These results offer an overview of the widespread misinformation on this topic among the Mexican population and propose a framework for health organizations and governments in the implementation of policies, programs, and campaigns for the benefit of society.

Keywords: Sustainable social marketing, MMR vaccines, Vaccination, Health Belief Model.

1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo al panel de expertos independientes (2024), los programas de vacunación a todos los niveles presentarán barreras para ser exitoso, debido a que no garantiza la calidad y suficiencia de las vacunas así como, la seguridad de que estas llegarán a las personas que las necesitan. En efecto, el sarampión y la rubéola son enfermedades muy contagiosas que pueden inclusive provocar la muerte en aquellos niños no vacunados, por lo que se sugiere que mantener coberturas de vacunación en un 90% (Díaz-ortega et al., 2024). Así mismo, la promoción de vacunación en contra de la influenza es importante sobre todo en grupos de alto riesgo tales como, adultos mayores de 65 años, mujeres embarazadas y niños (Lee et al., 2022).

En este propósito, el marketing social utiliza herramientas que influyen en el comportamiento de las personas ofreciendo beneficios a la sociedad; por lo que, el marketing social se utiliza ampliamente en el sector de la salud (programas de lactancia materna, nutrición en niños y jóvenes, reducción del consumo de alcohol, entre otros) (Tsourgiannis et al., 2023). De acuerdo con Wang y Xu (2023), el uso del marketing social para promover la vacunación en niños ha ido en aumento en las últimas décadas debido a que, dichas técnicas influyen en las actitudes y comportamientos de una determinada sociedad. No obstante, se presentan algunas barreras culturales, económicas y sociales para que la vacunación se lleve a cabo en los grupos vulnerables (Bardus et al., 2023; Cates & Coyne-Beasley, 2015; Wang & Xu, 2023).

Es por lo anterior que, el objetivo de este estudio es determinar de qué manera la mercadotecnia social puede influir en la promoción y aplicación de la vacuna de MMR (sarampión, paperas y rubéola) e influenza en México basado en el Modelo de Creencias en Salud. El presente documento propone un marco de referencia para las organizaciones de salud y gobiernos en la implementación de políticas, programas y campañas para beneficio de la sociedad.

Revisión de la Literatura

El marketing social

De acuerdo con Harris (2022), el mundo ha enfrentado algunos eventos de índole social como la pandemia de COVID-19, la cuál provocó algunos movimientos antivacunas en el mundo. Es por ello que, la mercadotecnia social se ha visto como una herramienta necesaria para educar (Harris, 2022) y transformar a la población (Kennedy et al., 2022). En efecto, el marketing social es la aplicación de los principios de marketing para influir en las actitudes y comportamiento de los públicos metas para el bien de las personas (Wang & Xu, 2023) y las comunidades en pro del bien común (Hong, 2023). Por ejemplo, profesionales de la salud han hecho uso de campañas de marketing social para promover la vacunación en niños (Wang & Xu, 2023), así como campañas de vacunación en las universidades en el Líbano para que los alumnos regresen a las aulas (Bardus et al., 2023).

Además, la Organización Mundial de la Salud (OMS) ha recomendado el uso de estrategias de marketing social para concientizar a la población de los beneficios de vacunarse y bajar los índices de no vacunación a nivel mundial (WHO, 2022). Asimismo, las campañas de marketing social motivan a las personas a adoptar los comportamientos sociales sugeridos y así lograr intereses sociales comunes (Hong, 2023). En este propósito, la relación de mercadotecnia social y la promoción de la salud resulta en el proceso para que las personas incrementen el control sobre su salud mediante el estudio de formas para incrementarla y conservarla (Diego & Vidal, 2023). En tal sentido, la mercadotecnia social desarrolla programas que permita conocer sobre los deseos, valores y necesidades de las personas para poder influir en sus comportamientos (Hong, 2023).

Hechas las consideraciones anteriores, es importante mencionar que la mercadotecnia social se basa en seis criterios (Kennedy et al., 2022):

- 1. Cambio de comportamiento:** No solo conocimientos, sino también actitudes y creencias.
- 2. Investigación:** Para comprender mejor al grupo objetivo y las intervenciones efectivas.
- 3. Segmentación:** De la población objetivo.
- 4. Intercambio:** Incluyendo el valor que aporta la intervención.
- 5. Competencia:** Comprender qué compite por tiempo y atención, lejos del cambio de comportamiento.
- 6. Mezcla de marketing:** Aplicación de diversos métodos para impulsar el cambio de comportamiento.

Campañas de vacunación

Por su parte, Alvarez-Manzo et al. (2021) plantea que se debe investigar la baja tasa de vacunación al algunos países de América Latina, aun cuando se sabe que una de las barreras principales para la vacunación es la falta de recursos económicos y problemas relacionados con la cadena de suministro. Asimismo, Theotonio et al. (2025) hacen referencia a que se necesitan más estudios sobre los factores asociados con la resistencia a las vacunas en América Latina, resaltando que la falta de aceptación hacia las mismas son variables educativas, económicas y familiares.

No obstante, los centros de salud en apoyo con el gobierno realizan campañas en las escuelas para educar a la población sobre los beneficios de vacunarse logrando aumentar con éxito la cobertura y la concienciación sobre la vacunación (Theotonio et al., 2025). Por ejemplo, en la Región de Murcia en 2023 fueron pioneros en vacunar contra la influenza a niños de 24 a 59 meses en centros de salud y puestos de vacunación habituales; posteriormente, realizaron una campaña escolar en la temporada 2023-2024 con gran éxito, lo que les permitió vivir la experiencia de los países vecinos como

Reino Unido, Irlanda o Finlandia, entre otros, que llevan años implementando programas de vacunación escolar contra la gripe (Pérez-Martín et al., 2025).

Campañas de vacunación en México

De acuerdo con Arsenault et al., (2025) y Díaz-ortega et al. (2024), en México se han realizado grandes esfuerzos para la prevención de enfermedades a través del desarrollo del Programa de Vacunación Universal (PVU) en 1991, la cual permitió la eliminación de diversas enfermedades prevenibles por vacunación; por ejemplo, la poliomielitis en 1990, el sarampión en 1995 y la rubéola en el 2008. En efecto, en el año 202 en la ciudad de México se llevó a cabo una campaña de seguimiento de vacunación indiscriminada con vacuna doble viral contra el sarampión y la rubéola (SR) en niñas y niños de 1 a 4 años, la cual permitió disminuir la acumulación de personas susceptibles debido a la cobertura de vacunación baja e insuficiente, derivada de la probable falla primaria de la vacuna triple viral SRP (sarampión, rubéola y parotiditis) hasta en 5% de los vacunados (10-12) (Díaz-ortega et al., 2024).

Es por lo anterior que, el PVU ha permitido la introducción de otras vacunas abarcando otras etapas de la vida más allá de la niñez: adolescencia, adultos y adultos mayores (Panel de expertos independientes, 2024). No obstante, el PVU requiere un crecimiento estructural, funcional y financiero, que garantice la compra suficiente de vacunas y, a su vez, que estas lleguen a las personas correctas de la manera adecuada y en el momento preciso. En efecto, tanto el sarampión como la poliomielitis han sido eliminada en México y en la gran mayoría de países de la región de América Latina; a pesar de que se ha identificado una tendencia mundial de disminución en la cobertura de vacunación y, es por ello que, se muestra la importancia de generar estrategias que mantengan coberturas cercanas a 95% para evitar la reemergencia de dichas enfermedades (Panel de expertos independientes, 2024).

Vacunas MMR (sarampión, paperas y rubéola) e influenza

En lo que respecta a la influenza, ésta es una enfermedad viral que afecta nariz, garganta y pulmones y se conoce comúnmente como gripe, siendo una enfermedad común en la población pediátrica (Pérez-Martín et al., 2025). En efecto, la influenza ha sido una amenaza para la salud humana durante siglos, ya que se estima que podría haber causado un promedio de más de 400.000 muertes por enfermedades respiratorias al año (Lee et al., 2022). Debido a esto, tanto los centros de salud como los gobiernos buscan promover la vacunación contra la influenza a la población más vulnerable (adultos de 65 años o más, mujeres embarazadas, niños).

En cuanto a la vacuna MMR, esta desempeña un papel crucial en la prevención de tres enfermedades infecciosas graves: sarampión, paperas y rubéola. Dicha vacuna, ofrece una protección más integral para los niños y simplifica el proceso de vacunación, reduciendo la carga para las familias y el sistema de salud (Liang et al., 2025). En efecto, el sarampión es extremadamente contagioso y se requiere un nivel muy alto de inmunidad colectiva para controlarlo con éxito en materia de salud pública y, es por ello que, se debe enfatizar el papel crítico de mantener una alta cobertura de vacunación para prevenir brotes de enfermedades prevenibles mediante vacunación (Popova et al., 2025).

Modelo de creencias en salud

En cuanto al Modelo de Creencias en Salud (MBS), este fue desarrollado en

los años 50's por psicólogos sociales del Servicio de Salud Pública de Estados Unidos para explicar la falta de participación de la ciudadanía en programas de prevención y detección de enfermedades (Ghorbani-Dehbalaei et al., 2021). No obstante, en 1974 el modelo se amplió para estudiar las respuestas de las personas a los síntomas y sus comportamientos ante una enfermedad diagnosticada (Glanz et al., 2002). En efecto, Xiang et al. (2020) mencionan que el MBS es una teoría psicológica que considera que uno adopta determinados comportamientos de salud en función a sus creencia en la susceptibilidad a la enfermedad y su gravedad y, la percepción de que existen más beneficios que barreras para tomar medidas contra la enfermedad. Además, Kolaç (2024) indica que el modelo MBS es el más utilizado para explicar los comportamientos de salud, mostrando los factores determinantes relacionados con la implementación de conductas de salud preventivas.

Cabe decir que, el MBS ha sido estudiado en diferentes ámbitos de salud, tales como en el comportamiento de salud dental (Xiang et al., 2020), conductas de promoción de la salud femenina (Ghorbani-Dehbalaei et al., 2021), percepciones en prevención del COVID19 (Boulos & Hassan, 2023; Houlden et al., 2021), prevención del cáncer de mama en mujeres (Chalambari et al., 2022), desarrollo de escala de creencias sobre la salud de la vitamina D (Kolaç, 2024), entre otros.

Es importante destacar que, el MBS está basado en ciertos constructos (Boulos & Hassan, 2023; Glanz et al., 2002), que se observan en la Tabla 1.

Tabla 1. Conceptos y definiciones clave del modelo de creencias de salud

Constructo	Definición	Aplicación
Susceptibilidad percibida	Creencias sobre la probabilidad de contraer una enfermedad o afección.	Definir la(s) población(es) en riesgo y los niveles de riesgo. Hacer que la susceptibilidad percibida sea más coherente con el riesgo real del individuo.

Gravedad percibida	Creencia sobre la gravedad de contraer una enfermedad y sus secuelas	Especificar las consecuencias de los riesgos y condiciones
Beneficios percibidos	Creencias sobre los aspectos positivos de adoptar un comportamiento saludable.	Definir las acciones a tomar: cómo, dónde, cuándo; aclarar los efectos positivos que se esperan
Barreras percibidas	Creencias sobre los obstáculos para realizar una conducta y los aspectos negativos (tanto tangibles como psicológicos) de adoptar una conducta saludable.	Identificar y reducir las barreras percibidas mediante tranquilidad, corrección de información errónea, incentivos y asistencia.
Señales para la acción	Factores internos y externos que podrían desencadenar la conducta de salud.	Proporcionar información práctica, promover la concienciación y utilizar sistemas de recordatorio adecuados.
Autoeficacia	Creencias de que uno puede realizar el comportamiento de salud recomendado	Proporcionar capacitación y orientación para realizar las acciones recomendadas. Utilizar un establecimiento de objetivos progresivo. Dar refuerzo verbal. Demostrar los comportamientos deseados. Reducir la ansiedad.

Fuente: Elaboración propia a partir de Ghorbani-Dehbalaei et al. (2021) y Glanz et al. (2002)

Es evidente entonces que, el Modelo de Creencias de Salud motiva a las personas a adquirir conductas de salud positivas y a evitar conductas de salud negativas (Kolaç, 2024), tal y como Houlden et al. (2021) señalan que dicho modelo se puede usar para abordar la desinformación sobre salud en general al exponer de manera más efectiva las conexiones entre los riesgos de la desinformación sobre salud, la susceptibilidad a estos riesgos y la autoeficacia.

Método

En lo tocante al método empleado en el

presente estudio, se aplicó una metodología cualitativa con un diseño exploratorio a través de entrevistas semi-estructuradas, las cuales fueron analizadas mediante respuestas codificadas. Se empleó una técnica no probabilística por conveniencia y bola de nieve. Los participantes debían ser médicos de distintas especialidades en México, de sexo indistinto y que tuvieran al menos 3 años de experiencia en aplicación de vacunas. Las entrevistas se realizaron por medio de la plataforma Zoom y se les pidió su consentimiento para grabar la sesión. Cada entrevista duró entre 35 y 40 minutos (ver Tabla 2).

Tabla 2. Distribución de la unidad de análisis

Nombre	Edad	Género	Años de experiencia	Especialidad	Estado
Mariela Jiménez Martínez	49	F	24	Vacunología	Guerrero
Araceli Rodríguez Santigo	60	F	35	Ginecología	Guerrero
Francisco Castro Torres	60	M	35	Pediatria	Guerrero
Marina López Vázquez	63	F	30	Ginecología	Puebla
Héctor Carreto Ochoa	70	M	40	Medicina General	Puebla
Luis Enrique Cortes Reyes	43	M	20	Geriatría	Puebla
Gloria Alejandra Estrello Breda	36	F	14	Médico Legista	Chihuahua
Julio Cesar Zarate López	42	M	12	Medicina General	Chihuahua
Christian Gonzalo Pérez Cortes	44	M	14	Medicina General	Chihuahua

Fuente: Elaboración propia a partir de Ghorbani-Dehbalaei et al. (2021) y Glanz et al. (2002)

Se utilizó un enfoque inductivo basado en el método de la teoría fundamentada para realizar el análisis de contenido de los datos de las entrevistas, debido a que dicha teoría es una técnica de comparación constante que permite a los investigadores encontrar diferencias y similitudes, así como coherencia e incoherencia, en la observación de datos para lograr la importancia relativa de la categoría (Chi et al., 2021). Entre las categorías orientadoras que se analizaron están la percepción de las vacunas, factores que influyen en la prescripción y aplicación de vacunas, comunicación educativa hacia los pacientes, retos y obstáculos en la vacunación y las estrategias actuales de marketing social en salud.

Resultados

A partir de las 9 entrevistas realizadas a los expertos, el estudio identificó cuales son las causas principales para que las vacunas de influenza y de sarampión sean promovidas en el consultorio médico y, que herramientas de mercadotecnia social consideran útiles para facilitar la información correcta a sus pacientes. Entre las categorías que se analizaron está la percepción y conocimiento sobre las vacunas, factores que influencian la prescripción y aplicación, comunicación

y educación al paciente, retos y obstáculos en la vacunación y, estrategias de marketing social sugeridas.

Percepción y conocimiento sobre las vacunas

En esta categoría se obtuvieron datos para determinar la percepción de los médicos hacia la aplicación de vacunas de influenza y sarampión. En cuanto a la percepción de las vacunas de influenza los médicos hicieron énfasis en que sus pacientes lo ven como costumbre de algo que tienen que hacer cada año y, en otras situaciones, les da miedo aplicársela por los efectos secundarios que pudiera ocasionar.

“Se les explica los beneficios de la vacuna, si me encuentre con gente antivacunas, se les explica cómo actúa la inmunidad y quitar ese tabú de que las vacunas no provocan la enfermedad y que eso depende de su sistema inmunológico, ya que existen lagunas sobre la información de los beneficios de vacunarse”-Gloria Estrello.

Asimismo, se preguntó que tanto conocimiento tienes los pacientes en cuánto el riesgo de no aplicarse la vacuna de sarampión o influenza resaltando que

algunos no lo consideran de alto riesgo o que el virus ya no existe.

“Es muy baja la promoción a la vacuna del sarampión porque lo consideran un virus erradicado como el polio” – Francisco Castro.

“Ni al caso se la quieren aplicar piensan que la vacuna los enferma, porque en el entorno en el que viven han tenido malas experiencias” – Julio Zarate.

Factores que influencian la prescripción y aplicación

En cuanto a los factores que influencian la prescripción y aplicación de las vacunas del sarampión e influenza, los médicos mencionaron que sugieren a sus pacientes aplicarse la vacuna de la influenza para evitar riesgos de enfermedades respiratorias en temporada invernal sobre todo en adultos mayores y embarazadas.

“Por la temporada de invierno y el frío intenso de chihuahua promueve la vacuna para evitar la enfermedad” – Christian Pérez.

Comunicación y educación al paciente.

En lo que respecta a la comunicación y educación al paciente, se preguntó sobre la manera de comunicar a la población la importancia de aplicarse las vacunas. Entre las respuestas que dieron los especialistas se mencionó que es poco el tiempo que tienen en la consulta con sus pacientes para darles toda la información sobre los riesgos de no aplicárselas , pero que si se les comenta de la importancia de la prevención a través de la vacunación. En cuanto a la educación, *“se les explica que eviten los espacios cerrados que usen el antebrazo si tosen y que siempre laven sus manos” – Marina López.*

Retos y obstáculos en la vacunación

En lo que concierne a los retos y obstáculos en la vacunación, se puede mencionar que

la ignorancia es uno de los obstáculos, ya que consideran la vacunación como algo del pasado o que no es tan riesgoso como el COVID. Uno de los factores que se puede resaltar son los movimientos anti vacunas: *“El movimiento anti vacunas ha creado información errónea sobre que si la aplican sus hijos pueden volverse autistas y eso ha causado temor sobre todo en vacunas como sarampión, hepatitis y polio” – Luis Cortés.*

Otros de los obstáculos es la poca o nula información que hay en algunos centros de salud, ya que, no hay vacunas disponibles para la población. Además, las personas no le dan importancia a ninguno de los dos virus debido a que no se les comunica a los padres de familia las vacunas que deben aplicarles a los hijos o personas vulnerables.

“Realmente ya no se promociona con la misma intensidad de antes y hay muy pocos profesionistas con experiencia en el área de vacunas” – Gloria Estrello.

Además, uno de los retos más importantes es el hecho que la población cuenta con un nivel bajo educativo y, por lo tanto, no tienen el conocimiento de los riesgos de no vacunarse.

“La educación es clave, no hay información en escuelas ni universidades el nivel educativo en México es muy bajo y el cuidado a la salud no es un tema que se aborde” - Aracely Rodríguez.

Estrategias de marketing social sugeridas

En cuanto a la categoría de las estrategias de marketing social, se enfocó a conocer sobre la importancia en el uso de las herramientas de marketing social y la concientización de la vacunación en la población. Entre los resultados obtenidos se menciona que, en efecto, se requiere mayor promoción y comunicación sobre los centros de vacunación disponibles en cada región del país. Además, mejorar los canales de comunicación con la información correcta quitando los mitos y miedos de las vacunas, lo cual provoca una baja en las tasas de vacunación. Hoy en día, existe mucha

desinformación sobre el funcionamiento de las vacunas y, por lo tanto, las campañas de marketing social deberían enfocarse en la prevención para que los pacientes conozcan de la vacuna y de sus beneficios de protección.

“Las campañas e información se deben dar tanto en grupos médicos como escuelas y agregar más que un semestre en la escuela de medicina sobre vacunas para no solo conocer cuándo se deben de aplicar sino la estructura biológicos de los virus y lo que puedes desatar”– Héctor Carreto.

4. REFLEXIONES FINALES

Como se mencionó previamente, el objetivo de este estudio fue determinar de qué manera la mercadotecnia social puede influir en la promoción y aplicación de la vacuna de MMR (sarampión, paperas y rubéola) e influenza en México basado en el Modelo de Creencias en Salud. Los resultados que se obtuvieron mostraron que la falta de información y el bajo nivel educativo son causas por el cual la población no se vacuna a pesar que se les recomienda aplicárselas, pero no lo hacen por miedo a los efectos secundarios o mitos que la misma gente cuenta. Por lo general, los especialistas recomiendan que se apliquen la vacuna de influenza en personas mayores, mujeres embarazadas y niños con el fin de evitar la enfermedad en época invernal. En el caso de la vacuna del sarampión, las personas consideran que dicha enfermedad no representa un riesgo o que ya se erradicó y, por lo tanto, no vacunan a sus hijos a temprana edad o en su vida adulta. Algunos retos que se enfrentan es la poca o nula disponibilidad de las vacunas en centros de salud pública y la falta de comunicación tanto en escuelas de nivel básico, universidades y en los mismos centros de salud. Finalmente, se mencionó que dentro de las estrategias del marketing social consideran que se deben mejorar los canales de comunicación con la información correcta sobre beneficios de aplicarse las vacunas y, a su vez, los riesgos de no aplicárselas. Además, es importante iniciar campañas de educación y conocimiento a los papás con niños en kínder y primaria y a los estudiantes de nivel medio superior y superior, con el fin de ir educando a toda la población. Así mismo, aumentar el uso de plataformas digitales como en las redes sociales, y en páginas donde puedan conocer la información de cada una de las vacunas de una manera sencilla y práctica.

Implicaciones teóricas y prácticas

En lo que respecta a las implicaciones teóricas, el presente estudio contribuye a tener un panorama sobre la importancia de las estrategias de marketing social para concientizar y educar a la población sobre la aplicación de vacunas. Además, de aportar bases en el uso del modelo de creencias en salud en el contexto mexicano.

En cuanto a las implicaciones prácticas, este estudio aporta a las instituciones de salud a conocer la percepción que tiene una parte de la población en México sobre las vacunas desde la perspectiva de los especialistas en la salud. Así mismo, los interesados en el tema de vacunas podrán obtener una visión parcial sobre la poca efectividad de los medios de comunicación que hoy en día se utilizan para fomentar la aplicación de vacunas, no solo de sarampión o influenza, sino también para otro tipo de enfermedades.

Limitaciones y futuras líneas de investigación

En cuanto a las limitaciones, una de ellas es que el estudio fue en un enfoque cualitativo y, por lo tanto, no se pueden hacer generalizaciones. Además, la muestra se conformó

por médicos especialistas en diferentes áreas, por lo qué se podría hacer otros estudios a padres de familia o médicos especializados en virus (virólogo o infectólogo). Es por ello que, para futuras líneas de investigación se podría aplicar estudios cuantitativos, con una técnica probabilística para que se pueda tener mayor asegurando que cada miembro de la población tenga una probabilidad conocida. También, se podría replicar el instrumento en el contexto de vacunas COVID, hepatitis, varicela, entre otras.

5. REFERENCIAS

- Alvarez-Manzo, H. S., Badillo-Davila, R., Olaya-Gomez, A., Gonzalez-De-cossio-tello, B., Cardoso-Arias, R., Gamboa-Balzaretti, E. S., Baranzini-Rogel, C. D., Garcia-Garnica, G., Hernandez-Corrales, L. E., & Linares-Koloffon, C. A. (2021). Covid-19 vaccine intention among rural residents in mexico: Validation of a questionnaire. *Vaccines*, 9(9), 1–10. <https://doi.org/10.3390/vaccines9090952>
- Arsenault, C., Ravishankar, S., Lewis, T., Armeni, P., Croke, K., Doubova, S. V., McKee, M., Tariccone, R., Kruk, M. E., Soto-Noguerón, A., Carnalla-Barajas, M. N., Sánchez-González, G., Solórzano-Santos, F., Macías-Parra, M., Díaz-Jiménez, V., Manzano-Arredonda, D., Lara-Barbosa, A., Pichardo-Villalón, L., Moreno-Espinoza, S., ... Echaniz-Aviles, G. (2025). The role of health systems in shaping vaccine decisions: Insights from Italy, Mexico, the United Kingdom, and the United States. *Vaccine*, 54(April), 127134. <https://doi.org/10.1016/j.vaccine.2025.127134>
- Bardus, M., Assaf, S. A., & Sakr, C. J. (2023). Using Social Marketing to Promote COVID-19 Vaccination Uptake: A Case Study from the “AUBe Vaccinated” Campaign. *Vaccines*, 11(2), 1–14. <https://doi.org/10.3390/vaccines11020459>
- Boulos, D. N. K., & Hassan, A. M. (2023). Using the Health Belief Model to assess COVID-19 perceptions and behaviours among a group of Egyptian adults: a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 23(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12889-023-16513-x>
- Cates, J. R., & Coyne-Beasley, T. (2015). Social marketing to promote HPV vaccination in pre-teenage children: Talk about a sexually transmitted infection. *Human Vaccines and Immunotherapeutics*, 11(2), 347–349. <https://doi.org/10.4161/21645515.2014.994458>
- Chalambari, S., Shokravi, F. A., & Zarei, F. (2022). Breast Cancer Prevention Behaviors In women with low levels of health literacy of Reproductive Age: Application of Health belief Model. *Journal of Health Literacy*, 7(2), 59–68. <https://doi.org/10.22038/jhl.2022.61960.1247>
- Chi, T., Ganak, J., Summers, L., Adesanya, O., McCoy, L., Liu, H., & Tai, Y. (2021). Understanding Perceived Value and Purchase Intention toward Eco-Friendly Athleisure Apparel: Insights from U.S. Millennials. *Sustainability*, 13(14), 7946. <https://doi.org/10.3390/su13147946>
- De expertos independientes, P. (2024). Programa de Vacunación Universal de México, retos y propuestas de mejora. *Salud Pública de México*, 66(4, jul-ago), 607–616. <https://doi.org/10.21149/16203>
- Díaz-ortega, J. L., Durón-andino, R., Zuñiga-ocampo, C. O., & Rios-, J. G. (2024). Campaña de seguimiento de vacunación de alta calidad contra sarampión y rubéola en México , 2021. 1–8.
- Ghorbani-Dehbalaei, M., Loripoor, M., & Nasirzadeh, M. (2021). The role of health beliefs

and health literacy in women's health promoting behaviours based on the health belief model: a descriptive study. *BMC Women's Health*, 21(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s12905-021-01564-2>

Glanz, K., Rimer, B. k., & Viswanath, K. (2002). Health and Health.

Harris, F. (2022). Social marketing: ready to help revolutionise marketing education. *Journal of Social Marketing*, 12(3), 354–370. <https://doi.org/10.1108/JSOCM-07-2021-0154>

Hong, S. A. (2023). COVID-19 vaccine communication and advocacy strategy: a social marketing campaign for increasing COVID-19 vaccine uptake in South Korea. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–9. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01593-2>

Houlden, S., Hodson, J., Veletsianos, G., Reid, D., & Thompson-Wagner, C. (2021). The health belief model: How public health can address the misinformation crisis beyond COVID-19. *Public Health in Practice*, 2(May), 100151. <https://doi.org/10.1016/j.puhip.2021.100151>

Kennedy, A. M., Veer, E., & Kemper, J. A. (2022). Social marketing AS pedagogy. *Journal of Social Marketing*, 12(3), 337–353. <https://doi.org/10.1108/JSOCM-08-2021-0192>

Kolaç, N. (2024). A Scale Development Study: The Vitamin D Health Belief Scale According to The Health Belief Model. *Clinical and Experimental Health Sciences*, 14(1), 154–162. <https://doi.org/10.33808/clinexphealthsci.1247019>

Lee, D., Rundle-Thiele, S., Fong, B. Y. F., & Li, G. (2022). The Application and Outcome Evaluation of a Social Marketing Intervention to Increase Seasonal Influenza Vaccination among University Students. *Vaccines*, 10(10), 1–18. <https://doi.org/10.3390/vaccines10101671>

Liang, X. F., Zhang, X. S., An, J., & Tang, Y. (2025). Comparative analysis of immunogenicity between first-dose measles-mumps-rubella (MMR) vaccine administration and combined MMR-rotavirus vaccination. *Human Vaccines and Immunotherapeutics*, 21(1). <https://doi.org/10.1080/21645515.2025.2484884>

Pérez-Martín, J., Zornoza Moreno, M., & Bernal-Alonso, A. (2025). Influenza school-based vaccination: A way to increase equity among children. *Human Vaccines and Immunotherapeutics*, 21(1). <https://doi.org/10.1080/21645515.2025.2497207>

Popova, A. Y., Smirnov, V. S., Egorova, S. A., Dragačević, L., Milichkina, A. M., Protić, J., Danilova, E. M., Drozd, I. V., Petrušić, M., Zhimbaeva, O. B., Glazkova, E. S., Gutić, N., Ivanov, V. A., Ramsay, E. S., Kotsar, O. V., Smolensky, V. Y., & Totolian, A. A. (2025). Herd Immunity to the Measles, Mumps and Rubella Viruses Among the Belgradian Population in May, 2024. *Vaccines*, 13(6), 652. <https://doi.org/10.3390/vaccines13060652>

Theotonio Dos Santos, L. F., Marques Fidalgo, T., Cordeiro Mattos, A. J., Albuquerque Ribeiro, G., Rizzo, L. V., & Andrade Rodrigues Fonseca, H. (2025). Education and social determinants shaping HPV vaccine uptake: Insights from a nationwide cross-sectional study. *Human Vaccines & Immunotherapeutics*, 21(1), 2517488. <https://doi.org/10.1080/21645515.2025.2517488>

Tsourgiannis, L., Perdiki, F., Zoumpoulidis, V., & Ferelis, V. (2023). Social Marketing and COVID-19 in Greece: What "Millennials" Think! *KnE Social Sciences*, 2023, 449–464. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i1.12667>

Wang, X., & Xu, J. (2023). The Role of Collectivism and Liberty in Parents' Risk Perceptions, Anticipated Guilt, and Intentions to Vaccinate Their Children Against COVID-19. *Social Marketing Quarterly*, 29(3), 225–240. <https://doi.org/10.1177/15245004231187066>

WHO. (2022). Strengthening COVID-19 vaccine demand and uptake in refugees and migrants. Strengthening COVID-19 vaccine demand and uptake in refugees and migrants

Xiang, B., Wong, H. M., Perfecto, A. P., & McGrath, C. P. J. (2020). Modelling health belief predictors of oral health and dental anxiety among adolescents based on the Health Belief Model: a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 20(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09784-1>

GLOBALIZACIÓN Y ÉTICA. UN ESTUDIO COMPRESIVO SOBRE LA ÉTICA DE LA GERENCIA CREENATIVA EN UN MUNDO GLOBALIZADO

GUERRA SEIJAS, Hermes Francisco

Doctor en Ciencias Administrativas y
Gerenciales de la Universidad de Carabobo,
Venezuela.

Presidente de Tecnología y Construcción de
Redes de Venezuela, C.A.

Director Asesor de “Episteme Gerencial”

e-mail: hguerra694@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3899-8983>

Recibido: 25-05-2025

Revisado: 17-06-2025

Aceptado: 02-07-2025

RESUMEN

El propósito de la siguiente investigación es esbozar la globalización y la ética como ejes temáticos de un estudio comprensivo interpretativo, en el cual se plantea los elementos esenciales tanto de la globalización como de la ética. Las bases teóricas contemplan la historicista de la globalización según André Gorz (2004), la Teoría del pensamiento económico de Xavier Scheifler (2012), las reflexiones éticas filosóficas de Arthur Schopenhauer (2002) y la Teoría de la filosofía moral de Feuerbach (2019). Se destaca la relevancia del conocimiento sobre los orígenes, conceptualizaciones y características de la globalización como fenómeno multidimensional. Asimismo, se describen los elementos esenciales de la evolución ética que marcaron pautas en la resignificación del sentido ético en cada época. El objetivo de este estudio es interpretar la globalización y la ética desde la comprensión sobre la ética de la gerencia creativa de un mundo globalizado. La metodología utilizada se basó en una investigación documental, con enfoque cualitativo - interpretativo, utilizando el método hermenéutico y el análisis de contenido. En el estudio se develó categorías éticas de la gerencia creativa en un mundo globalizado como: los valores y virtudes. En conclusión, la globalización y la ética se sintetizaron en un metaconcepto "ética de la gerencia creativa en un mundo globalizado", el cual permitió la comprensión de una nueva ética en la gerencia creativa.

Palabras clave: Globalización, ética, gerencia, creatividad, valores.

GLOBALIZATION AND ETHICS. A COMPREHENSIVE STUDY OF THE ETHICS OF CREATIVE MANAGEMENT IN A GLOBALIZED WORLD

ABSTRACT

The purpose of the following research is to outline globalization and ethics as thematic axes of a comprehensive interpretive study, which presents the essential elements of both globalization and ethics. The theoretical foundations include the historicist approach to globalization according to André Gorz (2004), Xavier Scheifler's Theory of Economic Thought (2012), Arthur Schopenhauer's philosophical ethical reflections (2002), and Feuerbach's Theory of Moral Philosophy (2019). The relevance of knowledge about the origins, conceptualizations, and characteristics of globalization as a multidimensional phenomenon is highlighted. Likewise, the essential elements of ethical evolution that marked the redefinition of the ethical meaning in each era are described. The objective of this study is to interpret globalization and ethics from an understanding of the ethics of creative management in a globalized world. The methodology used was based on documentary research, with a qualitative-interpretative approach, utilizing the hermeneutic method and content analysis. The study revealed ethical categories of creative management in a globalized world, such as values and virtues. In conclusion, globalization and ethics were synthesized into a metaconcept, "ethics of creative management in a globalized world," which allowed for the understanding of a new ethic in creative management.

Keywords: Globalization, ethics, management, creativity, values.

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, uno de los debates más significativos en el campo de la globalización es la orientación ética y la necesidad de crear, con criterios morales, un nuevo sistema axiológico que regule de manera integral la conducta ética del gerente en las organizaciones. El fenómeno de la globalización ha traído consigo cambios acelerados en los avances tecnológicos, la volatilidad económica, incertidumbre, pluralismo multicultural, nuevas relaciones laborales, nuevas formas de producción, tensiones ambientales significativas, entre otros (Stückelberger, Fust y Ike, 2016). Todo ello, promueve la búsqueda de una identidad contextual, a través de elementos esenciales morales y axiológicos, que orienten a la concepción de una ética gerencial en consonancia con los retos que enfrentan actualmente las organizaciones ante el fenómeno de la globalización.

En el ámbito organizacional la gerencia no escapa de los desafíos que enfrenta ante este fenómeno de globalización, el cual demanda una sintonía con los dilemas éticos-morales reales y concretos de las organizaciones contemporáneas. Uno de los aspectos importantes en este proceso de formación ética de los empleados y formulación de códigos de conducta en la orientación de comportamientos para afrontar dilemas éticos y morales, es que, la gerencia debe comprender la influencia de una ética capaz de responder a un mundo globalizado que trascienda el cumplimiento con el objeto de reconocer la complejidad y ambigüedad de todas las situaciones que los trabajadores pueden enfrentar (Knalves, 2019).

Este estudio podría estimular el debate sobre la necesidad de una ética en el contexto de la globalización, cuyo impulso permita proporcionar evidencia teórica en la determinación de criterios axiológicos y morales para contribuir al incremento del conocimiento en el ámbito de las ciencias administrativas y gerenciales, y en específico, en el campo de la gerencia y la creatividad en el contexto de la nueva ética. Por lo que, este artículo pudiera ofrecer una

visión alternativa de una ética gerencial en un mundo global. Por tal razón, es imperativo el estudio, por una parte, de la globalización como fenómeno de transformación político, social, económico, cultural y tecnológico y como dicha globalización ha influido en el desarrollo de la industrialización. Por otra, la realización de un estudio comprensivo de la ética desde la visión de autores clásicos, modernos y contemporáneos, con el objeto de identificar cuáles son esos elementos esenciales, de reflexión filosófica que marcaron un punto de inflexión, generando cambios en los criterios axiológicos y morales, en cada época, instaurando así un nuevo sentido ético.

Lo anteriormente expuesto, concede la oportunidad de formular la siguiente interrogante de la investigación **¿De qué manera contribuye un estudio comprensivo sobre la ética de la gerencia creativa en un mundo globalizado?**

Este artículo tiene como propósito aportar una mejor base para la comprensión e interpretación de la globalización y la ética en el campo de la gerencia y la creatividad en el contexto de una nueva ética. El mismo se centra en la descripción de dichas temáticas, comenzando por los orígenes de la globalización, desde una perspectiva historicista, para converger en su apreciación conceptual y características que la definen. Luego, se indaga la ética desde sus reflexiones filosóficas de los problemas éticos como: el bien y la libertad. Para el desarrollo de este artículo se exploró en diversas fuentes bibliográficas, a las cuales se aplicó el método hermenéutico en contexto teórico documental, y cuyo enfoque de dicha investigación fue el cualitativo-interpretativo.

Finalmente, el propósito de la presente investigación es Comprender la globalización y la ética desde un estudio comprensivo sobre la ética de la gerencia creativa de un mundo globalizado. La metodología utilizada se apoyó en un diseño documental, fundamentado en la investigación documental. Por lo que, dicha investigación se inicia con una exploración de fuentes bibliográficas relacionadas a las temáticas.

En este sentido, el estudio se orientó desde un enfoque cualitativo - interpretativo, usando el método hermenéutico y la técnica de análisis de contenido.

2. La globalización: origen y determinantes del surgimiento

Según Gerhart Hirsch, filósofo francés, mejor conocido por su pseudónimo André Gorz (2004:10), y cuyo seudónimo en lo adelante se hará referencia, señala que “La globalización, no se explica por la revolución informática ni por la búsqueda de nuevas salidas comerciales. Al principio fue una respuesta esencialmente política a lo que, hacia mediados de los años setenta, se llamaba la crisis de gobernabilidad”. En este sentido, Gorz (2004a) afirma que dicha crisis de gobernabilidad, tiene que ver, más con el agotamiento de un modelo el cual reguló y estructuró fundamentalmente la sociedad y el estado durante gran parte del siglo XX como lo fue el “Fordismo”. Por tanto, esta crisis de gobernabilidad, según Gorz, corresponde a la expresión del agotamiento del “modelo Fordista”.

2.1. El fordismo

El fordismo es un modelo propuesto por Ford (1914) para aumentar la productividad mediante una innovación técnica denominada línea de montaje, cuya idea era que el trabajador no tuviera un control estricto del propio proceso laboral. En este sentido, Con el compromiso fordista, Ford ahorraba un tiempo significativo en el desplazamiento de las diferentes piezas al proceso productivo sino también les quitaba a los trabajadores el poder necesario, para disponer el tiempo de trabajo en la fábrica, de manera que al incorporar la línea de montaje Ford marca una pauta moderna en la producción de mercancía que se denominará la producción en serie (Coriat, 2000).

Según Gorz (2004b) este modelo fordista trajo como consecuencia que la jornada laboral sea extremadamente extenuante para los trabajadores, ya que el ritmo de la línea de montaje reduce significativamente

los tiempos muertos convirtiendo la jornada laboral verdaderamente agotadora, por tal razón cuando nos referimos al fordismo, según Gramsci (1991), no fue solamente un modelo de acumulación basado en la producción en serie, ya que Ford le agrega lo que el denominó *The five dollar day* en 1918, la famosa campaña de los 5 dólares por día, que fue una decisión para la pacificación de los conflictos laborales generados por la implementación de la línea de montaje a partir de la reducción de las operaciones productivas del aspecto físico mecánico.

De acuerdo con lo anterior planteado, el fordismo se presenta como un modelo de relación social, entre los trabajadores y los empresarios, en donde los empresarios están dispuestos a ceder parte de los beneficios asociados con la productividad del trabajo con sus trabajadores, lo que permite que esta práctica fordista favorezca actividades como: la negociación colectiva del salario, estabilidad laboral, ingreso formal, la regulación de las jornadas de trabajo, entre otras.

2.2. Agotamiento del compromiso fordista

Sin embargo, este modelo fordista comienza su agotamiento evidenciado en las diversas revueltas, a nivel internacional, que ponen de manifiesto la crisis de gobernabilidad. En este sentido, Gorz (2004a:12) indica dos aspectos importantes en el agotamiento del compromiso fordista, que considero se deben tener en cuenta en el origen de la globalización:

Por una parte, los límites de la estrategia de integración económica de la clase trabajadora con el capitalismo comienzan a fracturarse, considerando que los mecanismos de la integración económica de la clase trabajadora fueron: el consumo y el bienestar material, sobre las cuales se empezaron a plantear demandas que eran inconducentes dentro del compromiso fordista, por ejemplo, demandas como: más tiempo libre, el trato más humanitario en el ámbito laboral, un consumo más responsable entre otras.

Por otra, Que el arbitraje ejercido por el Estado lo convertía en un ordenador demasiado visible para la toma de decisiones, es decir, esa visibilidad del Estado en las relaciones económicas lo ponía en una posición fácilmente cuestionable, ya que el Estado era el que concretamente intervenía en la asignación de recursos, en la redistribución del producto, en la negociación colectiva entre los trabajadores y los empresarios era un blanco demasiado visible para asignarle una cantidad de responsabilidades que terminaron convirtiendo al Estado como el protagonista de todos los conflictos.

Todo esto, produjo el agotamiento del modelo fordista el cual conllevo consigo el fin de lo que se habían denominado las economías planificadas fundamentadas en el consenso keynesiano, el cual parte de que “el Estado debe intervenir en la economía para mantener el equilibrio y revertir los ciclos de crisis” (Coriat, 2000a: 88).

2.3. Respuesta del capitalismo ante la crisis de gobernabilidad

El modo capitalista de producción, según Xavier Scheifler (2012), se funda en el juego de las fuerzas productivas liberadas con la decadencia del feudalismo, la aceleración de la acumulación originaria, la reproducción ampliada del capital, el desarrollo intensivo y extensivo de la producción, distribución, intercambio y consumo. Las fuerzas productivas básicas, tales como el capital, la tecnología, la fuerza de trabajo, la división del trabajo social, el mercado y la planeación, entre otras, se desarrollan de forma intensiva y extensiva, rebasan fronteras geográficas e históricas, regímenes políticos y modos de vida, culturas y civilizaciones. Esto provoca la dinamización de las fuerzas productivas generando competencia entre capitales, la búsqueda de nuevos procesos productivos, la conquista de otros mercados, creando una manera de lograr combinar y aplicar, todo esto a los diversos sectores de producción, en todas las regiones del mundo.

En este sentido, la respuesta que da el capitalismo ante el agotamiento

del compromiso fordista y la crisis de gobernabilidad, en palabras de Gorz (2004a:18) es que “era urgente quebrar las rigideces que las convenciones colectivas, los acuerdos de empresas, los derechos sociales habían introducido en las relaciones de producción”, por tanto, era imperativo liberar el mercado de trabajo de lo que lo falseaba, que era la desregulación del mercado laboral. Es decir, liberar el mercado de trabajo de las diferentes rigideces que se habían establecido como: leyes sociales, representación gremial, negociación colectiva. Por tanto, los viejos privilegios de la era fordista quedaron como privilegios muy marginales o de alguna u otra forma modelos de gestión de la fuerza laboral que cayeron progresivamente en desuso.

Por otro lado, Coriat (2000a) destaca que la crisis de gobernabilidad que se genera en las sociedades occidentales a partir de los años 60’s arrastra consigo la crisis del estado keynesiano de bienestar, es decir, se tendría que pensar la globalización como una estrategia del capital para dar respuesta en la resolución de la crisis de gobernabilidad a través de esta desregulación del mercado laboral. Ahora bien, si partimos del anterior discurso la globalización sería una respuesta política del capital para modificar la relación de fuerzas, establecer nuevos parámetros en el aspecto de lucha de clases, pero también se puede señalar que, de alguna forma, la globalización representa una búsqueda del capital de nuevas salidas comerciales, por tanto se debería tomar la globalización como una estrategia compleja que se resuelve en dos niveles simultáneamente, por una parte, en el plano de la gobernabilidad, tratando de regular el mercado laboral, y por otra, en el plano económico con la búsqueda de nuevas salidas comerciales (Scheifler, 2012).

2.4. Crisis de competitividad

En otro orden de ideas, de acuerdo a Gorz (2004b) la globalización no solamente exige la desregulación del mercado laboral sino también la resolución de una crisis de competitividad, la cual demanda la búsqueda de nuevas salidas comerciales. Grandes corporaciones como Ford, General Motor,

entre otras requieren de la formulación de nuevas estrategias que les permitan configurar el panorama definitivo del fenómeno de la globalización. En este sentido, la primera forma previa a la globalización, de búsqueda de nuevas salidas comerciales fue la “multinacionalización de la economía”.

Según Luis Mesyngier (2020) en los EEUU en principio se empleó una estrategia de multinacionalización, la cual parte de la saturación de los mercados internos, por lo que ninguna empresa estaba dispuesta a aumentar la inversión en capital porque no iba a ser redituable desde el punto de vista económico, esto motiva a las empresas a moverse a otras partes del mundo convirtiéndose en “empresas multinacionales”.

Luego en los años 80's se empieza a dar el fenómeno de la Transnacionalización de la economía. Según Ianni (2004) las empresas transnacionales tienen residencia nacional únicamente desde el punto de vista formal, ya que sus propietarios cotizan en bolsas repartidos en diferentes partes del mundo, adicional globalizan las diferentes cadenas de valor y por otra parte porque su crecimiento económico va a depender del crecimiento en términos de exportación, es decir, mientras las empresas multinacionales producen para el mercado interno, las transnacionales producen en diferentes partes del mundo pero venden en el mercado mundial, lo que hace posible la separación entre las denominadas condiciones de costo y las condiciones de demandas (Scheifler, ob. cit.)

Ambos fenómenos de multinacionalización y transnacionalización convergen en la Extraterritorialización, en donde la radicación legal de estas empresas es en paraísos fiscales. Ya que estos lugares trabajan con una banca “offshore”, es decir, la existencia de estrictas leyes de secreto bancario y de protección de datos personales de estos empresarios, y, por otra parte, paraísos fiscales porque estas empresas se radican en esos lugares donde se pagan menos impuestos, es decir, una menor presión impositiva con respecto al capital (Wild y Wild, 2019). De acuerdo a estos planteamientos, tendríamos que pensar en el origen del

fenómeno de la globalización no solo a partir de una respuesta política para resolver la crisis de gobernabilidad, sino también de la búsqueda de nuevas salidas comerciales por parte del capital que en principio de alguna manera tiene como principal objetivo recuperar la competitividad, a través de la transnacionalización de sus operaciones y la Extraterritorialización de sus compromisos.

2.5. La globalización como respuesta del capital ante la crisis

La globalización representa un papel importante como respuesta del capital ante la crisis, tanto política como económica. Ahora, para resolver esta crisis de manera puntual, debemos comprender la importancia del intercambio de mercancías y circulación del capital. En este sentido, Wild y Wild (2019a) destacan que la globalización no es solo una mayor integración de los diferentes espacios económicos a escala planetaria, sino también que, esa integración se da como consecuencia de una liberación en el intercambio de bienes y servicios. Adicional, que estos bienes y servicios puedan entrar y salir libremente de los diferentes espacios territoriales de forma mucho más fácil, así como también de la facilidad de los desplazamientos del capital, esto implica, no solamente que van a ser más fluidos los vínculos comerciales sino también los movimientos de capital.

Gorz (2004) destaca que, todo esto implica una globalización fragmentada en tres aspectos importantes:

- **En primer término, una fragmentación de las cadenas de valor.** Consiste que un producto en particular que se pueda comprar en un país con una marca específica reconocida, para su elaboración, hayan intervenido cadenas de valor de todas partes del mundo.
- **En segundo término, la fragmentación de la fuerza de trabajo.** La cual se fragmenta porque el capital a partir de la liberación del tráfico de mercancías y la circulación del capital promueve explotar aquellas partes del mundo donde la fuerza de

trabajo es más barata.

- Por último, la fragmentación de los espacios de valorización. De acuerdo a esta fragmentación, la diferencia que aparece en el contexto de la globalización es que los países ya no se desarrollan en bloque, sino que se desarrollan en zonas especiales, cuyo ejemplo paradigmático son las llamadas: Maquiladoras, que consiste en instalación de pequeñas empresas en fronteras donde se aproveche los beneficios de la fuerza laboral del país.

2.6. El trabajo posfordista

A principio de los años 60's paralelo al agotamiento del modelo fordista y el nacimiento del periodo posfordista y etapa fuerte de la globalización, existían y se gestaban, desde el pensamiento gerencial, las teorías gerenciales de la modernidad como: la teoría de los sistemas de Bertalanffy (1951), la neoclásica de Peter Drucker (1954), la teoría conductual de McGregor (1957), teoría del desarrollo organizacional de Warren Bennis (1962), la teoría situacional de Lawrence y Lorsch (1972), así como algunos modelos gerenciales como el *Outsourcing*, Grid gerencial, Calidad Total, Six Sigma, Kanban, *Just in time* entre otros (Chiavenato, 2019). Sin embargo, desde la perspectiva de Gorz, Las empresas se sustentan en lo que se denominó "El Posfordismo", que implicaba la reestructuración de los nuevos pilares de la organización del trabajo, en este caso, posfordista.

Esa estrategia del capital que se había empezado a desarrollar a finales de los años 60's y a principio de los años 70's, y que impactaría no solamente las relaciones de fuerza, la modificación de las cadenas de valor, la fragmentación de la fuerza de trabajo, la fragmentación de los espacios de valorización, se va a posicionar también en el plano del mundo laboral en las organizaciones, por lo tanto, van a comenzar, de alguna forma, a establecerse nuevos criterios sobre lo que se configura el trabajo, que según Gorz (2004a), corresponden a los nuevos avatares del trabajo. En este sentido,

el nuevo modelo que se va a introducir al interno de las organizaciones es lo que se denominó como organización posfordista del trabajo. La cual se justifica ante la crisis de competitividad que se genera en los años 70's de la economía desarrollada, por tanto Gorz (2004b) plantea, que la incapacidad para seguir creciendo les dejó a las empresas una alternativa, que consistió en que el crecimiento de las empresas debía pasar de ser, de lo cuantitativo y material a lo cualitativo e inmaterial, es decir, las empresas debían tener la capacidad de adaptarse a los cambios continuos de la demanda, ya que de la misma manera que el capital va a revolucionar la tecnología y las condiciones de acumulación, también va a revolucionar el proceso de trabajo, a través de la modificación de las condiciones de producción (Gorz, 2004b).

De acuerdo con Gorz (2004a) este nuevo modelo posfordista, corresponde a un modelo más flexible, que básicamente busca generar un dinamismo de manera que la empresa pueda ser capaz de adaptarse a los cambios que anteriormente no podía realizar. Por tanto, el principio, según Gorz, con que se estructura este nuevo paradigma posfordista es fundamentado en el modelo Kanban, con el objeto de modificar el esquema de la llamada línea de montaje. Según Cimorelli (2013) este modelo Kanban con énfasis en el principio del Just in Time o Justo a tiempo, parte de la autonomía que ofrece dicho modelo, el cual se fundamenta en la visualización del trabajo, maximización de la eficiencia y mejoramiento continuo a través de la autonomía del trabajador en el proceso del trabajo y, por otra, la automatización de las entradas y salidas que permite a la empresa trabaje siempre "Justo a tiempo", sin retardos en las dinámicas de la demanda.

En resumen, la globalización produjo transformaciones no solo en el ámbito económico con las modificaciones en la estructura del capital, apertura de mercados foráneos a través de la transnacionalización y la desterritorialización del capital, sino también transformaciones significativas al interior de las organizaciones y fundamentalmente en el mercado laboral.

En otro orden de ideas, se puede decir que la globalización propiamente dicha del capitalismo, se concreta con el fin de la guerra fría, o la desagregación del bloque soviético y la adopción de la economía de mercado por prácticamente todas las naciones del ex mundo socialista, ocurre una modificación cuantitativa y cualitativa del capitalismo como modo de producción y proceso civilizatorio (Gorz, 2004a). Es decir, esta transformación cuantitativa y cualitativa, es en el sentido en que el capitalismo se vuelve concretamente global, la cual influye en todas las otras formas de organización social del trabajo, producción y vida.

2.7. La globalización desde su aspecto conceptual

la globalización es una realidad compleja y multidimensional, cuya interpretación va a depender desde el enfoque que se revise, por lo cual presenta distintos juicios desiguales. Entonces nos preguntaríamos **¿Debemos luchar contra la globalización o convertirnos en sus defensores más enérgicos?** Noam Chomsky (2005:1) afirma que “Ninguna persona en su sano juicio se opondría a la globalización”, por tanto, la globalización es una realidad, es concreta, los países no pueden aislarse sin tomar en cuenta su posibilidad de insertarse, indiferentemente de su rol que desempeñará en ese mercado.

En este sentido, la globalización ha sido un término bastante común cuyo uso se ha generalizado, dando pie a diversas interpretaciones. Entre algunas (autores citados por Macionis y Plummer, 2007:34) tenemos: David Held (1999) quien la define como “la ampliación, intensificación y aceleración de la interconectividad del planeta en todos los aspectos de la vida contemporánea.” También está la definición de John Baylis y Steve Smith (1997) quienes señalan que es un “proceso que consiste en aumentar la interconectividad entre las sociedades” y finalmente, Roland Robertson (1992) la define como “la comprensión del mundo como un todo, es decir, no solo el aumento de la interconectividad sino también abarca temas culturales y subjetivos, como el alcance de la conciencia del mundo

como un lugar único.” Como podemos observar en las definiciones la globalización contempla tanto aspectos cuantitativos como cualitativos lo que conlleva a concebirlo como un fenómeno complejo que dinamiza la actividad mundial en todos los ámbitos de la vida humana, reflejándose en la mayoría de las organizaciones un impacto económico, social, cultural y de vinculación laboral tal como lo establece Gorz (2004).

En resumen, la globalización es un fenómeno de carácter planetario que debe asumirse como un sistema complejo y multidimensional. Ya que este trastoca aspectos políticos, económicos, sociales, culturales, tecnológicos, ambientales, organizacionales, laborales entre otros. Demandando una redimensión del que hacer, sentir y pensar humano, indistintamente de sus fundamentos ideológicos políticos y económicos. Cabe destacar que, a mi criterio, hasta tanto no exista una fuerte sustentación filosófica, epistemológica, ideológica, política, social y económica que sea capaz de sustituir el fenómeno de la globalización, se mantendrá como paradigma dominante de la sociedad postmoderna.

3. La ética: nociones y reflexiones

Ahora, para asumir ese nuevo que hacer, sentir y pensar humano, en la redefinición de sus dimensiones cognitivas, afectivas y conductuales, el individuo debe concebir una nueva ética. Esto despierta una interrogante interesante **¿Cómo construir esa nueva ética en un mundo global?** Entonces, en el marco de las ciencias administrativas y gerenciales, y en específico en la gerencia y creatividad en el entorno de una nueva ética, se hará un estudio comprensivo sobre la ética, desde un enfoque filosófico, para luego desentrañar la vinculación entre la globalización y dicha ética. Este estudio de la ética se sustenta en referentes clásicos, modernos y contemporáneos.

La ética es la rama de la filosofía más analizada desde la perspectiva de la vida diaria. Según su etimología, ética proviene del vocablo griego “ethos” que significa costumbre y Moral proviene del vocablo

latín “Mores” que también significa “habito,” “costumbre.” Desde esta etimología del término ética surge una interrogante ¿Qué relación hay entre lo ético-moral con la costumbre? Según Abbagnano (1993) esto es un aspecto que se remonta a la antigua Grecia. Este autor destaca que, Sócrates, afirmaba que solo basta conocer el bien y de esa forma el hombre será bueno. Sin embargo, Aristóteles, decía que de que sirve saber que es el bien, si no lo prácticas, solo practicando el bien nos volvemos bondadosos, en este sentido Aristóteles afirmaba que hay virtudes que son éticas, que se realizan en la práctica, en el ethos, en el hábito.

De acuerdo con Cifuentes (2018) la ética y la moral se vinculan con la práctica, por tal razón Immanuel Kant señalaba que el problema de la ética es ¿qué debo hacer?, es decir, ¿Cómo debo de comportarme?, justamente es aquí donde aparecen los dilemas éticos. Desde el punto de vista Kantiano, se debe hacer el bien indistintamente del beneficio a la mayoría. La ética y lo moral pueden tratarse como sinónimos, pero en el contexto de la cotidianidad de la vida. Sin embargo, desde un enfoque filosófico, existe una distinción clara entre ética y moral. Para Cifuentes (2018a:20) la ética es “una disciplina filosófica que analiza la obligación moral desde una perspectiva racional” Esto indica que, no parte de dogmatismos teológicos o religiosos que puedan fundamentar su razonamiento. Por otra parte, Cifuentes (2018b:20) define la moral como “el conjunto de normas y valores morales que obligan a una determinada comunidad o a un individuo concreto dentro de ella.” Es decir, la moral puede ser comunitaria o individual, esto implica que la moral es fáctica e histórica, por lo que se refiere a hechos, normas y valores morales que se configuran en la persona a lo largo del proceso de educación moral de manera autónoma.

Por otro lado, la moralidad refiere al conjunto de acciones morales ejecutadas por un individuo, le da un carácter particular e individual a esa acción moral. Conforme con la idea anterior, Dri (2020:130) destaca que “La moralidad se caracteriza precisamente por ser el lado subjetivo de

la ética o moral realizada.” Es decir, es la moral puesta en práctica, por lo que esto implica ser responsable acerca de los actos en la práctica. Para ello, la acción moral debe haberse hecho bajo dos condiciones fundamentales: por una parte, haber actuado con conciencia moral, es decir saber que es bueno y que es malo y, por otra, haber ejercido la plena libertad moral o plena autonomía. Sádaba (2020:9) afirma que “un sujeto si ha de ser moral en sus acciones, ha de ser igualmente autónomo, o lo que es lo mismo, libre, o lo que es decisivo, se le pueden atribuir las acciones.” En otras palabras, al actuar bajo estas dos condiciones básicas de conciencia moral y libertad moral, una persona se considera “persona moral” y por tanto responsable moralmente de sus acciones.

En contraposición a la moralidad existe la inmoralidad. Como plantea Cifuentes (2018:23) “Los conceptos de inmoralidad y de inmoral se refieren siempre a una conducta que es considerada como transgresora de una determinada moral”, esto pudiera verse desde la ética como reflexión de estos asuntos morales, como la conducta de un individuo que, siendo persona moral con conciencia y libertad plena, transgrede la moral, convirtiendo a dicho individuo en una persona éticamente inmoral. Sin embargo, esta inmoralidad va a depender del sistema moral al cual se haga referencias, considerando que existen “moralidades”. Por otra parte, es importante destacar la distinción entre inmoral y amoral. cuando nos referimos a una persona amoral, es aquella persona que carece de conciencia o libertad, por tanto, no lo hace responsable de sus acciones, por ejemplo, una persona con problemas mentales, un infante, personas con problemas de drogadicción grave, una persona que le coaccionan su libertad física o psíquica con amenaza de muerte para que cometa un delito, entre otros.

3.1. La ética como reflexión filosófica

Con respecto al bien, se puede destacar tres escuelas fundamentales: La escuela del Eudemonismo, la escuela del Formalismo Kantiano y la corriente de la ética dialógica

de Jürgen Habermas.

Los filósofos de la escuela del eudemonismo que la integran filósofos como Sócrates, Platón, Aristóteles, Epicuro, Zenón de Citio, Jeremías Bentham y John Stuart Mill, parten de que todos los seres humanos buscan un supremo fin, un máximo fin, una meta final, esa meta, ese propósito último, esa finalidad última es: la felicidad. Como expresa Feuerbach (2019:12) “A este bien supremo se lo ha designado comúnmente con el nombre de “eudemonía”, palabra que se ha emparentado a felicidad”. Y es de esta traducción del vocablo en griego eudemonía que parte el nombre de Eudemonismo o Eudemonistas. Por lo que estos filósofos afirman que todo acto es bueno si consiguen la finalidad propuesta. y a esta ética la denominaron: “Ética Teleológica.” Por tanto, para los filósofos de la antigua Grecia anteriormente mencionados (intelectualistas), afirman que las personas sabias son las únicas personas felices y bondadosas. Empleando las palabras de Pilar (2015:169) “El sabio estoico se dedica fundamentalmente a la contemplación, buscando la perfección; incluso, en cierto sentido, podría decirse que solo el sabio es un hombre pleno”

Como plantea Feuerbach (ob. cit.), para Sócrates la sabiduría es la virtud que está en el alma, por tanto, todos los seres humanos cuando realizan una acción buscan que el acto sea bueno, lo que conlleva a que la sabiduría es un bien absoluto. Platón, por su parte, refuta diciendo que si la sabiduría es absoluta no puede estar en la realidad porque en nuestra realidad todo es cambiante y particular, por tanto, ese bien debe estar en otra realidad, en un mundo perfecto y ese mundo es el mundo de las ideas. Feuerbach (2019) destaca que, para Aristóteles el sabio es virtuoso y por ser virtuoso el sabio practica virtudes, quien clasifica dos tipos de virtudes: Virtudes intelectuales dianoéticas, que son la sabiduría y la prudencia que se adquieren estudiando y las virtudes éticas (que es el justo medio) que se adquieren practicando, que son los actos moderados. Para Epicuro, no cualquier cosa por ser gozo, va a ser algo bueno. El sabio es el que sabe que hay que seleccionar los buenos y

adecuados placeres, que le permiten vivir tranquilo con Ataraxia y alejados del dolor. Por último, Zenón de Citio, destaca que los sabios viven aceptando con resignación el destino que impone la naturaleza.

Ahora, los utilitaristas clásicos de la corriente eudemonista, como J. Bentham y S. Mill, de acuerdo con Cifuentes (2018) “consideraban la libertad y la felicidad individuales vinculadas con la libertad y la felicidad de los demás. El interés egoísta de cada uno es precisamente tener en cuenta que mi bienestar personal no se puede conseguir sin el bienestar colectivo” (p.162), es decir, algo es bueno si existe un beneficio. Sin embargo, Mill hace una observación adicional y señala que si algo es bueno y beneficia la mayoría existe una diferencia cualitativa entre beneficios.

Por otro lado, frente a ellos, tenemos la filosofía de Kant que corresponde al “Formalismo”. En este sentido, Abbagnano (1993) considera que dicho formalismo de Kant parte de la idea que nadie haría el bien por el bien mismo. Por tanto, Kant da cuenta que esta ética del eudemonismo es una ética por conveniencia, ya que la práctica de la moral se hace para ganar algo. El objetivo de Kant es que la moral sea valiosa en sí misma. Por tanto, si el punto es cumplir la ley moral por cumplir la ley moral entonces el máximo bien es actuar con buena voluntad. Kant enfatiza que no hay nada en este mundo que pueda ser realmente bueno en sí mismo, a no ser los actos que se cometan con buena voluntad sin buscar nada a cambio. Entonces la filosofía de Kant parte de que el bien máximo es la buena voluntad y de esa manera los actos son buenos si solo buscan cumplir con el deber, lo que le confiere un carácter deontológico, por lo que a la ética Kantiana se le llama ética deontológica.

Por su parte, Habermas (1998:49) parte del planteamiento de que “Los sujetos capaces de lenguaje y de acción sólo se constituyen como individuos porque como miembros de una comunidad particular se van introduciendo por vía de socialización en un mundo de la vida intersubjetivamente compartido”. Por tal razón, Habermas plantea que la ley moral de Kant dada por la razón

debe ser establecida mediante acuerdos racionales a través del dialogo. En este sentido, Habermas parte de que como todos los seres humanos somos seres racionales, todos los seres humanos podemos aceptar los valores de la modernidad. En resumidas cuentas, Habermas planteo la “ética dialógica” que consideró que el bien es todo lo establecido a través del diálogo, siendo el lenguaje la herramienta principal para ello.

En otro orden de ideas, existe otro problema de la ética que es de la libertad. De acuerdo con Schopenhauer (2002:37) la libertad “es la mera ausencia de todo lo que impide y obstaculiza: en cambio, esto último, en tanto que fuerza que se exterioriza, tiene que ser positivo”. Por tanto, la discrimina en tres subtipos distintos: a) *Libertad física*, como ausencia de impedimentos materiales de todo tipo; b) *Libertad intelectual* y; c) *Libertad moral*, como libre albedrio o capacidad de decidir y de elegir con plena autonomía. Por lo que, para esto existen tres respuestas fundamentales: Desde el determinismo, del indeterminismo y del autodeterminismo.

El determinismo desde la posición de Brandt (1959a:506), es que “todos los acontecimientos en el mundo ocurren de acuerdo con un patrón ordenado de leyes naturales. Este señalamiento indica que todo está determinado, que todo está planificado, de que ya los sucesos de la historia, del mundo ya están dados, es decir, existe una arquitectura del mundo ya estructurada y construida para que las cosas trabajen de una manera. Esto indica que esta línea determinista no se puede concebir una libertad plena porque ya todo está en un orden planificado.

En contraposición al determinismo está el indeterminismo, Brandt (1959b:511) destaca que “el indeterminismo, es una teoría que insiste en que el comportamiento humano es impredecible, ilegal y aleatorio hasta cierto punto”. Es decir, que la libertad es posible plenamente, en este sentido Sartre (Citado en Hyppolite, 1992:22) señala que “la libertad es total e infinita, lo que no quiere decir que no tenga límites, sino que no los encuentra nunca”. Por último, el autodeterminismo, el cual postula que la libertad es posible, pero

aceptando leyes objetivas. Según Baruch Spinoza (citado en Pilar, 2015:407) “la libertad es la conciencia de la necesidad”. Los autodeterministas afirman que, si bien es cierto que existen leyes objetivas, el individuo puede emplear esas leyes para realizarse. Por tanto, Spinoza reconoce que en el mundo hay un orden y mientras haces más conciencia de ese orden necesario del mundo vas transformando dicho mundo.

En resumen, desde el enfoque filosófico, la ética es la rama de la filosofía que reflexiona sobre asuntos morales: la moral, moralidad, valores y normas morales, la persona moral, el bien y la libertad. Como se pudo observar, en los problemas fundamentales de la ética como: El bien y la libertad, las escuelas que iban apareciendo en la reflexión filosófica de la moral en cuanto a esos problemas éticos, incluían un elemento diferenciador que marcaba el pensamiento de la nueva escuela. Y ese elemento se presenta como un valor adicional al pensamiento de la escuela, pudiéramos decir, del pensamiento dominante de la o las escuelas que le antecedían a la escuela emergente de la época. Todo esto remite a la incorporación de valores que finalmente terminan dándole un nuevo sentido ético.

3.2. La ética de la gerencia creativa en un mundo globalizado

La globalización es una realidad en la cual está inmersa la humanidad. De acuerdo con Kenichi Ohmae (2008) el poder y el crecimiento económico representan los nuevos motores del éxito en el contexto de la globalización, en este sentido, las fuerzas participantes existentes como los gobiernos, la industria, la universidad, entre otros, interactúan en un mundo interconectado, para enfrentar, establecer y promover un mundo más abierto, competitivo y desafiante de dicha realidad compleja.

En este contexto, se pudiera vislumbrar los cambios importantes que la economía tradicional sufrirá, exigiendo una demanda o reconocimiento de nuevas opciones y estrategias, que permitan a los gerentes, de forma creativa, potenciar sus ideas

e innovaciones, siempre y cuando sean conscientes de las condiciones de la economía en un mundo globalizado. Según Ohmae (2008:24), esta economía globalizada destaca cuatro características fundamentales:

- **La economía global no tiene fronteras.** Esta característica es posible gracias al desarrollo de las telecomunicaciones; el desarrollo de Internet y el avance en las tecnologías de información que por definición no establecen fronteras, sólo una red interconectada cuyos límites aún están por descubrirse.
- **La economía global es invisible.** Una condición derivada de la característica anterior, ya que las acciones sobre los mercados ahora se realizan por medios electrónicos, los flujos de capitales avanzan de un continente a otro alimentando economías y fortaleciendo negocios. En este contexto es claro que son muy pocos los beneficiados de esta dinámica por limitaciones propias de acceso a la información, tecnologías o niveles de educación, entre otros elementos.
- **La economía global está tecnológicamente conectada.** Apalancada en las condiciones anteriores, la economía global se contextualiza en servicios de información de valor agregado, que ofrecen el mayor capital y beneficio a sus usuarios creando redes virtuales y servicios 7 x 24 (siete días, las 24 horas) que abren el camino a relaciones permanentes e iniciativas innovadoras que van más allá de lo imaginable.
- **La economía global se mide en múltiplos.** Los múltiplos son signos que los accionistas transmiten a la dirección de la empresa con el fin de que apunte a las oportunidades de negocios en el horizonte. Esta característica exige de los actores la capacidad de ver el futuro y tener la valentía de crearlo. No es posible una economía global sin la capacidad creativa y de innovación con una perspectiva permanente de la red invisible de conocimiento y experiencia propia de

un mundo interconectado.

Portanto, de acuerdo a estas características de Ohmae, pudiéramos presuponer que la globalización es un proceso imparable al que están impulsando en forma definitiva la tecnología y el afán humano y económico por romper las barreras. En este entorno en el que la competitividad y el consumismo se develan como principios generales de funcionamiento, los gerentes necesitan afianzar creativamente algunos valores, creencias y algunas características de personalidad para no perder la orientación y las referencias necesarias. En este sentido, a mi criterio, considero que una capacidad importante que se debe desarrollar para afrontar estos desafíos de la realidad de un mundo globalizado es: La creatividad.

Referenciando las características de la globalización anteriormente señaladas, el desarrollo de la creatividad se muestra como la alternativa más viable para afrontar la globalización. En este sentido, el gerente debe hacer conciencia del desafío de la creatividad en la globalización. Por una parte, el contexto organizacional es complejo y global, donde se producen cambios acelerados que inmediatamente se globalizan. Cabe destacar, la existencia de una conciencia plena de que la complejidad e incertidumbre demandan un nuevo ciudadano con una nueva ética. En este sentido, el gerente debe cultivar rasgos característicos personales como: apertura mental, flexibilidad de pensamiento, tolerancia a la incertidumbre, capacidad de aceptar la novedad, pero a la vez contribuir a la novedad y al cambio (Romo, 2012).

Por otra, la sociedad nos exige dar cuenta de organizaciones que se enmarquen en la llamada “sociedad del conocimiento”, término acuñado por Peter Drucker en su obra “La era de la discontinuidad” (1969) donde menciona que la riqueza en la productividad económica está basada en recursos intangibles como la información, capital humano, investigación y desarrollo, servicios, entre otros. Por tanto, La gestión del conocimiento demanda, no tanto la reproducción, sino la generación de nuevo conocimiento. Según Romo (2012:125) la creatividad “es una forma de

pensar cuyo resultado son cosas que tienen a la vez novedad y valor". De la misma manera, Kaufman y Sternberg, (2019:337) destacan que "La creatividad es la capacidad de generar ideas novedosas, sorprendentes y convincentes". Estos conceptos, marcan claramente la estrecha relación entre la forma de pensar y los procesos mentales que devienen en el pensamiento creador.

En relación con este último, Romo (ob. cit.) propone una visión comprensiva y multifacética de algunos elementos esenciales del pensamiento creativo: *La*

interacción de habilidades, que es la interacción entre las habilidades propias del pensamiento creador con las habilidades pertinentes para el área de dedicación del creador. *El conocimiento*, que sería ese dominio de toda la información relevante del ámbito. *Las destrezas*, que, vendría siendo lo que llamamos heurísticos propios del pensamiento creador. *La intensidad del trabajo inicial*, que es el tiempo de dedicación a la idea. Adicional, la perseverancia, la capacidad para asumir riesgos, la autoconfianza, la independencia, la motivación intrínseca.

4. CONCLUSIONES

En conclusión, la investigación permitió comprender, interpretar y revelar los determinantes del origen de la globalización, así como sus conceptualizaciones, características tanto generales como organizacionales, facilitando la vinculación de la ética con el fenómeno de la globalización, y generando un discurso epistemológico, ético y axiológico de la gerencia creativa en un mundo globalizado, desde un marco teórico referencial.

El estudio comprensivo sobre la ética develó elementos esenciales desde sus reflexiones filosóficas tales como: felicidad (Eudemonismo), placer (Hedonismo), bienestar (Utilitarismo), razón (Formalismo Kantiano) y dialogo (Ética dialógica) que representaron puntos de inflexión hacia la trascendencia de un nuevo sentido ético, con criterio moral y axiológico, en la concepción de dicha ética que orientó, como ética dominante, la conducta de las sociedades correspondiente a cada época.

El estudio comprensivo de la ética, desde su enfoque filosófico, permitió dar cuenta de que la globalización, desde una perspectiva ética justa, debe trascender el pensamiento de la corriente filosófica utilitarista, de manera de complementar e integrar, a través de un eclecticismo de la ética, las diferentes corrientes de pensamiento filosófico como el eudemonismo intelectualista y hedonista, con el formalismo kantiano y la ética dialógica de Jürgen Habermas, para lograr integrar un nuevo sentido ético con criterio moral y axiológico en la actualidad.

El desarrollo y vinculación de los ejes temáticos: globalización y ética, se sintetizaron en un metaconcepto "ética de la gerencia creativa en un mundo globalizado", el cual generó nuevas categorías éticas como: los valores y virtudes, que permitió la comprensión, interpretación y reflexión sobre la ética de la gerencia creativa en un mundo globalizado. Cabe destacar que, un gerente creativo busca proporcionar bases estables para su gente, por lo que la necesidad de una ética global basada en criterios morales y axiológicos, adicional a una base de identidad contextual, debe fundamentar la nueva ética para afrontar, tiempos de cambios rápidos, amenazas ambientales impredecibles, volatilidad económica, avance indetenible de las tecnologías, pluralismo multicultural y extremismo religioso, entre otros.

Una reflexión importante es que, en esta investigación, el gerente creativo debe sustentarse en "valores" claves como equidad, justicia, libertad y paz, así como "virtudes" claves de honestidad y respeto. Todos ellos, son el fundamento de la convivencia para vivir y desempeñarse como gerente creativo con dignidad humana. Es decir, la reconfiguración

de un nuevo sentido ético de la gerencia creativa en un mundo globalizado.

Finalmente, dejo una interrogante para consecuentes investigaciones acerca de la gerencia creativa en un mundo globalizado, en el contexto de una nueva ética. Cuya interrogante parte del supuesto que, así como en el desarrollo evolutivo de la ética desde la antigua Grecia hasta nuestros días, se lograron concebir elementos esenciales (nuevos valores) para la generación de un nuevo sentido ético, por tanto, ¿es posible construir una nueva ética de la gerencia creativa en un mundo globalizado al incorporar valores trascendentales del ser, como: compasión, libertad, amor, perdón y gratitud y cuyo registro refleje la síntesis de las categorías éticas en el contexto organizacional?

5. REFERENCIAS

- Abbagnano, N. (1993). *Diccionarios de filosofía*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica, S. A. de C. V.
- Brandt, R. (1959). *Ethical Theory. The problem of normative and critical ethics*. New Jersey: Printice Hall, Inc.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D. F.: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chomsky, N. (01 de enero de 2005). *El proceso llamado "globalización"*. Recuperado el 28 de agosto de 2023, de https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1265837306.el_proceso_llamado_globalizacion.pdf
- Cifuentes, L. (2018). *La ética. Todo lo imprescindible explicado con rigor*. Madrid: Ediciones Nowtilus, S.L.
- Cimorelli, S. (2013). *Kanban for the supply chain. Fundamental practices for manufacturing management*. New York: CRC Press. Taylor & Francis Group.
- Coriat, B. (2000). *Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. México D. F.: Siglo Veintiuno Editores, S.A. de C.V.
- Dri, R. (2020). *Ethos, ética y sociedad*. Buenos Aires: Editorial Biblos.
- Feuerbach, L. (2019). *Filosofía moral (El eudemonismo)*. Medellin, Colombia: En Negativo Ediciones.
- Gorz, A. (2004). *Misérias do presente, Riquezas do possível*. Sao Paulo, Brasil: ANNABLUME Editora.
- Gramsci, A. (1991). *Americanismo e fordismo*. Brasil: Editorial Hedra.
- Habermas, J. (1998). *Escritos sobre moralidad y eticidad*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica, S. A.
- Hypolle, J. (1992). *La libertad en J.P. Sartre*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Almagesto.
- Ianni, O. (2004). *Teorías de la globalización*. México D. F.: Siglo XXI Editores, S.A. de C.V.

- Kaufman, J., & Sternberg, R. (2019). *The Cambridge handbook of creativity*. New York: Cambridge University Press.
- Knalves, O. (2019). *Moral Reasoning at Work. Rethinking Ethics in Organizations*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing Switzerland.
- Macionis, J., & Plummer, K. (2007). *Sociología*. Madrid, España: Editorial Pearson Educación, S.A.
- Mesyngier, L. (01 de enero de 2020). *Cuarenta años de globalización*. Recuperado el 28 de agosto de 2023, de <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-de-buenos-aires/cbc-icse/luis-mesyngier-cuarenta-anos-de-globalizacion/24765246>
- Ohmae, K. (2008). *El proximo escenario global. Desafíos y oportunidades en un mundo sin fronteras*. Barcelona, España: Editorial Verticales de Bolsillo.
- Pilar, B. (2015). *Baruch Spinoza: una nueva ética para la liberación humana*. Madrid, España: Editorial Biblioteca Nueva, S. L.
- Romo, S. (2012). *Creatividad y neurociencia cognitiva*. Madrid, España: Centro Mixro de Evolución y Comportamiento Humano. Universidad Autónoma de Madrid.
- Sádaba, J. (2020). *Ética para el siglo XXI*. Madrid: Editorial Tecnos, Grupo Anaya, S.A.
- Scheifler, X. (2012). *Historia del pensamiento económico*. México D.F.: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Schopenhauer, A. (2002). *Los dos problemas fundamentales de la ética*. Madrid, España: Siglo XXI de España Editores, S.A.
- Stückelberger, C., Fust, W., & Ike, O. (2016). *Global Ethics for Leadership. Values and Virtues for Life*. Ginebra: Globethics.net International Secretariat.
- Wild, J., & Wild, K. (2019). *International Business*. New York: Pearson Education, Inc.

POSTHUMANISMO Y ORGANIZACIONES: EL DESAFÍO DE LA CONDICIÓN HUMANA Y LA CONSTRUCCIÓN DE UN NUEVO MARCO ÉTICO Y EPISTEMOLÓGICO EN LA ERA TECNOLÓGICA¹

HERNÁNDEZ ARAUJO, Rossana Elena

Profesora Titular de la Universidad de los Andes-Venezuela. Doctorado en Ciencias Humanas

E-mail: rossana@ula.ve

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5794-339X>

¹ Mi agradecimiento a Dayan Fabiola Briceño; por su inestimable acompañamiento y su asistencia técnica en la recopilación y organización de la literatura fundamental para el avance y culminación de este artículo.

Recibido: 24-05-2025

Revisado: 11-07-2025

Aceptado: 15-07-2025

RESUMEN

El posthumanismo es un movimiento filosófico surgido a finales del siglo XX. Se presenta como una corriente que desafía la visión del humanismo tradicional, la cual ubica al ser humano como centro y fundamento de la realidad. Este artículo muestra un recorrido histórico por la evolución del concepto de lo humano. Luego analiza la pertinencia epistemológica del posthumanismo como un nuevo paradigma en la investigación. Además, se estudian los dilemas éticos en un mundo en constante transformación. Así la ética es vista como un proceso de transición de lo humano a lo posthumano. Por último, se analiza el posthumanismo en el ámbito de las organizaciones.

Palabras clave: Posthumanismo, Humanismo, Ética, Epistemología, Organizaciones.

POSTHUMANISM AND ORGANIZATIONS: THE CHALLENGE OF THE HUMAN CONDITION AND THE CONSTRUCTION OF A NEW ETHICAL AND EPISTEMOLOGICAL FRAMEWORK IN THE TECHNOLOGICAL AGE

ABSTRACT

Posthumanism is a philosophical trend evolved in the closing years of the 20th century. It is presented as a school of thought asserting the critical overcomings of the vision of traditional humanism, focusing on and anchoring human being in reality. This article traces the historical evolution of the concept of humanity. It subsequently addresses the epistemological relevance of posthumanism as a new research paradigm. In addition, it examines the ethics of a world that is always changing, where ethics is considered a process of becoming posthuman rather than human. Finally, posthumanism is explored at the organizational level.

Keywords: Posthumanism, Humanism, Ethics, Epistemology, Organization.

INTRODUCCIÓN

El posthumanismo es una corriente filosófica de finales del siglo XX que constituye un intento de superar las visiones del humanismo clásico en cuanto a la noción del ser humano. El posthumanismo implica una deconstrucción de la noción del ser humano. Deconstruir significa construir de nuevo. Es decir, construir una nueva concepción del ser humano tiene importantes implicaciones filosóficas, epistemológicas y éticas. Por un lado, considera al ser humano inmerso en un sistema de relaciones. El humanismo tradicional asume que el ser humano es universal, es el centro del mundo. El posthumanismo retoma la noción tradicional de lo "humano" y su relación con el mundo, al mismo tiempo, cuestiona la idea de la centralidad y excepcionalidad del ser humano (antropocentrismo).

Por otro lado, su fundamento central es la crítica al humanismo clásico y precisa cómo la tecnología, la ciencia y la cultura pueden redefinir la naturaleza humana y su relación con el mundo. De esta manera, el posthumanismo rechaza que el ser humano sea el centro del universo y que a su vez sea superior a otros seres y objetos. En fin, comprender la realidad compleja, dinámica y cambiante donde el ser humano está en constante evolución y transformación. Desde esa perspectiva, el posthumanismo, se orienta más hacia una reflexión filosófica sobre el significado de lo humano en un mundo cada vez más influenciado por la tecnología.

Por esta razón, el posthumanismo ha generado un debate en áreas como la filosofía, la ética, la literatura, el arte y las organizaciones ampliando nuevas perspectivas para comprender el "ser" de la condición humana y su trascendencia en un mundo complejo e interconectado.

La noción del ser humano. Una mirada desde la historia

La concepción medieval del ser humano parte de una visión cristiana. Así, el pecado original define el ser humano. Por tanto, el ser humano es libre para vivir una vida

concreta lo que le permitirá obtener el perdón de los pecados. La Edad Media ha sido considerada un tiempo de sufrimiento y dolor en el que existía el mal. Así, el ser humano arrojado en esa realidad debía vivir una vida virtuosa para alcanzar un lugar en el más allá: el reino de los cielos.

Por otro lado, la visión moderna del ser humano en los siglos XIV y XV comienza a transformarse. Ello se debe al inicio de un periodo conocido como el Renacimiento. Un renacer "volver a nacer". Un volver al nacimiento y a los orígenes de nuestra cultura. Constituye un retorno a los principios de la antigua Grecia y la Antigua Roma. El Renacimiento será una vuelta a las fuentes clásicas y a la sabiduría de los antiguos griegos. Es decir, una vuelta a la antigüedad en el tema de la comprensión del ser humano, una nueva manera de entender el ser humano. Esa nueva forma se llamará HUMANISMO. Uno de los rasgos de esta nueva concepción es el antropocentrismo a diferencia del egocentrismo de la Edad Media. El ser humano es el centro y desde allí se comienza a organizar la sociedad; la cultura; la política y la filosofía. Se coloca al ser humano en el centro junto a la filosofía y la ciencia haciendo énfasis en la RAZÓN DEL SER HUMANO.

En la filosofía antigua, la razón ocupaba un lugar central, pues se la consideraba aquello que define al ser humano y lo distingue de los demás animales. Sin embargo, en la Edad Media la situación cambió: la razón pasó a un segundo plano y la filosofía fue concebida como *Ancilla Theologiae* ("sierva de la teología"). Esto significa que la filosofía y la razón debían estar siempre al servicio de la fe y a la teología (Gilson, 1955).

El humanismo renacentista reinventó la razón como un pilar fundamental de la existencia humana, sin abandonar la convicción de que el ser humano es una creación divina. Esta concepción sostiene que nuestra capacidad creativa es un reflejo de la del propio Dios, lo que eleva al individuo a un modelo de perfección. La figura del *uomo universale*, con su dominio de múltiples disciplinas como las artes, las ciencias y la ingeniería simboliza este ideal.

Dicho cambio de perspectiva transforma la vida en una oportunidad para la exploración, la creación y el avance científico. Si bien la figura de Dios mantiene su importancia como creador, la realidad se torna cognoscible y digna de ser apreciada a través del intelecto. Esta ideología culmina en la imagen icónica del *Hombre de Vitruvio* de Leonardo da Vinci, la cual representa la armonía y la perfección, y reemplaza la visión del ser humano como pecador por la de un individuo capaz de alcanzar la perfección a través del conocimiento y el aprendizaje (Garin, 1965).

Así, la visión humanista destaca la capacidad humana de hacerse a sí mismo. Aquí se debe destacar a un representante de esta visión, Pico della Mirandola, en su obra *De la dignidad del hombre*. Según él, el ser humano no tiene naturaleza fija: debe auto-completarse a sí mismo en el ejercicio de la razón y la libertad (Pico della Mirandola, 1986). Esta visión renacentista se aleja de la imagen teocéntrica en la que el ser humano se entiende solo en su relación con Dios (Edad Media). Ahora el ser humano se entiende desde su capacidad para razonar, ejercer su libertad, pensar y actuar para hacerse a sí mismo. Se reivindica el papel de la vida, que deja de entenderse como un valle de lágrimas, y pasa a concebirse como un tiempo para aprender, crear y desarrollar sus propias capacidades en campos como el arte, la ciencia o la filosofía.

En cuanto a la comprensión de la modernidad a lo largo del periodo histórico de la Ilustración s. XVIII, el siglo de las luces se continúa con la reivindicación de la RAZÓN del Renacimiento. Significa arrojar luz a la oscuridad que dejó la Edad Media, donde el dogmatismo y la religión jugaron un papel central (Hazard, 1961). Se produce una revalorización de la razón a partir de la Revolución Francesa que defiende los ideales de la libertad, igualdad y la fraternidad. Aquí se plantea la reivindicación ilustrada de la razón y la libertad: el ser humano se entiende asimismo como inserto dentro de un proceso histórico. Esta concepción dará origen a un concepto de la modernidad: la “noción de progreso”, que significa ejercer un papel protagónico de la historia (Outram, 2013; Israel, 2019). Frente a la idea del más

allá de la Edad Media, ahora la vida es la antesala de la vida eterna: una historia y un ser humano que pueden mejorarse. Surge así la idea ilustrada del progreso

Entre los representantes del Humanismo se destacan Jean Jacques Rousseau que sostuvo que el ser humano es bueno por naturaleza y la sociedad lo corrompe. En contraste con la visión cristiana del ser humano el pecado definía al ser humano. El hombre que es y deja de ser por naturaleza. Rousseau plantea seguir la línea trazada por el Renacimiento y la Ilustración e influye al ser humano a tener un papel protagonista en la transformación de la sociedad. Utilizar la razón para ejercer un papel protagónico y activo en la historia y transformar la realidad para alcanzar la libertad.

Otro de los representantes es Immanuel Kant. Su obra Qué es la Ilustración sostiene la idea de la salida del ser humano de la minoría de edad. La Ilustración contribuyó al ser humano a llegar a la mayoría de edad. Según él, se resume en la frase: *Sapere Aude* (atrévete a saber/pensar por ti mismo). La frase *Piensa-Actúa* influye e Interviene en el desarrollo de la historia. Esta fórmula resume los ideales de la Ilustración que se encarnan en la visión ilustrada del ser humano (Kant, 1785/2009).

El desarrollo científico que tuvo lugar desde los siglos XIV, XV y XVIII tuvo consecuencias en la comprensión del cuerpo y esto es importante para entender cuál es la visión del ser humano que se tiene en la modernidad. La visión de la naturaleza en la modernidad es mecanicista: un sistema de engranaje como se observa en un reloj de esfera (Newton, 1687/1999). Un sistema de engranaje interconectado al moverse una pieza incide en todas las demás. De esta manera, el ser humano se encuentra inserto dentro de esta naturaleza y por ende predomina un punto de vista mecanicista en la comprensión del ser humano. La comprensión del cuerpo como una máquina constituye la visión del ser humano (La Mettrie, 1748/1995).

Por su parte, René Descartes concebía al ser humano con un cuerpo semejante a una máquina, comparable a un reloj

que puede ser desarmado y modificado (Descartes, 1664/1998). En la Edad Media las enfermedades eran consideradas obra del demonio; los males del cuerpo provenían por causas espirituales y religiosas. Se mantiene la distinción entre cuerpo y alma como dos realidades distintas (Descartes, 1637/2004). Por su parte, en la visión moderna del Renacimiento y la Ilustración el ser humano se define por su capacidad para razonar: la razón al servicio de la libertad y la creatividad. Dios dejará de ser el centro de la explicación del ser humano. Ahora el ser humano se entiende desde sus capacidades para conocer y transformar la realidad en la historia. Esta visión marcará el desarrollo de la historia y será cuestionada por pensadores como Nietzsche y Freud. Nietzsche introduce la noción de superhombre como crítica a la concepción racionalista del ser humano (Nietzsche, 1883–1885/2008), mientras que Freud muestra cómo el inconsciente limita la centralidad de la razón en la definición de lo humano (Freud, 1900/2003).

Este marco histórico precisa la noción del ser humano universal, independiente y el centro del mundo. El hombre como sujeto frente a una realidad independiente que intenta comprender. Frente a ello el posthumanismo comprende al ser humano dentro de una realidad compleja caracterizada por el avance tecnológico y del conocimiento. De allí la importancia de examinar los aspectos epistemológicos del posthumanismo:

El posthumanismo critica el humanismo y su derivación discursiva: el antropocentrismo. Es una filosofía que proporciona un punto de partida adecuado para pensar de forma relational, que amplía su enfoque al ámbito no humano en modos postduales y postjerárquicos (Ferrando, 2021 p. 160).

2. DESARROLLO

1. HACIA UNA EPISTEMOLOGÍA DEL POSTHUMANISMO

En el ámbito de la epistemología, el posthumanismo plantea una revisión de cómo

conocemos y construimos el conocimiento. Al mismo tiempo, desafía la idea de un sujeto humano autónomo y consciente como centro del conocimiento en relación con la tecnología y la naturaleza (Martí, 2023). Asimismo, critica la idea del humanismo clásico, que se centraba en la razón y la autonomía humana como fundamentos del conocimiento. En este contexto, el posthumanismo propone un desplazamiento epistémico del hombre como centro del conocimiento. Así, el conocimiento no sólo es producto de la conciencia individual, sino que se construye en relación con otros elementos de la realidad como lo no humano; la máquina u otros seres biológicos. Por tanto, el conocimiento es producto de la relación del ser humano, la tecnología y su entorno.

Esta nueva visión del conocimiento destaca dos elementos que lo componen como lo es la relacionalidad y la coevolución (Haraway, 1988; Latour, 2005). Así, se hace énfasis en la importancia de las relaciones y la co-evolución entre diferentes entidades (humanas y no humanas) en la construcción del conocimiento. De igual manera, el posthumanismo cuestiona la idea de una verdad única y objetiva (Ferrando, 2019). Además, el conocimiento es contextualizado y se construye en interacción con otros seres y el entorno. El posthumanismo tiene implicaciones para la investigación en diversas disciplinas a partir de una revisión de las metodologías y enfoques tradicionales (Braidotti, 2019).

En el ámbito de la investigación posthumana se distinguen tres características: la no linealidad que hace énfasis en la idea de que todos estamos conectados y formamos parte de multiplicidades (Deleuze & Guattari, 1980). Así, la investigación posthumana incluye no solo a los actores humanos dentro de los grupos de investigación, sino también a los agentes no humanos, materiales y tecnológicos que influyen en la actividad investigadora y el enfoque de investigación (Latour, 2005; Barad, 2007). Esta concepción sobre la investigación no se limita a las acciones de los sujetos humanos sino plantea nuevas posibilidades y comprensiones en el ámbito de la investigación.

Otra característica de la investigación posthumana sería la relacionalidad. Es decir, el proceso de conocimiento sería producto de una actividad relacional y no individual. La producción del conocimiento sería a través de procesos conjuntos de producir ideas. Y la otra característica tiene que ver con el tipo de investigación-acción-participativa que puede facilitar el surgimiento de un conocimiento contextual donde convergen distintas disciplinas.

De acuerdo a la definición de paradigmas planteado por Thomas S. Kuhn, en su libro *La Estructura de las Revoluciones Científicas* (1962), al considerar el posthumanismo como un nuevo paradigma implica la construcción de una comunidad filosófica que comparta una visión similar en cuanto a técnicas, valores y formas de conocimiento. En este caso, se trata de una crítica al antropocentrismo como punto de partida para la reflexión acerca de la relación *humano no humano* (Braidotti, 2013/2019; Ferrando, 2019). La filosofía posthumana se erige como nuevo paradigma cuando postula la deconstrucción del antropocentrismo como punto de partida para pensar el ser. La deconstrucción del antropocentrismo como principio filosófico permite ver el papel relevante de la máquina (Barad, 2007).

La creación del concepto máquina, como metodología posthumana, evita las asociaciones con el postulado de sujeto. En el horizonte del paradigma posthumano el derrumbe de la separación humano-máquina significa avanzar hacia la creación de una ontología maquinica. Es decir, adentrarnos en una filosofía que dé cuenta del dinamismo de las máquinas, de sus acoplamientos o interrupciones (Zaab, 2023: 5).

El nuevo paradigma posthumano se caracteriza como un paradigma de medios y máquinas que desplaza al ser humano como sujeto antropocéntrico y centra su atención en lo no humano. El posthumanismo asume una ontología de medios y máquinas. Así, la máquina se constituye en un medio y el acoplamiento entre ellas dependerá de los

flujos de información.

De acuerdo con lo anterior se pudiera afirmar que el paradigma del posthumanismo propone un nuevo concepto de sociedad a partir del cuestionamiento del humanismo tradicional. En el marco de una reflexión sobre la posibilidad de una sociedad posthumana y los avances de la tecnología se ha cuestionado el rol de lo humano en la sociedad actual. Las máquinas compiten o conviven con los humanos, se hacen necesarias en la vida cotidiana.

Desde la perspectiva posthumana el concepto de sociedad se amplía. Ahora la realidad social se comprende como una sociedad de máquinas; de cyborgs; de humanos y de no humanos. Una sociedad que se hace más dinámica y evolutiva ante una nueva relación entre el objeto tecnológico, el animal y el humano. En el contexto de una sociedad posthumana, el concepto de "ciborg" se refiere a la fusión de lo humano y lo tecnológico. Allí surgen dilemas en torno a la comprensión e implicaciones en la identidad, la cultura y la sociedad. El posthumanismo, en general, cuestiona la concepción tradicional del ser humano y propone nuevas formas de entender la existencia a través de la tecnología y la modificación biológica:

El posthumanismo está marcando así el campo de la investigación cultural y social ante la necesidad de encontrar nuevas formas de encontrar, debatir y reflexionar sobre entidades y entornos en los que humanos y no humanos se entrelazan en patrones cada vez más intrincados (Petullá, 2023: 6).

Entre los principales postulados del paradigma del posthumanismo está la crítica del antropocentrismo que sostiene la idea de la superioridad del ser humano y la propuesta de la nueva noción del postantropocentrismo que considera al ser humano imbuido en un sistema de relaciones complejas donde convergen tecnología; humanos, no humanos y otras especies biológicas.

Asimismo, el nuevo concepto de identidad humana surge a partir de la fusión de la

tecnología con el entorno. Una identidad humana que se transforma producto de la relación del ser humano con la tecnología y el medio ambiente. De igual modo, la relationalidad no jerárquica entre seres humanos y no humanos y un cambio en la relación sujeto/objeto en la comprensión de la realidad (Chavarría, 2015).

En este contexto, desaparecen las categorías tradicionales de *terrestre-extraterrestre, ficticio-real* y *mortal-inmortal* (Haraway, 1991; Ferrando, 2019). Ahora en la era del posthumanismo el ser humano se encuentra en constante dinamismo y transformación desde lo híbrido y múltiple. El ser humano está inmerso en una nueva realidad en un proceso dialéctico en su relación con la tecnología (Latour, 2005)

Desde el posthumanismo el ser humano se comprende desde su interconexión o relationalidad con los distintos elementos de la realidad (Barad, 2007). Esta nueva concepción rompe con la visión tradicional de un ser humano universal, independiente y único como centro del mundo. Esta relación refleja la compatibilidad del ser humano con esa realidad transformadora producto del avance tecnológico y plantea la necesidad de buscar un justo medio compatible con los valores de la ética, del bienestar humano en un mundo en constante transformación. Lo posthumano no significa la erradicación del ser humano por un ser no humano, consiste en asumir la nueva vida con todos los elementos presentes en la realidad (tecnología, máquinas, ambiente; no humanos y otras especies) (Wolfe, 2010).

Esa realidad transformadora producto del avance tecnológico muestra la necesidad de buscar un justo medio compatible con los valores de la ética, del bienestar humano en un mundo en constante transformación.

2. LA ÉTICA Y EL POSTHUMANISMO

La nueva noción del ser humano que enfrenta una nueva realidad compleja más allá de lo humano y que incorpora en esa relación a otras especies (animales, plantas y máquinas), la tecnología y el medio ambiente surge una preocupación

ética posthumana que busca una relación y acción social más equitativa, más justa con lo no humano más allá de la primacía del ser humano independiente, único y universal (Haraway, 1991).

El objeto tecnológico es el centro de su reflexión en la transformación de lo humano hacia lo posthumano. Lo posthumano sería el estado de transición entre lo humano y lo no humano. Desde un punto de vista ético los valores humanos deben estar encaminados a lo transhumano: un humano mejorado que supera sus propios límites (Bostrom, 2005; More, 2013).

Otro de los aspectos que se discute dentro de la ética es la justicia social en una sociedad más democrática donde se incluyen a seres humanos distintos. De esta manera, una compatibilidad del ser humano con una realidad transformadora producto del avance tecnológico y la necesidad de buscar un justo medio con los valores de la ética y del bienestar humano en un mundo en constante transformación. En este sentido, se hace énfasis en la filosofía como praxis y de allí la noción de la micropolítica que considera que la justicia social sea producto de una negociación tan necesaria en estos tiempos complejos y difíciles.

Desde la ética el posthumanismo no sólo significa un enfoque sobre la relación con robots o máquinas sino un conjunto de interrelaciones como el ambiente y la revolución tecnológica. El prefijo “post” es ir más allá de lo humano. El humanismo tradicional ha establecido condiciones o jerarquías normativas acerca de lo que la humanidad es o debe ser y esto ha sido perjudicial al fijar una versión normativa de lo que debe ser el hombre.

Cabe preguntarse si es necesaria una ética en el posthumanismo. De acuerdo con ello habría que determinar el vínculo entre lo posthumano y lo humano. Además, evaluar si hay o no continuidad entre ambos. De igual manera, determinar las nociones que definirían una concepción antropológica. Qué obligaciones morales surgen con respecto a la posibilidad de emprender transformaciones sobre el

cuerpo humano y las generaciones futuras. Asimismo, descubrir qué teorías éticas son compatibles con los ideales posthumanos. Y la reflexión más importante es si la ética debería promover el alcance de un status posthumano o debería estar orientada a evitar ello como una responsabilidad con la especie humana (Bugajska y Misseri, 2020).

2.1 Dilemas de una ética del posthumanismo

Desde una ética normativa se discute sobre la posibilidad de una convivencia del ser humano con otro tipo de ser no humano o posthumano. En este sentido, resulta necesario revisar el significado de la ética normativa para desde estos principios reflexionar sobre el tránsito de lo humano a lo posthumano.

La ética normativa establece los principios para determinar qué acciones son correctas o incorrectas, y cómo deberíamos vivir o actuar. Por su parte, la ética deontológica establece los límites entre buenas y malas acciones sin tomar en cuenta las consecuencias de esas acciones. Y la ética consecuencialista exalta el valor moral de una acción y los resultados de esa acción. Habría que discutir cómo desde estas distintas ramas de la ética normativa se pudiera abordar los dilemas que plantea el posthumanismo.

La ética normativa según Kant establece la primacía de lo correcto sobre lo bueno (Kant, 1785/2009). De igual modo, contempla que todo principio ético debe ser universal. Además, propone el principio de la dignidad donde el ser humano debe ser tratado como medio a favor de la preservación de la humanidad. El otro principio es el de la autonomía, es decir que las leyes que rigen la existencia del ser humano en la sociedad son establecidas por él mismo.

Al discutir sobre una línea de continuidad entre lo humano y lo posthumano, es importante precisar que el posthumanismo comparte lo humano y esto es moralmente relevante. Así, es inevitable la humanización de lo que nos rodea y este término es lo que

más resalta en el posthumanismo y sobre todo en el transhumanismo al considerar el tránsito de lo humano a lo posthumano a partir del mejoramiento. La noción de mejoramiento posee una valoración ética del sujeto que lleva adelante el mejoramiento (Bostrom, 2005).

En este contexto surge otro dilema: cómo equilibrar el posthumanismo y el transhumanismo si la ética deontológica está ligada a los humanos y la ética consecuencialista coloca en riesgo al mundo (Mill, 1861/2005). Es decir, cómo considerar el aspecto humanista del posthumanismo. Aquí es importante mencionar el concepto de libertad morfológica entendida como: “extensión del derecho que uno tiene sobre su propio cuerpo, pero no solo en el sentido de autopropiedad sino también en el de derecho a modificarse de acuerdo a los propios deseos” (Sandberg, 2013: 56).

Sin embargo, es necesario considerar que no es suficiente el mejoramiento humano como el derecho humano de auto-modificarse. Hay que vincular ello al concepto de la dignidad humana. Es decir, la dignidad humana como un valor ético deontológico inherente al concepto de libertad morfológica. El ser humano tiene el derecho a auto-modificarse pero la ética consecuencialista pondría el límite a través de la idea de la dignidad que a su vez implica el respeto a la autonomía del ser humano a realizar o no la modificación.

Todavía queda mucho por discutir sobre el tema de la ética posthumana. Existen muchas dificultades y reflexiones en la medida que el avance tecnológico plantea nuevos descubrimientos y discusiones.

3. UNA APROXIMACIÓN AL POSTHUMANISMO ORGANIZACIONAL

El posthumanismo, aplicado a las organizaciones, cuestiona el antropocentrismo que sitúa al ser humano como único centro de decisión y agencia (Braidotti, 2013; Ferrando, 2019). Propone ver a las organizaciones como ensamblajes donde interactúan humanos, tecnologías,

algoritmos, infraestructuras, datos, otras especies y entornos. Desde esta mirada más que humana, la productividad, el conocimiento y el valor no son obra exclusiva de individuos, sino el resultado de redes de relaciones (personas–máquinas–contexto) (Barad, 2007).

Las organizaciones serían una agencia distribuida: los sistemas técnicos (IA, plataformas, sensores) co-configuran procesos, decisiones y resultados. Así, el diseño organizacional incorpora la idea de considerar estructuras híbridas humano-IA con flujos de trabajo algorítmicos auditables y gobernanza de datos responsable (Suchman, 2007; Leonardi, 2012; Latour 2005).

En la práctica los métodos organizacionales para una optimización de la gestión organizacional serían la práctica y la socio materialidad. La socio materialidad contemplaría etnografías de proceso, estudios de práctica, teoría del actor-red para ensamblar el trabajo, la tecnología y el contexto institucional. Dentro de la organización la ética y gobernanza constituyen el tránsito de la “compliance” a la responsabilidad relacional: transparencia algorítmica, explicabilidad, cuidado de sesgos, sostenibilidad y bienestar más allá de lo humano (Gherardi, 2017).

Encuentro a las estrategias organizacionales la innovación interdependiente que incorporen ecosistemas, APIs (interfaces de programación que permiten que diferentes sistemas se comuniquen) y cadenas de suministro inteligentes. En este contexto, en la valoración del desempeño organizacional se consideran no sólo la eficiencia sino los impactos sociales y ambientales. En fin, el posthumanismo invita a dirigir y estudiar organizaciones como estructuras de redes donde lo humano y lo tecnológico se coproducen, abriendo oportunidades y nuevos deberes éticos.

Hoy las organizaciones requieren de la tecnología como herramienta para la gestión, el desempeño y para solucionar los problemas que enfrenta. A su vez, la tecnología puede tener un

impacto transformador en la estructura organizacional lo que genera grandes desafíos. Esto conduce a que la teoría organizacional asuma una posición frente a la implementación de las tecnologías. El posthumanismo se convierte en un enfoque teórico sólido para construir la relación entre el ser humano y la tecnología en las organizaciones. Sin embargo, es necesario precisar la relación práctica de la teoría-realidad organizacional para corroborar los beneficios de este nuevo paradigma para estudiar las organizaciones.

La llegada de nuevas tecnologías como la Inteligencia Artificial y los Robots sociales significan una nueva herramienta para solucionar problemas, pero también una nueva complejidad para las organizaciones. En consecuencia, es necesario estudiar las implicaciones de la implementación de las nuevas tecnologías por parte de la Teoría Organizacional, para ello puede tomar como punto de referencia las aproximaciones ideológicas de la relación hombre-tecnología (Pérez de Paz, 2024: 242).

Es importante destacar que el posthumanismo puede integrarse a un contexto tecnológico. Sin embargo, las discusiones acerca de la relación hombre-tecnología están más ligadas con el transhumanismo. Por el contrario, sus discusiones están más relacionadas con la concepción filosófica del ser humano. La importancia del transhumanismo en los últimos tiempos ha sido consecuencia de los avances tecnológicos y su integración a la vida humana para el bienestar de la especie ello conduce a integrar la corriente transhumanista al ámbito organizacional (Bostrom, 2003; Kurzweil 2005).

En el ámbito organizacional hoy se discute sobre el reemplazo de los hombres por la máquina; la autonomía de la Inteligencia Artificial en las organizaciones y la incorporación de cyborgs en ambientes laborales. Por ello, el transhumanismo y el posthumanismo resultan innovadores para estudiar las organizaciones en cuanto al papel de la nueva tecnología en el desempeño

de las organizaciones y la eficiencia organizacional. Al mismo tiempo, contribuye a determinar la pertinencia ontológica y epistemológica de las organizaciones. De igual modo, discute sobre los valores y la ética entendida como la trascendencia de lo humano hacia lo posthumano en las organizaciones.

Los robots sociales, la inteligencia artificial y la manipulación genética son reales, no pertenecen más a la

ciencia ficción. La tecnología avanza exponencialmente y sus campos de acción son cada día más variados. Por consiguiente, es imperioso el desarrollo de una postura desde la teoría de la organización sobre estas nuevas tecnologías o de lo contrario el posthumanismo podría tomar control de las organizaciones (Pérez de Paz, 2024: 269).

4. REFLEXIONES FINALES

El posthumanismo constituye un paradigma que no sólo desafía la visión tradicional del ser humano como ser universal y autónomo, sino que propone una nueva noción de un ser humano imbricado en una realidad compleja producto del desarrollo tecnológico y del conocimiento.

Este artículo analizó el posthumanismo desde la visión histórica del ser humano pasando a través de la Edad Media, el Renacimiento y llegando por último a la ilustración.

De igual modo, se abordó como un paradigma epistemológico. El posthumanismo comprende al ser humano dentro de una realidad compleja caracterizada por el avance tecnológico y del conocimiento. De allí la importancia de examinar los aspectos epistemológicos del posthumanismo donde el conocimiento ya no es exclusivo de la conciencia humana individual. Además, desde una ética normativa se discutió sobre la posibilidad de una convivencia del ser humano con otro tipo de ser no humano o posthumano. Se analizó desde una perspectiva ética, que éste plantea dilemas desde los valores de la innovación y la dignidad, lo que lo diferencia del transhumanismo que se centra en el mejoramiento humano.

Su relación con el transhumanismo permite diferenciar entre el mejoramiento como derecho humano; sus límites normativos y el vínculo con la noción de libertad morfológica como derecho humano. Esto permite contextualizar la ética posthumana como la transición de lo humano y lo posthumano en una nueva realidad interconectada. Por último, el Posthumanismo se presenta como un nuevo paradigma organizacional que plantea la necesidad de una nueva teoría organizacional que aborde los desafíos éticos y prácticos de la integración de las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial y los robots en el entorno organizacional.

5. REFERENCIAS

- Aristóteles. (2000). *Política*. (M. Araujo & J. Marías, Trads.). Centro de Estudios Políticos y Constitucionales. (Obra original publicada ca. 350 a. C.).
- BARAD, K. (2007). *Meeting the universe halfway: Quantum physics and the entanglement of matter and meaning*. Duke University Press.
- BOSTROM, N. (2003). Transhumanist values. <https://nickbostrom.com/ethics/values.html>

BOSTROM, N. (2005). A history of transhumanist thought. *Journal of Evolution and Technology*, 14(1), 1–25.

BRAIDOTTI, R. (2013). *The posthuman*. Polity Press.

BRAIDOTTI, R. (2019). *Posthuman knowledge*. Polity Press.

BUGAJSKA, A., & MISSERI, L. E. (2020). Sobre la posibilidad de una ética posthumana: Propuesta de un enfoque normativo combinado. *Isegoría*, 63, 425–449. <https://doi.org/10.3989/isegoria.2020.063.08>

CHAVARRÍA Alfaro, G. (2015). El posthumanismo y los cambios en la identidad humana. *Revista Reflexiones*, 94(1), 97–107. <https://doi.org/10.15517/rr.v94i1.20882>

DE VAUJANY, F.-X., Gherardi, S., & Silva, P. (Eds.). (2024). *Organization studies and posthumanism: Towards a more-than-human world*. Routledge.

DELEUZE, G., & GUATTARI, F. (1980). *Mille plateaux*. Les Éditions de Minuit.

DESCARTES, R. (1998). *Tratado del hombre* (G. V. Vázquez, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada en 1664).

DESCARTES, R. (2004). *Discurso del método* (M. García Morente, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada en 1637).

FERRANDO, F. (2019). *Philosophical posthumanism*. Bloomsbury Academic.

FERRANDO, F. (2021). *Posthuman ethics, posthuman aesthetics*. Routledge.

FREUD, S. (2003). *La interpretación de los sueños* (L. López-Ballesteros, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada en 1900).

GARIN, E. (1965). *El Renacimiento italiano*. Fondo de Cultura Económica.

GHERARDI, S. (2017). Sociomateriality in posthuman practice theory. En A. Hui, T. R. SCHATZKI, & E. Shove (Eds.), *The nexus of practices* (pp. 38–51). Routledge.

GILSON, E. (1955). *La filosofía en la Edad Media*. Gredos.

HARAWAY, D. J. (1988). Situated knowledge: The science question in feminism and the privilege of partial perspective. *Feminist Studies*, 14(3), 575–599.

HARAWAY, D. J. (1991). Simians, cyborgs, and women: The reinvention of nature. Routledge.

HAYLES, N. K. (1999). *How we became posthuman: Virtual bodies in cybernetics, literature, and informatics*. University of Chicago Press.

HAZARD, P. (1961). *La crisis de la conciencia europea (1680–1715)*. Fondo de Cultura Económica.

ISRAEL, J. (2019). *La Ilustración radical: La filosofía y la construcción de la modernidad 1650–1750*. Fondo de Cultura Económica.

KANT, I. (2004). *Respuesta a la pregunta: ¿Qué es la Ilustración?* (R. Rodríguez Aramayo, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada en 1784).

- KANT, I. (2009). *Fundamentación de la metafísica de las costumbres* (V. García Yebra, Trad.). Gredos. (Obra original publicada en 1785).
- KURZWEIL, R. (2005). *The singularity is near: When humans transcend biology*. Viking.
- LA METTRIE, J. O. (1995). *El hombre máquina* (J. S. Cazeneuve, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada en 1748).
- LATOUR, B. (2005). *Reassembling society: An introduction to actor-network-theory*. Oxford University Press.
- LEONARDI, P. M. (2012). *Materiality, sociomateriality, and socio-technical systems: What do these terms mean?* *Information and Organization*, 21(4), 139–144.
- MILL, J. S. (2005). *El utilitarismo* (M. García Morente, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada en 1861).
- NEWTON, I. (1999). *The principia: Mathematical principles of natural philosophy* (I. B. COHEN & A. Whitman, Trads.). University of California Press. (Obra original publicada en 1687).
- NIETZSCHE, F. (2008). *Así habló Zaratustra* (A. Sánchez Pascual, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada 1883–1885).
- OUTRAM, D. (2013). *Enlightenment*. Cambridge University Press.
- PÉREZ DE PAZ, M., & Londoño-Cardozo, J. (2021). La implementación de los robots y la inteligencia artificial en las organizaciones: Una paradoja para la Responsabilidad Social. En J. Londoño-Cardozo & O. I. Vásquez (Eds.), *La investigación en Administración: Tendencias, enfoques y discusiones* (pp. 185–219). Editorial Universidad Santiago de Cali.
- PETULLÀ, L. (2023). El posthumanismo. Sobre la exigencia en las ciencias sociales de un pensamiento transformador. *Revista de Estudios Socioeducativos* (ReSed), (11). <https://revistas.uca.es/index.php/ReSed/article/view/10037>
- PICO DELLA MIRANDOLA, G. (1986). *Discurso sobre la dignidad del hombre*. Aguilar. (Obra original publicada en 1486).
- ROUSSEAU, J. J. (1999). *Discurso sobre el origen y los fundamentos de la desigualdad entre los hombres* (M. García Morente, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada en 1755).
- SAAB, A. (2023). Presupuestos metodológicos del poshumanismo para abordar el objeto tecnológico. *Cuadernos de Filosofía Latinoamericana*, 44(128), 90–105. <https://doi.org/10.15332/25005375.8254>
- SANDBERG, A. (2013). Morphological freedom—Why we not just want it, but need it. En M. More & N. Vita-More (Eds.), *The transhumanist reader* (pp. 56–64). Wiley-Blackwell.
- SUCHMAN, L. (2007). *Human-machine reconfigurations: Plans and situated actions* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- WOLFE, C. (2010). *What is posthumanism?* University of Minnesota Press.

“DE LA VERDAD DE LA FUERZA A LA VERDAD DE LA ATENCIÓN”, UNA MIRADA A LA EVOLUCIÓN EPISTEMOLÓGICA DE LOS VALIDADORES DE VERDAD, DESDE LA ANTIGÜEDAD HASTA NUESTROS DÍAS

MANZO Z., Julio G.

Polítólogo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela
e-mail: info@conectorglobal.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8192-4699>

Recibido: 29-04-2025
Revisado: 28-06-2025
Aceptado: 02-07-2025

RESUMEN

La validación de la verdad ha evolucionado de concepciones absolutas a relativas a lo largo de la historia. En Occidente, los criterios transitaron de la poesía y filosofía a la ciencia, mientras que, en Oriente, el mito y la ciencia instrumental coexisten. La posmodernidad, potenciada por la tecnología digital y redes sociales, ha desdibujado la validación lógico-científica. Ahora, en el “imperio de la atención”, la capacidad de un argumento para viralizarse y captar el interés público prevalece sobre su validez objetiva. La epistemología y el método son cruciales para el conocimiento, pero la atención se ha convertido en la fuerza dominante para imponer verdades. El principal reto del siglo XXI es construir consensos en este contexto de relativismo, dogmas y subjetividad, para restaurar la legitimidad institucional y permitir el desarrollo social.

Palabras clave: Validación de la verdad. Posmodernidad, Imperio de la atención, Epistemología.

FROM THE TRUTH OF FORCE TO THE TRUTH OF ATTENTION: A LOOK AT THE EPISTEMOLOGICAL EVOLUTION OF TRUTH VALIDATORS, FROM ANTIQUITY TO THE PRESENT DAY

ABSTRACT

The validation of truth has evolved from absolute to relative conceptions throughout history. In the West, criteria shifted from poetry and philosophy to science, while in the East, myth and instrumental science coexist. Postmodernity, amplified by digital technology and social media, has blurred logical-scientific validation. Now, in the "empire of attention," an argument's ability to go viral and capture public interest prevails over its objective validity. Epistemology and method are crucial for knowledge, but attention has become the dominant force in imposing truths. The main challenge of the 21st century is to build consensus amid this context of relativism, dogma, and subjectivity, to restore institutional legitimacy and enable social development.

Keywords: *truth Validation, Postmodernity, Empire of attention, Epistemology.*

1. INTRODUCCIÓN

El presente artículo busca como finalidad comprender el transitar de los criterios de la verdad, empezando por la verdad en la era arcaica, validada por la fuerza física, hasta la verdad enmarcada en la postmodernidad, donde a criterio del autor, la atención ha emergido como el criterio de validación fáctica de las realidades que se buscan imponer. El autor inicialmente aborda el origen de la epistemología, ilustrando como a lo largo de la historia humana, el criterio mayoritario de validación de la verdad no ha sido la lógica científica, sino que han existido distintos criterios de verdad igualmente apreciables en aquella época.

La búsqueda y validación de la verdad han constituido un pilar fundamental en la evolución del pensamiento humano, adaptándose a las dinámicas sociales, culturales y tecnológicas de cada era. Históricamente, la “realidad dominante” ha sido impuesta a través de diversos criterios, transitando desde la concepción aristotélica de una verdad absoluta, dicotómica y universal, hacia una comprensión más fluida y relativa, donde la percepción individual juega un rol preponderante, tal como lo vislumbró James con su noción de una verdad convergente. El artículo explora cómo los criterios de validación de la verdad han evolucionado en Occidente, desde la poesía y la filosofía en la Antigua Grecia hasta la ciencia moderna, y cómo estas perspectivas difieren de las aproximaciones orientales, donde el pensamiento mítico y el valor instrumental de la ciencia coexisten. Se analiza la relación intrínseca entre la realidad objetiva y sus representaciones, destacando el papel crucial de la filosofía y la teoría del conocimiento en este discernimiento.

En contraste, la era posmoderna, caracterizada por la emancipación de los “grandes relatos” y la fragmentación de la realidad, desafiando los métodos lógico-racionales de validación, redefiniendo la verdad como un objeto de consumo. La irrupción de la tecnología digital y las redes sociales ha amplificado este fenómeno, dando origen al “imperio de la atención”. En este nuevo paradigma, la capacidad

de un argumento para viralizarse y captar la atención del público se ha vuelto más relevante que su validez lógica o científica. La atención, escasa y valiosa en un ecosistema de información descentralizada, se erige como la fuerza predominante en la imposición de narrativas, relegando la objetividad a un segundo plano. El artículo aborda la complejidad del método científico y la epistemología como disciplinas críticas para la construcción y validación del conocimiento, y concluye que uno de los mayores desafíos del siglo XXI radica en la construcción de consensos en un contexto de relativismo, crucial para la legitimidad institucional y el desarrollo colectivo.

Evolución y origen de los criterios de validación de la verdad

La construcción de la verdad es un proceso con características variables a lo largo del tiempo, la historia humana nos ha mostrado cómo el ser humano ha buscado constantemente imponer la “realidad dominante”, valiéndose para esto de distintos criterios de escogencia. Inicialmente de la verdad, Aristóteles enuncia de forma directa “*Decir de lo que no es que es, o de lo que no es que es, es falso, mientras que decir de lo que es que es y de lo que no es que no es, es verdadero*”, haciéndonos parecer que la verdad presenta una caracterización absoluta, es decir, o es blanco o es negro, o es o no es, sin embargo este concepto de verdad absoluta fue cambiando en el tiempo, James (1909), siglos después argumentaría ““La verdad absoluta, la verdad que ninguna experiencia vendrá a alterar jamás, es ese punto ideal, siempre remoto, hacia el cual imaginamos que todas nuestras verdades convergen”, denotando como la verdad no es única, a lo que posteriormente incorpora el concepto de “Realidad Dominante”, donde abrimos el abanico de distintas realidades enmarcadas en la percepción única de cada individuo y que entran en un juego de poder para determinar cual, de dichas percepciones o verdades, es la verdadera.

¿De qué forma en Occidente pasamos de la poesía a la filosofía y de la filosofía a la ciencia como criterios de validación

de la verdad? En la antigua Grecia la verdad se encontraba en los cantos de los poetas. Con el pensamiento de Platón y Aristóteles la verdad empieza a concebirse como un resultado de la reflexión filosófica y del ejercicio de la razón (Argüello, 2025). Posteriormente, a partir del Renacimiento, la noción de verdad se orientó hacia aquello que podía ser verificado empíricamente por la ciencia. Sin embargo, para algunas culturas sigue siendo el mito una de las formas de vincularnos con la realidad del mundo.

En las culturas orientales, el pensamiento mítico ha seguido desempeñando un papel central en la configuración de su relación con la realidad. Ello no implica, que dichas culturas no hayan desarrollado prácticas científicas con estándares de rigurosidad comparables a los de Occidente. La diferencia radica en que no han depositado en la ciencia una confianza absoluta para abordar las cuestiones fundamentales de la existencia. Más bien, consideran la ciencia como una herramienta destinada a resolver problemas específicos y concretos. En este sentido, se le otorga un valor instrumental, útil en la medida en que permite ejecutar tareas puntuales, pero no se le atribuye la capacidad de responder a las preguntas más profundas de la vida (Argüello, 2025).

La realidad es independiente de su reconstrucción teórica y de sus representaciones ateóricas (mágico-religiosa, empírica o artística). Lo importante es determinar las condiciones de correspondencia entre la representación y lo representado, un problema que solo la ciencia y la filosofía abordan como una forma de apropiación de lo real (Osorio, 2014). En tal sentido, existe una relación entre la realidad objetiva y nuestras formas de conocerla o representarla, la cual es estudiada por filosofía y la teoría del conocimiento.

En la búsqueda de la verdad, los dogmas carecen de cabida. Al respecto, Bunge (2014) nos invita a reflexionar si un científico debiera respaldar una afirmación en el ámbito de la ciencia basándose únicamente en preferencias personales, consideraciones dogmáticas, convicción subjetiva o mera

conveniencia. Es innegable que ninguno de estos criterios garantiza la objetividad, la cual es el objetivo fundamental de la investigación científica.

El método es el camino o procedimiento que permite el establecimiento de la verdad. A través del método el investigador se acerca a la realidad. Tanto el método como la verdad plantean enormes dificultades ya que en ciencia como en filosofía existen distintas maneras de enfocar el método y conceptualizar la verdad (Desiato, 1996). Esta complejidad se manifiesta en la diversidad de paradigmas científicos y filosóficos que proponen diferentes vías para alcanzar el conocimiento y definir lo que se considera verdadero. Por ejemplo, algunos enfoques pueden privilegiar la experimentación, la intuición y la observación empírica como pilares del método, mientras que otros podrían centrarse en la razón, la lógica o la interpretación hermenéutica para construir la verdad. La elección de un método no solo determina el camino hacia el conocimiento, sino que también influye en la naturaleza de la verdad que se busca y se puede llegar a establecer.

La ciencia moderna no es solo el resultado de un avance en el conocimiento del hombre, sino una reconfiguración profunda de los fundamentos mismos del saber. Cuyo tránsito tomó sentido hacia una aproximación que prioriza la observación, experimentación y funcionalidad de los fenómenos. Este giro, tal como lo describe Desiato (1996), implica una nueva forma de observar e interrogar la realidad:

Mientras para los antiguos el mundo era el centro de todo, para los modernos este centro es el hombre: es su mirada la que conforma los objetos. Por lo demás, se trata de una mirada pragmática que reduce el objeto a los aspectos que le son útiles y necesarios. En este contexto, ya no se pregunta “¿por qué?” sino “¿cómo?” algo llega a producir determinados efectos. El modelo moderno es mecánico-causalista y su lenguaje es por excelencia el lenguaje de las matemáticas (p. 06).

Criterios de validación epistemológicos

La palabra Epistemología, cuya etimología proviene del griego επιστημή (episteme), “ciencia”, “conocimiento”, y λόγος (logos), “teoría”. Según Navarro (2014:06) la epistemología es una rama de la filosofía cuyo objeto de estudio es el conocimiento. Para Desiato (1996:13) la epistemología “es la disciplina que se encarga de poner de manifiesto las dificultades que atraviesa la ciencia en el seno de su propio quehacer”. Debido a eso, la epistemología es una disciplina crítica del conocimiento científico, y como tal, no solamente estudia el conocimiento en general, sino que además analiza y problematiza, cómo se produce, valida y justifica el conocimiento científico.

En tal sentido, las personas operamos de forma epistemológica, al pensar, razonar, juzgar lo verdadero o falso, utilizamos una serie de criterios, reglas lógicas de pensamiento, creencias o principios, aunque no seamos plenamente conscientes de ello, usamos marcos mentales para distinguir lo bueno de lo malo. Al respecto, Gómez (2006) asevera lo siguiente:

Todos tenemos una epistemología. Aunque no sean explícitos y conscientes, todos tenemos criterios y reglas lógicas de pensamiento para distinguir lo que consideramos verosímil de lo que no aceptamos como posible. Todo conocimiento científico goza también de un fundamento epistemológico, y es la coherencia epistemológica la que se convierte en un criterio de validación del conocimiento científico (p. 13).

Es por ello que, todo criterio debe ser coherente en cuanto a los principios epistemológicos que lo sustentan para fundamentar la validación de la realidad. Todas las personas usamos reglas para juzgar la realidad. Por ello, es importante reconocer que el conocimiento no es neutral ni se genera de forma automática, siempre está influido por concepciones epistemológicas.

El conocimiento científico se obtiene mediante la aplicación de los conceptos

de metodología y el método, la diferencia entre ambas radica en que la primera es el estudio de los métodos y se enfoca en las estrategias y tácticas de investigación, las reglas para evaluar el valor de la verdad de las preposiciones (datos e hipótesis) y las metarreglas para evaluar la eficacia de las reglas, mientras que el método es una serie de pasos ordenados para llegar al conocimiento (Navarro, 2014).

Al respecto, Mario Bunge (1999) señala que estas dos categorías de reglas:

implican los conceptos claves de verdad y de eficiencia que deben distinguirse de los criterios correspondientes. De hecho, un criterio de verdad es una regla para evaluar el valor de verdad de proposiciones de alguna clase, así que presupone el concepto de valor de verdad (p. 151).

Bunge también hace una lista de criterios para evaluar hipótesis y teorías factuales, incluyendo: constitución correcta, precisión, significancia, congruencia interna, congruencia externa, comprobabilidad y buen ajuste.

Ante la variedad de verdades existentes, el hombre en sociedad se vio en la necesidad de crear criterios de validación de dichas verdades, de manera de poder tener una convivencia efectiva con su entorno social. Ya que no podían sujetarse de opiniones dogmáticas como lo son los argumentos de autoridad, en los cuales se aseveraba alguna afirmación en base a lo que cierta persona aseveraba, siendo un criterio de verdad que mantuvo el pensamiento de filósofos y no filósofos en la antigüedad. Así lo señala Bunge (2014) al referirse a *dogma* como una opinión no conformada de la que cual no se exige verificación alguna, ya que se supone que es verdadera por si, e inclusive se le considera fuente de verdades ordinarias. En cambio, aquello que caracteriza al conocimiento científico es su verificabilidad: susceptible siempre de ser verificado (confirmado o desconfirmado).

El primer método del que tenemos razón es el de la fuerza, por supuesto, si la voluntad

basaba sus argumentos en la verdad subjetiva, era de esperarse que fuese el más elemental de los instrumentos del ejercicio del poder el que termina primando como validador de la verdad durante la era arcaica, las demostraciones de fuerza podían entonces ser vistas como demostraciones de verdad y quien fuese capaz de imponer su fuerza, pues así mismo era capaz de imponer su verdad o “La verdad”. Este proceso caracterizó toda la edad arcaica, donde los dioses, eran ante todo referentes de fuerza sobrehumana y estos imponían su verdad en el cosmos. La fuerza fue desde el primer relato de un monarca, Gilgamesh, un instrumento de justicia y esclarecimiento de la verdad.

De hecho, en las narraciones sumerias del rey Gilgamesh no se hace recuento de las construcciones realizadas sino de las batallas libradas y ganadas por él y otros reyes que no tenían rival (Wagner, 1999). Siglos más tarde, el poema homérico parece retratar lo que años más tardes consumaron los filósofos clásicos con la llegada de la metafísica y la filosofía. En su primer tomo, la Ilíada relata cómo la verdad y la justicia siguen siendo una representación de la fuerza y la emocionalidad de sus héroes, quienes terminaban imponiendo su realidad dominante a través de la batalla y la victoria física, sin embargo en la Odisea, Homero abre la puerta a mentor, como el cimiento en el cual fundar una nueva sociedad, sociedad que se consumará años después con la creación de un sistema de validación de la verdad refrendado en el bien común y con la filosofía como máximo exponente de la búsqueda de la verdad.

La civilización griega-romana encuentra su declive con la caída del Imperio Romano de Occidente y la marcha de Hatila el Huno sobre Roma, con esta caída los criterios de verdad vuelven a sus valores arcaicos previos, para luego ser suplantados por lo que López denomina “divina revelada” y nuevamente vuelve al campo de la razón durante la Ilustración, donde aparenta encontrar en la lógica racional y el método científico, unos sólidos pilares para su aceptación casi hegemónica.

La llegada de la posmodernidad ha puesto en tela de juicio los criterios universales de verdad. Ahora, impera lo que López denomina el “imperio de la atención”, donde la validación lógica o científica de un argumento pasa a un segundo plano. En este contexto, lo que realmente importa es la capacidad de una idea para viralizarse y captar la atención del público, especialmente con la irrupción de la tecnología digital y plataformas como Instagram y otras redes sociales. Así, las personas se dejan llevar por lo que ven y oyen en estas plataformas, convirtiendo la verdad en un mero objeto de consumo.

La verdad en la postmodernidad y el imperio de la atención

Para determinar cómo la posmodernidad modificó los criterios de validación epistemológicos actuales de la sociedad, debemos inicialmente definir “Posmodernidad”, Vázquez (2011) lo define como:

la Condición postmoderna de nuestra cultura como una emancipación de la razón y de la libertad de la influencia ejercida por los “grandes relatos”, los cuales, siendo totalitarios, resultaban nocivos para el ser humano porque buscaban una homogeneización que elimina toda diversidad y pluralidad: “Por eso, la Posmodernidad se presenta como una reivindicación de lo individual y local frente a lo universal. La fragmentación, la babelización, no es ya considerada un mal sino un estado positivo” porque “permite la liberación del individuo, quien, despojado de las ilusiones de las utopías centradas en la lucha por un futuro utópico, puede vivir libremente y gozar el presente siguiendo sus inclinaciones y sus gustos.

Sin embargo, son esos “grandes relatos” los que permiten encontrar una realidad más o menos heterogénea que permita la construcción de acuerdos básicos de convivencia, hoy en día la percepción de las realidades son tan diversas y relativas que

hemos puesto en entredicho los métodos lógicos racionales de validación de la verdad, para volver esta un elemento de consumo selectivo, donde cada individuo “consume” y actúa en base a la verdad que más se asemeja a su acomodada percepción de realidad, indiferentemente de su validación lógica o científica.

Adicionalmente, la tecnología y la utilización de algoritmos como técnica de venta y mercadeo han establecido claustros, donde rodean a un grupo de individuos con verdades similares a su marco referencial, haciendo parecer a estas verdades como hegemónicas a los ojos del “consumidor” y generando una atomización de la sociedad. Es precisamente la pérdida de las causas colectivas, basado en los macro relatos, lo que ha generado una crisis de representatividad en las principales instituciones de occidente, debilitando el pacto social y la posibilidad de generar acuerdos de convivencia, Keyes (2004) señaló, en su libro *The Post-Truth Era*, que la consecuencia inmediata de la posverdad es la post veracidad. Una desconfianza frente a los discursos públicos no por su contenido, que puede ser cierto e incluso científicamente demostrado.

La desconfianza se fundamenta en que el mensaje puede servir a un fin oculto, no deseado por la audiencia, denotando una sociedad que perdió la capacidad de consenso en torno a un método de validación epistemológico común, por lo cual el hombre da una vuelta la época Arcaica, utilizando la fuerza como método de disertación entre distintas verdades, con la diferencia que en

esta era el hombre utiliza un tipo de fuerza diferente, una fuerza que denominaremos “Atención.” Al captar la atención del público o audiencia es más fácil establecer una matriz de opinión deseada.

En este orden de ideas, James (1890) definió el término *atención* del siguiente modo: “Es la toma de posesión por la mente, de un modo claro y vívido, de uno entre varios objetos o cadenas de pensamiento simultáneamente posibles”, sin embargo, en términos del relato político, se ha convertido en un elemento imprescindible para validar una narrativa e imponer una realidad en un mundo plagado por el relativismo. La atención asume un rol determinante en la batalla mediática por la verdad, al convertirse en un elemento cada día más escaso, ante la información que pasó de ser escasa y monopolizada por unos pocos medios de comunicación, a ser casi infinita y descentralizada, ergo extremadamente valiosa, si el mensaje que comunica la verdad no es capaz de obtener la atención, esta verdad no podrá ser recibida y mucho menos podrá lograr un consenso en torno a validadores de la misma. Es así como la atención como fuerza, se ha convertido en el validador de la verdad reinante en el siglo XXI, relegando la lógica racional a un segundo plano, en una sociedad donde se relativiza la realidad al consumo de contenido que por su condición de elemento de consumo en un mercado regido por la complacencia de los gustos del consumidor bajó ecosistemas algorítmicos, termina tornándose el principal elemento para validar de facto una narrativa catalogada como verdadera.

6. REFLEXIÓN FINAL

El proceso epistemológico es una construcción social que ha ido variando, evolucionando e involucionando a lo largo de las distintas eras de la historia de la humanidad. La fuerza pareció ser el elemento mayoritario para la validación de la verdad, hasta que la Ilustración y el método científico lograron llevar a la mayoría de la raza humana a un consenso en cuanto a la forma de validad de veracidad de una verdad comunicada, no obstante, la posmodernidad y el alcance casi infinito a la información rompieron con ese paradigma epistemológico para imponer una verdad como objeto de consumo.

El siglo XXI, el crecimiento exponencial de los medios de comunicación y su carácter

descentralizados, sumado esto a la relativización de la realidad, ha conllevado que la atención se imponga, como elemento imprescindible para la absorción del mensaje por parte de los humanos, como un elemento de fuerza en la búsqueda de la imposición de un marco de realidad. Es decir, la validación lógica racional de un argumento palidece ante su incapacidad de ser recibida por el receptor, al este requerir de elementos en el mensaje que puedan despertar interés, para luego poder ser procesado. Aunado a esto la estructura logarítmica de los medios de comunicación, han hecho casi imposible toparnos con elementos que no haya, previamente despertado atención y posteriormente encajado con el marco relativo de nuestro claustro social.

Sin duda uno de los principales retos de este siglo será la construcción de consensos dentro del relativismo que permitan devolverle la legitimidad y representatividad a las instituciones encargadas de mediar en la construcción de una realidad conjunta, que permita entre otras cosas, el desarrollo de la raza humana.

7. REFERENCIAS

- Argüello, J. (2025). *El día que inventamos la realidad: El largo viaje de la conciencia desde el big bang hasta la IA*. España: DEBATE.
- Bunge, M. (2014). *La ciencia, su método y su filosofía*. Argentina: Penguin Random House Grupo Editorial Argentina.
- Desiato, M. (1996). *Construcción social del hombre y acción humana significativa*. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Brujas.
- James, W. (1909). *Principios de psicología*. España: D. Jorro.
- Keyes, R. (2004). *The Post-Truth Era: Dishonesty and Deception in Contemporary Life*. Estados Unidos: St. Martin's Publishing Group.
- Lenin Navarro Chávez, J. (2014). *Epistemología y Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- López Riera, F. (2022). *Seminario de Genealogía y Epistemología*. Doctorado en Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo. Bárbara, Venezuela.
- Osorio, F. (2014). *Epistemología y ciencias sociales: ensayos latinoamericanos*. Chile: LOM Ediciones.
- Wagner, C. (1999). *Historia del Cercano Oriente*. España: Ediciones Universidad de Salamanca.

EVOLUCIÓN, INDIVIDUO Y ORGANIZACIÓN: UNA VISIÓN CRÍTICA E INTEGRADORA DE LA CONDICIÓN HUMANA

PINO VALBUENA, Cristian J.

Participante del Doctorado en Ciencias Organizacionales de la Universidad de Los Andes. Profesor de la Cátedra de Técnicas Quirúrgicas y Cirugía Experimental Medicina – ULA. Médico Especialista en Cirugía General y Cirugía Vascular Periférica Angiología y Linfología por la Universidad de Los Andes.

e-mail: cristianpino_1@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2026-8827>

MELEAN BRITO, Jorge E.

Participante del Doctorado en Ciencias Organizacionales de la Universidad de Los Andes. Abogado Especialista en Derecho Mercantil por la Universidad de Los Andes. Maestrante en Administración mención “Finanzas”

Abogado Jefe adscrito a la Dirección de los Servicios Jurídicos de la ULA.

e-mail: jmeleanb@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2302-1715>

Recibido: 11-03-2025

Revisado: 21-04-2025

Aceptado: 19-06-2025

RESUMEN

La historia del ser humano es un recorrido fascinante y complejo que entrelaza su evolución biológica con los procesos de desarrollo individual y colectivo. Desde la aparición de los primeros homínidos hasta la sofisticación cultural y organizativa que caracteriza a la especie, el hombre ha transitado un camino marcado por su capacidad de adaptación, innovación y meditación. El objetivo de este artículo de reflexión a través de una revisión documental y crítica es analizar las interacciones entre biología, cultura, individuo y organización, buscando comprender cómo se ha llegado a ser lo que somos y cómo continua esa transformación en una humanidad cada vez más interconectada. Como reflexiones finales puede interferirse la existencia de un el hilo invisible que conecta tres espacios que están necesariamente interpenetrados.

Palabras Clave: concepción biológica, cultura, desarrollo humano, estudios organizacionales.

EVOLUTION, INDIVIDUAL AND ORGANIZATION: A CRITICAL AND INTEGRATIVE VISION OF THE HUMAN CONDITION

ABSTRACT

The history of humankind is a fascinating and complex journey that intertwines biological evolution with processes of individual and collective development. From the appearance of the first hominids to the cultural and organizational sophistication that characterizes the species, humankind has traveled a path marked by its capacity for adaptation, innovation, and meditation. The objective of this reflective article, through a documentary and critical review, is to analyze the interactions between biology, culture, the individual, and organization, seeking to understand how we came to be who we are and how this transformation continues in an increasingly interconnected humanity. As final reflections, one might infer the existence of an invisible thread that connects three spaces that are necessarily interpenetrated.

Keywords: biological conception, culture, human development, organizational studies.

1. INTRODUCCIÓN

La existencia transcurre en un mundo de estructuras. Desde el núcleo familiar hasta el estado-nación, y atravesando la vasta red de corporaciones multinacionales y comunidades digitales, la vida humana se encuentra intrínsecamente mediada por organizaciones. Estas constituyen el andamiaje sobre el cual erigimos nuestras vidas, forjamos identidades y se proyecta el futuro. No obstante, es infrecuente la pausa reflexiva para cuestionar su génesis: ¿Son estas estructuras meras invenciones racionales de la modernidad, o responden a impulsos mucho más arcaicos y profundos, arraigados en la fibra misma de nuestro ser como especie?

El presente artículo de reflexión necesariamente emprende una trayectoria analítica ambiciosa: trazar una línea conectora entre los albores de la humanidad, los procesos de evolución biológica que configuraron, el desarrollo ontogenético de cada individuo, y el complejo entramado de dinámicas sociales y organizativas que definen esta era postmoderna. El objetivo es desarrollar una visión crítica e integradora que trascienda la dicotomía entre el Homo sapiens biológico y el ser humano cultural y organizacional. Se sostiene que las organizaciones, en su vasta diversidad, no son entes ajenos a nuestra naturaleza, sino extensiones, a menudo contradictorias, de la herencia evolutiva y de las potencialidades de desarrollo.

Hacia lo omnicomprensivo en esta compleja interacción, en primer término, se analizan las tensiones y sinergias entre biología y cultura, entre individuo y colectivo. Luego se revisará cómo impulsos ancestrales —cooperación, competencia, jerarquía, necesidad de pertenencia— se manifiestan en los corredores de una organización, posiblemente en las políticas de un gobierno o en la estructura de un movimiento social.

Ahora bien, para navegar esta compleja interacción, se adopta como lente analítica medular la dualidad propuesta entre gnosis y episteme (Villasmil et al., 2020). La episteme se entenderá como el conocimiento formal,

estructurado y racional que fundamenta el diseño explícito de las organizaciones. En contraste, la gnosis representará el conocimiento tácito, intuitivo y cultural que fluye por las venas de la organización.

Aunque ambos son términos griegos para conocimiento, se diferencian en su naturaleza: la episteme es el conocimiento racional, científico, sistemático y demostrable (la base de la epistemología), mientras que la gnosis es una experiencia profunda, intuitiva, personal y a menudo espiritual, un saber íntimo que se capta por vivencia directa, no solo por estudio o deducción lógica. Mientras la episteme busca verdades universales mediante la razón, la gnosis es el conocimiento del "saber por haberlo vivido", como conocer la redondez de la Tierra por haberla circunnavegado.

Se argumentará, entonces, que la vitalidad y trascendencia de cualquier organización dependen de una "interpenetración rítmica" entre estas dos formas de saber, una danza dialéctica entre la herencia evolutiva (gnosis) y la capacidad de diseño racional (episteme), cuya fusión puede conducir a una "liberación rítmica entre inmanencia y trascendencia" (Rivas y Villasmil, 2024, p. 109).

Debe quedar claro que esta perspectiva reflexiva no está situada en un modelo universal. El contexto latinoamericano, y específicamente el venezolano, servirá como un caso de estudio crucial. Como señalan Rivas et al. (2022), es imperativo superar el "efecto espejo" para analizar la realidad con paradigmas foráneos y construir una perspectiva propia que entienda cómo las trayectorias históricas y culturales específicas armonizan las dinámicas universales. En una era de globalización y cambio acelerado, desentrañar el hilo invisible que conecta el pasado evolutivo con el presente organizacional es una necesidad imperante para un futuro más consciente y equitativo.

Las raíces biológicas de la organización: La herencia evolutiva

La historia de la humanidad es una

travesía que combina los cambios evolutivos que moldearon la especie con el desarrollo de cada individuo. Como señalan diversos autores (Martínez, 2018; *Smithsonian Institution*, 2023), la evolución proporciona el marco biológico que sustenta las etapas del desarrollo humano, mientras que este último refleja y actualiza los logros evolutivos en cada generación. Para una hermenéutica profunda de las organizaciones, es menester comprender que el ser humano que diseña algoritmos es, en esencia, un primate social cuyo cerebro fue forjado por las presiones selectivas de la sabana africana.

Está claro que la ocurrencia del Homo Sapiens en la evolución humana es un proceso de millones de años que explica cómo emergimos como una especie única. El bipedalismo fue una de las primeras características distintivas, permitiendo a los homínidos caminar erguidos y liberar las manos para el uso de herramientas (Martínez, 2018). Con la aparición del género Homo, se observaron cambios significativos, como un notable crecimiento del tamaño cerebral, que sentaron las bases para capacidades cognitivas avanzadas. El lenguaje, el pensamiento simbólico y la organización social compleja emergieron como los pilares que permitieron a los humanos dominar su entorno (Martínez, 2018; Ramírez, 2019). Este largo proceso culminó en el ser humano moderno, cuya anatomía, fisiología y cerebro son el producto de millones de años de selección natural, mutaciones y adaptaciones (García, 2022; Martínez, 2018).

Ahora bien, la cooperación y la competencia como motores es el rasgo más definitorio del Homo Sapiens no es su inteligencia en abstracto, sino su capacidad para la cooperación flexible a gran escala. Como postula Harari (2014), desarrollamos la habilidad única de colaborar con innumerables extraños gracias a la capacidad de crear y creer en ficciones compartidas: mitos, religiones, leyes y, fundamentalmente, las propias organizaciones. Esta capacidad se asienta sobre una base neurobiológica (neuronas espejo, oxitocina) que fomenta la empatía y el apego grupal.

Sin embargo, la cooperación coexiste con la competencia por recursos y estatus, una dualidad que define la vida organizacional. De esta tensión emerge la jerarquía, un mecanismo social para gestionar la competencia y agilizar la toma de decisiones. El organigrama de una corporación es una manifestación moderna de las estructuras de dominancia observadas en otros primates.

Según el antropólogo Robin Dunbar (1998), existe un límite cognitivo, estimado en unas 150 personas, para mantener relaciones sociales estables. Más allá de este número, nuestros mecanismos personales de cohesión no funcionan eficazmente. Por eso, cuando las organizaciones crecen, deben crear estructuras formales (*episteme*) para superar nuestras limitaciones cognitivas. Sin embargo, la dificultad radica en aplicar estas estructuras sin destruir la confianza característica de los grupos pequeños. En conclusión, los comportamientos en las organizaciones reflejan nuestra historia evolutiva y esa gnosis primordial que es fundamental reconocer.

En este sentido, desde una perspectiva biológica y social, el individuo en desarrollo se concibe como resultado de la interacción entre factores evolutivos y procesos socioculturales. Si bien la evolución proporciona la base biológica o el "hardware", el desarrollo humano, entendido como un proceso continuo desde la concepción hasta la muerte representa la configuración del "software" mediante la inmersión cultural, (PNUD, s.f.). Cada persona transita por un proceso sociohistórico-cultural particular, que condensa a pequeña escala los principales hitos evolutivos, articulando una matriz dialéctica de experiencias subjetivas que le confieren rasgos distintivos (Gómez, 2021).

En esta misma perspectiva biológica y social, se tiene que el desarrollo cognitivo es un proceso social y es por ello por lo que estamos inmersos en un entorno que nos moldea, ya que la construcción social de la realidad se forja desde el nacimiento, como argumentó Vygotsky (1978). En este orden de ideas un concepto clave para entender este

proceso es la Teoría de las Representaciones Sociales de Serge Moscovici, el precitado autor concibe a las representaciones sociales como el "conocimiento de sentido común (...) socialmente elaborado y compartido" (Jodelet, 1986, p. 473, citado en Pérez Mayo y Roque Nieto, 2024). Es así como se entiende que estas no son un reflejo de la realidad, sino una construcción activa que nos permite aprehender el mundo y guiar la conducta en la vida cotidiana. Esta realidad se construye y sustenta en un mundo intersubjetivo, Berger y Luckmann (1989).

En esta misma línea, Medina (2023) subraya que la construcción de lo social es esencialmente discursiva, dado que el mundo del que nos rodeamos es nombrado, etiquetado y construido a través de la comunicación. Esta perspectiva lleva a considerar el discurso como el mecanismo organizador fundamental que articula la realidad social. Para Medina (2015), los discursos se comprenden como "meta-sistemas de significados cultural, social e históricamente anclados" que utilizamos para organizar la realidad en que vivimos, tanto individual como colectivamente.

Pues bien, estos meta-sistemas actúan como principios organizadores de los significados compartidos socialmente, y es a través de ellos que damos sentido a las realidades cotidianas. Así, la construcción discursiva de lo social se materializa continuamente en las interacciones y los intercambios de significados entre individuos, un proceso de construcción y reconstrucción constante de la realidad. Estos discursos sirven como sustento significativo para la forma en que una sociedad se organiza, al ser la suma total de las tipificaciones y pautas recurrentes de interacción que dan forma a la estructura social.

Ahora bien, estos discursos como sustento significativo en la organización están plasmados de un marco conceptual que conforma la definición de identidad. La identidad es una amalgama de identificaciones derivadas de la pertenencia a grupos (Tajfel y Turner, 1979). La identidad organizacional se concibe como una construcción en constante tensión con

los esfuerzos de la gerencia por imponer una estructura de control. Para Gonzales-Miranda (2016), la administración busca regular la identidad mediante el diseño y la aplicación de estructuras y procedimientos normativos con la intención de "fabricar la subjetividad" e instaurar una identidad específica en los individuos.

Sin embargo, esta identidad organizacional es un proceso liminal que se da en la intersección entre la estructura impuesta y la agencia del individuo, en la que los trabajadores no son individuos pasivos a los que se pueda moldear una identidad corporativa. Los hallazgos del autor reafirman que la identidad se configura en un espacio no-estructural, caracterizado por el cambio y la resistencia, y donde la organización solo puede intervenir a través de garantías que ofrezcan seguridad estructural para sostener el proceso.

Como corolario en este segmento puede argüirse que la identidad organizacional opera esencialmente como un proceso de gnosis o construcción de sentido por parte de los miembros de la organización. Gonzales-Miranda (2016) se centró en el proceso social por el cual los mandos medios construyen significado de su identidad en diálogo con la dirección. Este proceso se articula a través de componentes que fungen como ordenadores epistemológicos o unidades significativas. Los elementos fundamentales de esta gnosis individual son el reconocimiento (vinculado a la historia y pasado del individuo), la trascendencia (orientada a la realización futura) y la seguridad (que garantiza la continuidad del proceso en el presente). Esta construcción de sentido permite al individuo asimilar e interpretar los significados de la organización, proporcionando la base cognitiva y emocional para la vinculación laboral.

Pero la vida social moderna genera una tensión fundamental, un individuo debe mostrar una estructura psíquica flexible para adaptarse a situaciones cambiantes, pero al mismo tiempo, la sociedad exige expectativas estables, lo que obliga a gestionar dicha flexibilidad mediante la elección de un "yo específico" para cada situación.

A pesar de estar moldeados por el entorno, por lo que se puede denominar estructura, organización, episteme, no somos receptores pasivos. Las condiciones biológicas son el marco, pero las diferencias culturales, como la fabricación de herramientas o el lenguaje simbólico, son típicamente humanas, prácticamente el individuo, armado con sus representaciones y su capacidad de agencia, es la fuente última de la innovación y la transformación organizacional. (Alonso, 2020; *Smithsonian Institution*, 2023). Entonces, las representaciones sociales son "conjuntos dinámicos" que, al producir comportamientos, modifican tanto a los actores como al medio (Moscovici, 1979, p. 33, citado en Pérez Mayo y Roque Nieto, 2024).

En este orden de ideas, pudiera inferirse que el hombre en la organización tiene una relación simbiótica ya que las organizaciones son artefactos, tecnologías sociales que el ser humano crea para superar sus limitaciones individuales. Sin embargo, esta relación es simbiótica: las personas crean las organizaciones, pero al mismo tiempo, todo su ciclo biológico y social se desarrolla dentro de ellas (Gómez, 2021). La forma en que los individuos conviven e interactúan define la cultura organizacional (Morales, 2020).

En esta consideración y desarrollando la impronta de la ontología de esta reflexión teórica surge la cultura organizacional como sistema sociocultural: El estudio de las características humanas permite conocer mejor a las organizaciones (Gómez, 2019). La cultura organizacional puede ser vista desde dos perspectivas: como un sistema de ideas en la mente de sus portadores, y como un sistema sociocultural donde lo cultural se engloba en lo social. En esta visión, la institucionalización de la cultura permite a la organización entender y responder a su entorno de forma efectiva (Gómez, 2019). Esta cultura fortalece el liderazgo y la comunicación, elementos clave para la solución de conflictos (Pérez y Yera, 2022).

En contraposición a estas afirmaciones la estructura, el orden y la alienación de la

dimensión humana requiere una gestión en su complejidad, Max Weber (1922) identificó la burocracia como la forma más racional, pero esta puede derivar en una "jaula de hierro" ya que las organizaciones requieren una estructura que posiblemente conduzcan a la deshumanización y alienación (Marx, 1867). En respuesta a esto, la teoría de las relaciones humanas destacó la importancia de incorporar aspectos emocionales en el trabajo, reconociendo que los grupos tienen culturas propias que influyen en la motivación (Tapia y Chamorro, 2023). Por ello, los estudios organizacionales más recientes consideran a la organización como un instrumento al servicio de la persona (Barba Álvarez, 2013), donde se busca una cultura fuerte y saludable que los trabajadores puedan adoptar como parte de sus valores personales (Morales, 2020).

Si la estructura es el esqueleto, la cultura es el sistema nervioso: la gnosis colectiva. Este fenómeno puede entenderse a través del lente de las representaciones sociales, que actúan como "pensamiento constituido y pensamiento constituyente" (Ibáñez, 1988, citado en Pérez Mayo y Roque Nieto, 2024). Como pensamiento constituido, la cultura es una estructura preexistente. Como pensamiento constituyente, la cultura activamente construye y moldea la realidad organizacional. Cambiarla es una de las tareas más arduas del liderazgo, pues implica transformar las representaciones sociales profundamente arraigadas en el colectivo.

Gnosis y Episteme en la Danza Organizacional: Hacia la Trascendencia

El planteamiento que nos permitiría hacer este ejercicio de hermenéutica intelectual lo aporta el marco conceptual de la "interpenetración rítmica entre gnosis y episteme" (Villasmil et al., 2020) que ofrece una lente poderosa para sintetizar las ideas exploradas. Esta dualidad no es una dicotomía, sino una polaridad creativa cuya interacción define la vitalidad y el potencial de cualquier sistema organizacional.

Definiendo los Polos:

- **Episteme:** Representa el conocimiento explícito, codificado y objetivo. Es el dominio de la razón y la lógica. En la organización, se manifiesta en estructuras formales, procesos, sistemas de medición, tecnología y estrategia formal. Busca la eficiencia, el control y la escalabilidad.
- **Gnosis:** Representa el conocimiento tácito, subjetivo y contextual. Es el dominio de la intuición, la experiencia y la sabiduría. Se manifiesta en la cultura, las redes informales, el liderazgo carismático y la inteligencia emocional. Busca el significado, la cohesión y la adaptabilidad.
- **La Interpenetración Rítmica:** Una organización puramente epistémica se vuelve una burocracia rígida y deshumanizada. Una organización puramente gnóstica es caótica e insuperable. La clave de la "trascendencia organizacional" reside en la danza dinámica entre ambas.
- **Toma de Decisiones:** Requiere tanto el análisis de datos (episteme) como el juicio experimentado (gnosis).
- **Innovación:** Necesita la creatividad de la gnosis y el rigor de la episteme para su implementación.
- **Gestión del Cambio:** Exige una visión inspiradora (gnosis) y una hoja de ruta clara (episteme).
- **Liderazgo:** El líder eficaz es ambidiestro, capaz de diseñar estructuras (episteme) y de construir confianza y cultura (gnosis).

Ahora bien, ¿cómo se llega a la síntesis? es aquí donde cobra sentido la trascendencia, esta ocurre cuando la organización logra una recapitulación superadora, donde los procesos formales habilitan la sabiduría colectiva. Esto implica impulsar organizaciones que son a la vez inteligentes y sabias. Este marco nos permite releer todo lo anterior: la herencia evolutiva es la fuente de nuestra gnosis; el desarrollo individual es la integración de gnosis cultural

y episteme formal; y las organizaciones son el campo donde esta danza se representa. El desafío del siglo XXI, como sugieren Rivas y Villasmil (2024), es aprender a coreografiar esta danza de manera consciente, buscando una "rebelión intelectual" que rompa con la linealidad y abrace la complejidad.

Esta complejidad necesariamente conlleva el contexto latinoamericano, y es que nuestra realidad requiere de un despertar organizacional. La danza entre gnosis y episteme se representa en escenarios culturales e históricos específicos. Aplicar modelos foráneos a la realidad latinoamericana sin una adaptación crítica es una receta para el fracaso. Como afirman Rivas et al. (2022), es imperativo desarrollar una perspectiva propia que reconozca las particularidades de nuestra identidad forjada en historia y miradas distintas de la Gnosis.

Pues bien, el estudio de las organizaciones en América Latina ha sufrido del "efecto espejo": mirarnos con paradigmas ajenos que deforman nuestra imagen (Rivas et al., 2022, citando a Name, 2004). Esto perpetúa una dependencia que Rivas y Villasmil (2024) califican de "racismo epistemológico", un sometimiento intelectual que invisibiliza la riqueza de nuestros propios saberes, símbolos y valores. El primer paso hacia un "despertar organizacional" es, por tanto, un acto de "rebelión intelectual" (Rivas y Villasmil, 2024) que cuestione la hegemonía de las teorías importadas, esto se resumiría en esta premisa: El "Efecto Espejo" y el "Racismo Epistemológico"

Y es que nuestra realidad está marcada por rasgos como un alto colectivismo, una elevada distancia al poder (Hofstede, 2001) y una historia de inestabilidad que fomenta la desconfianza institucional y una visión a corto plazo. El Estado ha sido históricamente el modelo organizacional dominante, y la confianza se deposita más en las redes personales (gnosis) que en las instituciones formales (episteme), lo que fomenta el clientelismo, pero también una notable resiliencia (Rivas et al., 2022).

Entonces el desafío no es importar "mejores prácticas", sino crear modelos

híbridos. Rivas y Villasmil (2024) proponen una idea radical: trascender el concepto mismo de una identidad fija y abrazar la "no-identidad". En lugar de definirnos por rasgos ancestrales o culturales estáticos, la "no-identidad" sugiere un estado de morfogénesis o transformación constante, una apertura que permite explorar nuevas redes neuronales y enlaces interculturales, incrementando la producción intelectual. Se trata de una deconstrucción que libera de las cargas de una identidad impuesta y permite una creación más genuina. Es decir, tener conciencia de los rasgos contextuales y su impacto que nos conlleve hacia un modelo propio: La "No-Identidad":

Pero en esta instrucción argumentativa surgen muchas más preguntas que nos acerquen a una sensación al menos de completud, por eso vale la pena preguntarse ¿que implica esto?

En primer término, tener la convicción de que el estudio organizacional en la región tiene, por tanto, una misión que trasciende lo académico: contribuir a la construcción de organizaciones que sean vehículos para el desarrollo social y el fortalecimiento de una conciencia propia, liberada de ataduras epistemológicas, además debe tomarse en cuenta lo siguiente;

- **Profesionalizar sin deshumanizar:** Implementar la episteme de la meritocracia sin destruir la gnosis de las relaciones personales.
- **Liderazgos transformadores:** Fomentar líderes que superen el paternalismo tradicional.
- **Aprovechar la resiliencia:** Convertir la capacidad de improvisación de una táctica de supervivencia a una fuente de innovación estratégica.

En esta consideración y como ideas conclusivas de este segmento puede argüirse que el estudio organizacional en nuestra región posee una misión que trasciende lo meramente académico y se erige como un verdadero imperativo social. Tenemos la convicción de que su propósito

fundamental es contribuir activamente a la edificación de organizaciones que funcionen como vehículos esenciales para el desarrollo social inclusivo, la justicia y el fortalecimiento de la comunidad. Esta labor implica el urgente cultivo de una conciencia propia, crítica y emancipadora, liberada de las ataduras epistemológicas y de la simple réplica de modelos teóricos foráneos. Es decir, el reto consiste en generar un conocimiento pertinente y profundamente arraigado en la realidad endógena, capaz de impulsar la autonomía intelectual de las ciencias organizacionales para responder a nuestros desafíos únicos.

La Transformación Continua: Individuo y Organización en la Era Global y Digital

El escenario de esta danza está cambiando a una velocidad sin precedentes. La globalización y la revolución digital son fuerzas tectónicas que reconfiguran las reglas del juego.

En este sentido, la globalización y la complejidad intercultural representan el triunfo de la episteme logística, pero también ha generado enormes desafíos de gestión intercultural al poner en contacto directo a culturas con gnosis muy diferentes. Ha impulsado la adopción de modelos organizacionales más planos y ágiles (Senge, 1990), en un intento de recapturar la creatividad de los grupos pequeños dentro de las grandes corporaciones.

Ahora bien, la revolución digital representa una dialéctica es por ello por lo que surge una nueva interrogante: ¿Episteme Absoluta o Gnosis Aumentada? Y es que la tecnología digital transforma la naturaleza del trabajo y la organización, caracterizándose de la siguiente manera:

- **La Episteme Absoluta:** El Big Data y la inteligencia artificial prometen una gestión racional sin precedentes. El riesgo es la tiranía del algoritmo, una desvalorización del juicio y la intuición humana (gnosis).
- **Trabajo Remoto y Representaciones Virtuales:** Las herramientas digitales

ofrecen una flexibilidad inédita, pero desafían nuestra gnosis social, evolucionada para la interacción cara a cara. La construcción de una cultura y la transmisión de conocimiento tácito se vuelven problemáticas. Estamos en un experimento masivo sobre si podemos formar representaciones sociales robustas en comunidades puramente virtuales.

- **Redes Sociales e Identidad Fragmentada:**

Las redes sociales crean nuevas formas de organización y movilización, pero también nos atrapan en "cámaras de eco", reforzando la polarización. La identidad individual se vuelve más fluida y gestionada, un mosaico de perfiles digitales.

En este nuevo contexto, se desnuda el futuro de la danza en la interpenetración

rítmica entre gnosis y episteme, esta relación se vuelve más crucial que nunca. La elección fundamental es si construiremos un futuro dominado por la fría lógica de la episteme algorítmica, o si seremos capaces de tejerla con la calidez de nuestra gnosis para crear organizaciones y sociedades más inteligentes y, a la vez, más sabias. Es innegable que un mundo automatizado, el trabajo humano se centrará en la creatividad y la inteligencia emocional. Las organizaciones que prosperarán serán aquellas que ofrezcan una misión auténtica, conectando la labor diaria con un impacto significativo. Es importante diseñar sistemas que aumenten, no atrofien, nuestras capacidades humanas, fomentar una cultura (gnosis) de seguridad psicológica y sistemas (episteme) de experimentación rápida, sin embargo, la dirección de esta transformación no está predeterminada.

3. REFLEXIONES FINALES

La evolución y el desarrollo humano son procesos fundamentales que nos permiten entender quiénes somos. Mientras la evolución revela la historia biológica que dio forma a la especie, el desarrollo humano explora el camino que cada individuo recorre, reflejando en pequeña escala el legado de nuestra travesía. En este contexto, la cultura organizacional emerge como una extensión natural de nuestras capacidades biológicas y sociales.

Hemos visto que las dinámicas de la oficina moderna son ecos de impulsos ancestrales. Que el individuo llega a la organización como un portador de cultura, cuyas percepciones están mediadas por representaciones sociales (Pérez Mayo y Roque Nieto, 2024). Y que las organizaciones son extensiones de nuestro ser, artefactos que nos superan y, a veces, nos construyen. El marco de la gnosis y la episteme (Villasmil et al., 2020) ha dado sentido a la tensión fundamental entre lo intuitivo y lo racional.

Al anclar el análisis en el contexto latinoamericano, hemos subrayado la necesidad de una emancipación intelectual. Es imperativo superar el "efecto espejo" y el "racismo epistemológico" (Rivas y Villasmil, 2024) para forjar una perspectiva propia. Hoy, estos conocimientos son más pertinentes que nunca. Nos enfrentamos a la promesa de una eficiencia algorítmica y al riesgo de una deshumanización profunda.

Esta reflexión es, en última instancia, una invitación a la acción, un llamado a mirar las organizaciones con una nueva profundidad, reconociendo en ellas el reflejo de nuestra propia naturaleza. Comprender las fuerzas que nos moldean es el primer paso para diseñar conscientemente organizaciones más efectivas y, sobre todo, más humanas. El ser humano y sus organizaciones son un proyecto inacabado, y la forma en que elijamos estructurar nuestra existencia colectiva determinará el próximo capítulo de nuestra historia.

4. REFERENCIAS

- Barba Álvarez, A. (2013). Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales. Tres campos de conocimiento, tres identidades. *Gestión y Estrategia*, (44), 139-151.
- Berger, P., y Luckmann, T. (1989). *La construcción social de la realidad*. Amorrortu Editores. (Obra original publicada en 1966).
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración: Enfoques críticos y debates a la teoría de la organización*. McGraw-Hill.
- Dunbar, R. I. M. (1998). The social brain hypothesis. *Evolutionary Anthropology: Issues, News, and Reviews*, *6*(5), 178-190.
- Gómez-Zambrano, R. A., y Soler-Mantilla, S. M. (2021). *Los estudios organizacionales en la evolución de las teorías y los análisis sobre los sistemas productivos*. En Estudios Organizacionales – Tomo 1: Elementos disruptivos de los modelos clásicos de la administración (pp. 307-331). Politécnico Grancolombiano.
- Harari, Y. N. (2014). *Sapiens: De animales a dioses: Una breve historia de la humanidad*. Debate.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2^a ed.). Sage Publications.
- Marx, K. (2008). *El Capital: Crítica de la economía política*, Tomo I. Siglo XXI Editores. (Obra original publicada en 1867).
- Medina, A. (2023). Construcción discursiva de lo social. Reflexiones desde la lingüística. *Sapienza Organizacional*, 10(21), 63-75.
- Pérez Mayo, A.R., y Roque Nieto, N. (2024). Reflexiones sobre la teoría de las representaciones sociales y su importancia de aplicarse en el estudio de las organizaciones. *Sapienza Organizacional*, 11(23), 137-148.
- Rivas, F., y Villasmil, M. A. (2024). Despertar organizacional en Venezuela: Bases para una nueva visión intelectual. *Actualidad Contable FACES*, 27(49), 93-117. <https://doi.org/10.53766/ACCON/2024.49.01.06>
- Rivas Torres, F.E., Rondón de Medina, V.A., y Villasmil, M.A. (2022). Estudios organizacionales en Venezuela en el contexto de una identidad latinoamericana. En *Nuevas identidades de los estudios organizacionales* (pp. 203-233). [Editorial no proporcionada en el texto original].
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.
- Smith, A. (2011). *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. Fondo de Cultura Económica. (Obra original publicada en 1776).
- Tajfel, H., y Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. En W. G. Austin y S. Worcher (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Brooks/Cole.

Tapia, E., y Chamorro, D. (2023). Administración, teoría de la organización, estudios organizacionales como marco de la responsabilidad social empresarial. *Sapienza Organizacional*, 10(21), 90-102.

Villasmil, M. A., Rivas T., F., y Camacaro P., M. V. (2020). Una interpenetración rítmica entre gnosis y episteme para la trascendencia organizacional. *Actualidad Contable FACES*, 23(40), 78-104.

Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.

Weber, M. (1978). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica. (Obra original publicada en 1922).

CIUDADES INTELIGENTES Y SOSTENIBILIDAD, UNA PERSPECTIVA GERENCIAL DESDE LO SOCIAL Y LO URBANÍSTICO

RODRÍGUEZ CORONEL, Lunes

Docente del Postgrado de la Especialización en Museología de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo UCV. Director de la Galería Universitaria Braulio Salazar de la Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

e-mail: lunesr@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0001-6214-9466>

ARANGUREN ÁLVAREZ, Williams

Doctor en Ciencias Sociales (UC) y Postdoctor en Gerencia para el Desarrollo Humano (ULA). Profesor a Dedicación exclusiva FACES-UC

e-mail: waranguren30@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0003-1221-4674>

RÍSQUEZ CLEMENTE, Franz

Profesor de Arquitectura en la Universidad José Antonio Páez y el IUP Santiago Mariño. Director de la Escuela de Arquitectura de la Universidad José Antonio Páez. Director del Centro de Interpretación Histórica y Patrimonial de la Universidad de Carabobo

e-mail: franz.risquez@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0001-8130-7861>

Recibido: 11-04-2025

Revisado: 19-06-2025

Aceptado: 02-07-2025

RESUMEN

Este artículo tiene por objeto interpretar los problemas urbanos de las ciudades contemporáneas y la necesidad de gerenciar la ciudad y los espacios para el logro de su sostenibilidad. Para ello en una primera parte, se abordan de manera conceptual, los elementos sometidos a revisión, como la smart city, la sostenibilidad y la gerencia, para en una segunda parte, discutir los elementos que generan ideas para entender la complejidad del problema gerencial de la ciudad en el contexto social y urbanístico. El presente artículo se abordó metodológicamente desde una investigación documental, llegando a reflexiones finales que sugieren la necesidad de revisión de la gerencia de la ciudad en ese proceso de evolución hacia las ciudades inteligentes, con un sentido social.

Palabras clave: smart city, ciudades inteligentes, sostenibilidad, gerencia de la ciudad

SMART CITIES AND SUSTAINABILITY, A MANAGEMENT PERSPECTIVE FROM THE SOCIAL AND URBAN PLANNING PERSPECTIVE

ABSTRACT

This article aims to interpret the urban problems of contemporary cities and the need to manage cities and urban spaces to achieve their sustainability. To this end, the first part addresses conceptually the elements under review, such as smart cities, sustainability, and management. The second part discusses the elements that generate ideas for understanding the complexity of the city management problem in the social and urban context. This article was methodologically approached through documentary research, leading to final reflections that suggest the need to review city management in this process of evolution toward smart cities, with a social focus.

Keywords: smart city, smart cities, sustainability, city management

1. INTRODUCCIÓN

Los paradigmas del desarrollo urbano, la concepción de las ciudades y las interacciones sociales que se producen en su seno, han variado sustancialmente en las últimas décadas, reconfigurando la forma como los individuos interactúan entre sí y éstos con las tecnologías duras y blandas que cada vez más están a disposición de todos y se empoderan de los espacios urbanos para convertirse en un nuevo paradigma, cuyos cambios, de manera inmediata, son casi imperceptibles, pero que poco a poco han logrado una transformación urbana y social que deja en rezago las políticas públicas para gerenciar sus procesos.

Las ciudades inteligentes han estado asociadas con los avances tecnológicos que se incorporan a su dinámica rutinaria, para mejorar la convivencia y la gestión de las ciudades. Ello trae consigo dilemas relacionados con los procesos de integración y desvinculación, pues, por un lado, se genera una corriente que favorece la conformación de ciudades y la incorporación de la inteligencia en su modelamiento y, por otro lado, las pequeñas comunidades quedan al margen de este desarrollo, generando o profundizando asimetrías, que revelan la brecha cada vez más profunda entre lo urbano y lo rural.

Sin embargo, esto pareciera un hecho indetenible, en tanto que, con el desarrollo de las tecnologías y la sistematización y automatización de procesos, las ciudades se convierten en el polo de desarrollo desde el cual se gerencia la vida social global.

De esta manera, estudiar las ciudades inteligentes se convierte en un hecho sumamente relevante, a fin de mitigar las exclusiones y los daños al medio ambiente, que promuevan la sostenibilidad de las ciudades y las mejores formas de convivencia de las personas que las habitan.

Discusión

La Smart City es un concepto anglosajón que se puede definir como: Ciudad

Inteligente, que puede abordarse a través de la facultad y capacidad de entender y comprender las ciudades en la búsqueda de soluciones a los problemas, con base en los avances de la tecnología, programas, métodos aplicados a un extenso número de disciplinas y acciones del ser humano, las cuales contribuirán por medio de sus aplicaciones, a una transformación en las organizaciones y en la sociedad.

González (2017) define a las Smart City como:

...todas aquellas ciudades que usan y fomentan el buen rendimiento de la tecnología, con el objetivo principal de avanzar en temas como infraestructura, economía, social y medioambiente. Debido a la necesidad de crear una relación entre estos aspectos que involucran el desarrollo de una ciudad.

Las Smart City tienen el propósito de alcanzar una gestión eficiente en las áreas que más preocupan e interesan a las ciudades, el transporte, la educación, salud, energía, infraestructura entre otras. (p. 6)

Kozłowski1 y Suwar (2021), con base en varios autores (Patel y Bhagat, 2019; Camero y Alba, 2019; Neirotti, De Marco, Cagliano, Giulio y Scornaro, 2014), refieren que, aunque no existe consenso alrededor de la definición de ciudad inteligente, existe una coincidencia en la identificación de seis dimensiones, que convergen alrededor de considerar que una ciudad inteligente es una ciudad basada en las tecnologías modernas de la información y la comunicación (TIC), que integra la economía, las personas, la vida, el medio ambiente, la gobernanza y la movilidad.

Detallando estas dimensiones se puede considerar lo siguiente:

1. La economía inteligente: se refiere a la competitividad de la ciudad, contemplando factores claves como la innovación, el emprendimiento, las marcas, la productividad y la flexibilidad del mercado laboral, y la integración en el

mercado nacional.

2. Personas inteligentes: relacionado con los aspectos cualitativos y educativos de las personas que habitan la ciudad, así como sus interacciones sociales e integración a la vida pública y la apertura al mundo.
3. Gobernanza inteligente: referida a la eficacia y eficiencia de la administración pública, calidad de los servicios públicos y la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones sobre la ciudad.
4. La movilidad: referente a la disponibilidad y acceso a los servicios y las TIC, así como al transporte sostenible.
5. El entorno inteligente: relacionado con las condiciones naturales de vida en la ciudad, la gerencia de los recursos y la protección del medio ambiente.

6. La vida inteligente: referido a la calidad de vida, con especial énfasis en la salud, la seguridad, la cultura y las condiciones de vida de los residentes. Wojciech Kozłowski¹ y Suwar (2021, pp. 513-514. Traducción propia).

Bouskela et. al (2016), referido por Cabello (2022), aporta una clasificación de lo que se puede entender como ciudad inteligente, pensada desde Latinoamérica, con seis características principales, como: integración, atención a los ciudadanos, optimización de recursos, eficiencia de procesos, generación de indicadores de desempeño y participación de la sociedad civil y de los ciudadanos. Estas características, como refiere Cabello, implican desafíos en la transformación de la gerencia de las ciudades, con innovación y sostenibilidad, como ejes transversales de este proceso. En el siguiente Diagrama puede observarse estas especificaciones y sus implicaciones:

Diagrama 1. Seis características principales de una ciudad inteligente



Fuente: Cabello (2022, adaptado de Bouskela et. al (2016)

Lo anterior nos lleva a calificar a las ciudades inteligentes como una nueva revolución. Así como en el siglo XVIII la Revolución Industrial transformó los procesos productivos, comerciales y económicos de Europa, así como también abarcó la estructura social, la educación, la cultura, la gerencia y el pensamiento, las ciudades inteligentes comienzan a transformar la manera de como los individuos se relacionan en el entorno urbanístico y por tanto la forma de gerencias estos espacios y la dinámica que implica. Se vive una nueva revolución, la cual arropa de igual manera que en el siglo XVIII, todos los escenarios en el desarrollo del ser humano, rompiendo con los paradigmas establecidos. Se pudiese llamar la “revolución de la tecnología y la comunicación de las ciudades”.

En tal sentido, la ciudad, puede entenderse como un núcleo urbano de población. Teóricamente, llamada: La Urbanización, formación dada por el desplazamiento de zonas rurales a áreas urbanas. Esto ha traído como consecuencia alteraciones de tipo cultural y social en las comunidades, debido al crecimiento sin control de las ciudades, convirtiendo el urbanismo en espacios impersonales, compartiendo con desconocidos el mayor tiempo del día. Esta circunstancia, ha generado el término de *Smart City*, en la búsqueda de un equilibrio para que la ciudad no regrese al pasado, para implementar adelantos de la tecnología a través de la virtualidad que sean capaces de mejorar el funcionamiento de las urbes y por lo tanto de la sociedad.

Con relación a algunos beneficios que se han producido en las *Smart Cities* se encuentra el uso de las tecnologías y la virtualidad, que ha traído como resultado innumerables cambios, tales como una nueva economía, con carácter más informal y transformaciones legales para adaptarse a estos contextos, sobre todo, desde la gestión pública. Esta nueva modalidad económica, ha generado mayor contacto entre vecinos, nuevas y creativas ideas para negociar productos de tipo casero o artesanal. Estas actividades económicas, pueden dar pie al surgimiento de nuevas y novedosas experiencias de microemprendimientos, así

como a nivel gubernamental y financiero.

Otro de los conceptos que emergen con gran importancia en este tema es el de Sostenibilidad, vinculado a la idea de desarrollo (desarrollo sostenible), el cual puede entenderse, de acuerdo con la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de la ONU (1987), como “el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas”. Al aplicarlo al mundo organizacional y la gerencia, se asocia con la adopción de un modelo de gestión que satisfaga las necesidades actuales de las organizaciones y el entorno, conjuntamente a la idea de mejorar las capacidades organizacionales en función del bienestar de los grupos de interés.

¿Por qué se comienza a hablar de sostenibilidad y sustentabilidad? Más de setenta años atrás inicia el énfasis en la inquietud por el ambiente, apareciendo diversos organismos e instituciones manifestando la preocupación a nivel mundial del deterioro ambiental de “la casa de todos”, a lo que los griegos llamaban “*okio*”. Las primeras manifestaciones se centraron en un llamado de conciencia para detener la situación ambiental que enfrentaba el planeta, para luego comenzar a buscar propuestas y soluciones capaces de revertir el deterioro que se venía causando, siendo de mayor importancia el análisis del papel del ser humano y su actitud frente a la degradación del ambiente.

Para culminar esta parte relacionada con el abordaje de manera conceptual de los elementos sometidos a revisión, está el concepto de Gerencia, el cual, en términos generales, puede entenderse como la acción de dirigir, conducir, administrar, guiar y mantener un proceso de forma ordenada en búsqueda de una meta productiva y acorde con la idea inicial, producto de una necesidad, ausencia de elementos concretos capaces de formar y transformar la carencia, elemento intangible en algo tangible. Es el paso de la abstracción del pensamiento, al fin deseado.

En el contexto de la investigación, la gerencia no es entendida como una fórmula ni receta escrita, es un proceso del pensamiento que hace sostenible y sustentable una acción efectiva en el tiempo. El gerente, en su rol de conductor, guía, el administra procesos, debe mantener presente a los actores o motores que serán a su vez, el equipo para llegar a la verdadera clave del éxito.

Por otra parte, los medios de comunicación mediados por la tecnología y la virtualización se insertan en un mundo globalizado que plantea nuevos retos en este proceso mundial de integración de factores en todo tipo. La virtualización y digitalización de la sociedad y su gerencia, es una realidad con manifestaciones tangibles e intangibles. Por medio de la tecnología, comunicación e información (TICs), se generan redes de todo tipo y, con ello, una nueva visión del mundo, por ello es globalizada. Se transmite conocimiento, cultura, comercio, trámites, procesos, entre otros, bajo una nueva figura laboral, el teletrabajo, cuyas interacciones se establecen principalmente a través de una máquina.

La virtualización ha llevado a cambios sustanciales en las comunicaciones, costumbres, términos en el lenguaje, conocimientos, tratando de llevar un equilibrio entre lo virtual o digital y lo conocido con anterioridad. Esto ha generado un cambio en todos los procesos gerenciales de las empresas y organizaciones, bajo un nuevo lenguaje mundial.

Se pudiese preguntar: ¿la *Smart City* o ciudad inteligente, está adaptada a normas comunes establecidas por la sociedad que la integra?, o es la inteligencia artificial creadora de nuevas formas y maneras de vida, olvidando la integración social, creando mayores diferencias sociales, repitiendo esquemas históricos de enormes diferencias entre los ciudadanos, basando el progreso y crecimiento económico de grandes empresas y organizaciones con el uso de tecnologías de punta a través de la virtualidad en las comunicaciones, dejando de lado el verdadero sentido de la ciudad, su sustentabilidad.

En este marco, la sociedad que hace vida en la ciudad, ha superado el concepto de satisfacción de necesidades básicas, asociándose ahora a la conjunción del sentido de desarrollo, razón, educación, salud, arte, deporte, espíritu, vivienda, trabajo, recreación, entre otros que la conforman, como un espacio en constante crecimiento, que busca expandirse más allá de su límite urbano, con todos los cambios positivos de la inteligencia artificial, sin dejar de una lado la necesidad de acompañar el crecimiento económico como meta final, sino implementado mejoras sustanciales para un equilibrado crecimiento, tales como la infraestructura física y humana que mueve la ciudad, tales como: dotación continua de agua potable para el consumo humano, eliminación y reciclaje de las aguas servidas, electricidad necesaria para la iluminación de espacios públicos y privados, cargas necesarias para el uso de la industria y comercio, comunicación telefónica satelital, vialidad inteligente para el transporte público y privado, implementado de ciclovías, espacios deportivos y culturales, programas de concientización diseñados para niños y jóvenes sobre el valor y necesidad para la protección de la naturaleza, entre otros, siendo la educación, principios y valores, factores fundamentales para la evolución del ser humano en este contexto, que contribuyen, en definitiva, a mantener y crecer culturalmente para formar una identidad digital.

Estas no deberían estar determinadas por la inteligencia artificial, sino que debería ser ésta, a través de programas basados en Tecnologías de Información y Comunicación de fácil acceso, integrarse al crecimiento sostenible y sustentable de las ciudades.

Hoy en día, los investigadores y estudiosos de este fenómeno de las ciudades inteligentes fijan posiciones acerca de los aciertos y desatinos de las ciudades globalizadas. Al respecto, Anthony Giddens (2009, 852) al referirse a las consecuencias sociales, expresa:

Muchas zonas urbanas en vías de desarrollo están superpobladas y sufren escasez de recursos. La

pobreza está muy extendida y los servicios sociales existentes no pueden responder a las demandas de cuidados sanitarios, planificación familiar, educación y formación. El desequilibrio en la distribución de las edades en los países en vías de desarrollo acentúa las dificultades sociales y económicas. En estos países, en comparación con los industrializados, el porcentaje de personas que tienen menos de quince años es mucho mayor. Una población tan joven necesita apoyo y educación, pero muchos países en vías de desarrollo carecen de medios para proporcionar educación a todos. Cuando sus familias son pobres, muchos niños han de dedicarse únicamente a trabajar y otros tienen que ganarse la vida a duras penas como niños de la calle, mendigando lo que pueden. Cuando llegan a la edad adulta, la mayoría está en paro, carece de hogar o ambas cosas.

La Secretaria Ejecutiva de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Alicia Bárcena, ha enfatizado en que las ciudades brindan oportunidades para transformar el modelo de desarrollo de los países latinoamericanos, fortaleciendo la democracia, los derechos humanos y la paz, no obstante, refiere que “Nuestras ciudades se han convertido en un claro reflejo de las brechas económicas, sociales y ambientales del desarrollo; es en las ciudades donde se aprecia claramente la cultura del privilegio” (Bárcena, 2021).

Igualmente, Bárcena (2021), refiere un dato revelador al manifestar que “América Latina es una de las regiones más urbanizadas del planeta, con el 82% de su población viviendo en ciudades y 17% de su población urbana concentrada en 6 megaciudades con más de 10 millones de habitantes.” Esta afirmación se sustenta sobre la base de que uno de cada cinco habitantes de América Latina y el Caribe reside en asentamientos informales, con dificultades para acceder a una vivienda formal, incrementándose la vulnerabilidad de los habitantes urbanos ante posibles crisis futuras. Lo anterior llama a la reflexión, pues pareciera una tendencia irreversible

estos procesos urbanos y los consecuentes problemas asociados a los mismos, lo cual lleva a la necesidad de investigaciones pertinentes que ofrezcan visualización de estas situaciones, crítica a sus debilidades y soluciones a sus retos.

Comprender el desarrollo de las ciudades hoy en día, la búsqueda de soluciones o paliativos de un diario acontecer debe llevar a la raíz del problema, el origen, para ello se cita de la Encíclica Laudato Si, sobre el cuidado de la casa común del Papa Francisco (2015, 79) lo siguiente:

No nos servirá describir los síntomas, si no reconocemos la raíz humana de la crisis ecológica. Hay un modo de entender la vida y acción humana que se ha desviado y que contradice la realidad hasta dañarla ¿Por qué no podemos detenernos a pensar?...

Se vive en un ambiente lejos de lo ideal, aunque sí deseado, deseo éste en la búsqueda de lo sustentable, ya que la llamada gerencia social, se ha distanciado de lo ideal, convirtiéndose en el mayor depredador de la sociedad. El mal uso de los recursos ambientales, ecológicos, tecnológicos, entre otros, durante mucho tiempo, han llevado al planeta, a una contaminación general de todo tipo, en el aire, las aguas, la tierra, la naturaleza en general, el sustento natural del ser humano, degradado por decisiones desatinadas de tipo económico ya que las mismas no se toman en base a criterios pensados, planificados, analizados, en procura de un bien común, lo tan llamado hoy en día, calidad de vida, que no es resolver hechos económicos como base primordial del bienestar.

Otro de los conceptos importantes para entender esta realidad es el de estilo de vida, que va asociado a la cultura y la forma de como el individuo se desarrolla en la sociedad, satisfaciendo o no sus necesidades objetivas y subjetivas, resultando o no en sensación de bienestar y, por tanto, de felicidad.

Destaca la importancia de gerenciar los recursos ambientales. La biodiversidad

encierra absolutamente toda la naturaleza incluyendo al ser humano como “gerente” de la misma. ¿Qué se ha hecho cuando el deterioro del planeta llega a límites insospechados?, ¿de qué forma se podría revertir la destrucción del ecosistema en zonas del Orinoco causada por una minería incontrolada, así como extensiones de la selva del Amazonas?, muchas preguntas de este tenor quedan aún sin respuestas precisas que sugieran su sostenibilidad en el tiempo.

Igualmente es importante gerenciar los recursos tecnológicos. La tecnología y sus recursos gozan de un altísimo prestigio en la sociedad, de hecho, muchos individuos no estarían dispuestos a abandonar ciertas “comodidades” que da la tecnología, en pro del bienestar de la casa común. En este sentido, es pertinente reflexionar acerca de si realmente puede ser la gerencia más comprometida, de mayor utilidad y presta para la transición hacia la *Smart City*, transformando su manera de hacer las cosas, sus actividades, en la búsqueda de caminos alternativos para las soluciones apremiantes que puedan solventar en parte el deterioro del planeta. La tecnología se ha puesto al servicio de la tecnología, es una carrera casi desenfrenada entre los empresarios, investigadores, ingenieros, programadores por superar, técnicas, modos y maneras en adelantos, competencia en beneficio de un determinado grupo o para el común habitante de una comunidad.

¿Por qué ha pasado esto en la ciudad? Si remontarnos a las antiguas civilizaciones, las primeras ciudades afloran en el medievo, siendo la monarquía y el clero el poder y la agricultura el beneficio económico, esto produce al desplazamiento migratorio del campo a la ciudad, generando lo que conocemos y habitamos hoy en día, la ciudad, lo urbano, la urbanización, que ha crecido y expandido en la mayoría de los casos de manera improvisada, sin una conciencia real de la ecología urbana, teniendo como centro al individuo, sus actividades y necesidades.

Ahora bien, lo que se puede llamar poder o autoridad, tanto del sector público como del privado, ha procurado establecer de forma

ordenada los principios gerenciales de toda empresa, conocidos como: planificación, organización, dirección y control, en procura de un bienestar general para los integrantes de una ciudad, o se han sobrepuerto los beneficios políticos, económico, entre otros, olvidando la premisa de ser servidores sociales para los habitantes y de la ciudad.

El contexto de la gerencia de los recursos, la tecnología, la calidad y estilos de vida, se desarrolla en el marco de la ciudad, como elemento en el cual la mayoría de las sociedades modernas, llevan a cabo sus actividades económicas, sociales, políticas y culturales, entre otras. No obstante, con muchas dudas acerca de su impacto en el ambiente, los recursos y el ser humano. Esto nos lleva a lo siguiente:

¿Por qué las *Smart Cities*? Imposible no reconocer los avances tecnológicos que se logran rutinariamente, como se ha mencionado, en beneficio de las ciudades y sus actividades, ¿en qué punto se debe detener esta tecnología?, sin lugar a dudas que ella sirva para el desarrollo de una conciencia, en procura de una ecología ajustada a su función para la humanidad.

De la manera que se mencionó con anterioridad, nos encontramos frente a un problema que en setenta o más años ha conducido a la necesidad de una verdadera toma de conciencia de la forma errada en que se ha tratado al planeta, sus bondades y beneficios, de una forma tal que el mismo planeta “habla” mostrando las consecuencias que a diario se presentan por una acción inconsciente y despreocupada por el ser humano.

Se cierra esta reflexión, citando nuevamente al Papa Francisco (2015), sobre el cuidado de la casa común, que en palabras claras y sencillas invitan a pensar, meditar, que las soluciones están en nuestras manos y la voluntad de lograrlas.

La cultura ecológica no se puede reducir a una serie de respuestas urgentes y parciales a los problemas que van apareciendo en torno a la degradación del ambiente, el

agotamiento de las reservas naturales y a la contaminación. Debería ser una mirada distinta, un pensamiento, una política, un programa educativo,

un estilo de vida y una espiritualidad que conformen una resistencia ante el avance del paradigma tecnocrático... (p.88).

3. REFLEXIONES FINALES A MODO DE APORTES

En las diferentes lecturas realizadas se encuentran coincidencias en los orígenes históricos y conceptuales sobre las *Smart Cities*, así como la explicación de los componentes tecnológicos que han y van alimentando los sistemas para dar unidad y concreción a la formación de Ciudades Inteligentes, de igual manera se plantean los cambios sociales que pueden generar hasta la pérdida de una identidad, tanto de la ciudad, como de sus integrantes, de alguna manera se va anulando esa identificación ciudadana, se trata de mantener esa condición buscando un equilibrio entre lo nuevo y la “tradición”.

Es de hacer notar, que la mayor importancia en la búsqueda de soluciones para las ciudades está concentrada en la infraestructura, la contaminación atmosférica, de las aguas, seguridad y salud; no obstante, la sostenibilidad sigue siendo una preocupación. Esto nos lleva a reflexionar acerca de cómo se puede gerenciar una ciudad inteligente, sobre todo en los países en vía de desarrollo, cuando no se cuenta con los medios adecuados para ello, incluso los más básicos, como servicios públicos eficientes. De esta manera, la *Smart City* es un proceso en construcción y además un reto para nuestros países.

González (2017) refiere la necesidad de aprovechar las ventajas actuales con la época digital y las nuevas tecnologías para dibujar la evolución de la *Smart City* como modelo de ciudad.

Las ciudades son entidades que se encuentran en un constante e interminable proceso de evolución y transformación. En este sentido, las soluciones urbanísticas, arquitectónicas, paisajistas, ingenieriles, económicas, sociales, políticas y ambientales que vamos creando deben mantenerse actualizadas y enfocadas a los problemas urbanos que se viven en el presente y que se esperan para el futuro. Para lograrlo, la población civil, los políticos y los profesionistas (expertos) deben crear metodologías prácticas y teóricas que nos permitan mejorar los entornos urbanos en los que vivimos. En este contexto surge la idea de las ciudades inteligentes o *Smart Cities*. (p. 8)

De acuerdo con este autor, estas ciudades se distinguen por la buena práctica de la tecnología, la gestión pública, el uso de tecnologías limpias y la gestión de la seguridad, la movilidad y la urbanización. Ejemplo de ello son Buenos Aires (2011, para enfrentar el índice de criminalidad), Nueva York (2011, solución a la violencia urbana), Santander (España, 2010, problemas de tránsito automotor), San Diego (EEUU, 2014, iluminación pública inteligente), San Francisco (EEUU, cambio climático) (González, 2017, pp. 9-11)

Otros ejemplos de ciudades inteligentes, lo especifica Cabello (2022), al referirse a Bogotá, Buenos Aires, Ciudad de México y São Paulo. Este autor refiere que, conforme a las Naciones Unidas, al definir el Objetivo de Desarrollo Sostenible Nro 11, las ciudades y las áreas metropolitanas son centros neurálgicos del crecimiento económico y que el camino para a transitar de una ciudad tradicional a una moderna, inteligente y sostenible implica una aproximación holística que implica una importante labor de planificación y coordinación.

Finalmente, con el objeto de visualizar un curso hacia las *Smart Cities*, cabe destacar los aportes de Quesada y Pulido (2012, 10), quienes refieren que:

...un mundo globalizado requiere soluciones globales, integradoras y completas. Estas soluciones deben apoyarse en lo micro, la Smart House nos dice cómo un hogar apoyado en la tecnología da respuestas al confort que hoy en día exigen sus habitantes, dando al concepto de sostenibilidad no solo una significación ambiental sino una noción económica, y planteando un modelo que puede ser extensivo a otros ámbitos de relación del ciudadano: el espacio colectivo definido por el Smart Building y el espacio público generador de la Smart City.

4. REFERENCIAS

- Bárcena, A. (2021). IV Foro Latinoamericano y del Caribe de vivienda y hábitat. CEPAL. Documento en línea disponible en: <https://www.cepal.org/es/noticias/ciudades-la-vivienda-brindan-oportunidad-transformar-modelo-desarrollo-america-latina>. Consulta realizada el 27/05/2023.
- Cabello, S. (2022). *El camino de desarrollo de las ciudades inteligentes Una evaluación de Bogotá, Buenos Aires, Ciudad de México y São Paulo*. Santiago. Naciones Unidas.
- Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press. Disponible en: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- Giddens, A. (2009). *Sociología*. España. Alianza Editorial.
- González, S. (2017). Smart Cities, la evolución de las ciudades. Colombia. Universidad Libre. Disponible en: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11207/Smart%20Cities,%20la%20evoluci%C3%B3n%20de%20las%20ciudades%20-%20Monograf%C3%A3a%20Steven%20Gonzalez%20Martin.pdf?sequence=1>
- Kozłowski1, W. y Suwar, K. (2021): Smart City: Definitions, Dimensions, and Initiatives. *European Research Studies Journal*. Volume XXIV, Special Issue 3, 2021. pp. 509-520. Disponible en: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Smart%20City%20Definitions,%20Dimensions,%20and%20Initiatives%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Smart%20City%20Definitions,%20Dimensions,%20and%20Initiatives%20(1).pdf)
- Papa Francisco (2015). Laudato Si. Venezuela. Paulinas Editorial.
- Quesada S. y Pulido, A. (2012). *Smart City: hacia un nuevo paradigma en el modelo de ciudad*. Universidad de Sevilla. 3er. Salón de Eficiencia Energética en Edificación y Espacios Urbanos. Disponible en: <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/98013/Smart-City.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Real Academia de la Lengua Española (RAE) (2023). Consulta en línea disponible en: <https://dle.rae.es/>. Consulta realizada en fecha 25/05/2023

EL CONSEJO COMUNAL COMO PLATAFORMA DE ARTICULACIÓN Y EMPODERAMIENTO CIUDADANO EN EL DISTRITO ESPECIAL DE RIOHACHA

ARAUJO DAZA, Danilo Rafael

Doctor Ciencias políticas. Magister Derecho. Especialista Derecho Administrativo. Especialista Contratación Estatal. Abogado. Docente e investigador Universidad de La Guajira, Colombia.

e-mail: draraujod@uniguajira.edu.co.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9250-6556>

ARAUJO VALLE, Daniel Camilo

Abogado. Especialista Gerencia de las organizaciones. Especialista Derecho Administrativo. Candidato a doctor Ciencia políticas. Docente e investigador Universidad de La Guajira, Colombia

e-mail: dcaraujo@uniguajira.edu.co.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5934-6906>

Recibido: 11-04-2025

Revisado: 19-06-2025

Aceptado: 02-07-2025

RESUMEN

Este artículo tiene como finalidad analizar el papel del consejo comunal como una plataforma clave para la articulación social y el empoderamiento ciudadano en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. La investigación se abordó desde un enfoque interpretativo y descriptivo, con una metodología de tipo documental y un diseño biográfico, utilizando como herramienta principal la técnica hermenéutica para la interpretación de textos y normativas legales relevantes. Los hallazgos permiten concluir que el consejo comunal actúa como un canal estratégico de articulación y diálogo de participación ciudadana, al facilitar espacios de plática entre la comunidad y las instituciones del Estado. A través de estos espacios, se promueve la expresión de ideas, necesidades y propuestas por parte de los ciudadanos, lo que permite canalizar demandas sociales hacia las entidades gubernamentales competentes. Esta interacción fortalece la representatividad comunitaria y fomenta una gobernanza más participativa y transparente. Además, los consejos comunales desempeñan un rol integrador en la formulación, gestión y seguimiento de proyectos sociales que contribuyen al bienestar colectivo, mejorando la calidad de vida en las comunidades. Su accionar, cuando está debidamente articulado con políticas públicas inclusivas, se convierte en una herramienta efectiva para la construcción de tejido social, la cohesión comunitaria y el desarrollo territorial sostenible.

Palabras clave: consejos comunales, participación ciudadana, comunidades, distrito especial, turístico y cultural de Riohacha.

THE COMMUNAL COUNCIL AS A PLATFORM FOR ARTICULATION AND CITIZEN EMPOWERMENT IN THE SPECIAL DISTRICT OF RIOHACHA

ABSTRACT

This article analyzes the role of the communal council as a key platform for social coordination and citizen empowerment in the Special Tourist and Cultural District of Riohacha. The research was conducted from an interpretive and descriptive perspective, using a documentary methodology and a biographical design, using hermeneutics as the main tool for the interpretation of relevant legal texts and regulations. The findings lead to the conclusion that the communal council acts as a strategic channel for citizen participation and dialogue, facilitating spaces for discussion between the community and state institutions. Through these spaces, citizens' expression of ideas, needs, and proposals is encouraged, allowing social demands to be channeled to the relevant government entities. This interaction strengthens community representation and fosters more participatory and transparent governance. Furthermore, communal councils play an integrative role in the formulation, management, and monitoring of social projects that contribute to collective well-being and improve the quality of life in the communities. Their actions, when properly coordinated with inclusive public policies, become an effective tool for building social fabric, community cohesion, and sustainable territorial development.

Keywords: community councils, citizen participation, communities, special tourism and cultural district of Riohacha.

1. INTRODUCCIÓN

La gestión efectiva de los consejos comunales desempeña un papel estratégico en la participación ciudadana y la implementación de políticas públicas, contribuyendo su quehacer social en el fortalecimiento de los cimientos democráticos y la promoción de una toma de decisiones inclusiva. Esta dinámica, ayuda asegurar que los proyectos derivados de las políticas públicas reflejen las verdaderas necesidades y aspiraciones de la comunidad, lo que a su vez mejora la legitimidad y eficacia de la gobernanza local. Según (Moreno, 2015) los procesos de gestión dentro de una organización comunitaria son fundamentales para determinar su efectividad y eficiencia en el desempeño de sus funciones, estos procesos incluyen una variedad de actividades administrativas y operativas que aseguran que la organización pueda cumplir sus objetivos y responder adecuadamente a las necesidades de la comunidad.

En tal sentido, los resultados de los indicadores de gestión de los consejos comunales se convierte en el insumo para la medición de la salud democrática en la administración local, siendo función misional llevar a cabo actividades eficientes y transparentes, a fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, y fortalecer la credibilidad y confianza en las instituciones gubernamentales representando un aporte de la estabilidad política y social con una ciudadanía que confía en sus líderes, siendo más propensa a participar activamente en el proceso democrático y a colaborar en la solución de problemas comunitarios.

De acuerdo con (Navarro y Colina, 2018), los consejos comunales tienen la responsabilidad como gestores del desarrollo de su comunidad, por lo que debe ser monitoreada tanto por los entes gubernamentales como por la sociedad civil., asegurando que las actividades y decisiones de los consejos comunales se alineen con los objetivos de desarrollo y bienestar de la comunidad. Por su parte concuerda (Noguera de Altuve, et al 2024) los principios como la transparencia, la confianza y la credibilidad deben constituirse en fundamentos de una

gestión moderna y eficiente de las empresas e instituciones públicas y privadas.

Además, los consejos comunales actúan como un catalizador del desarrollo comunitario, al identificar y abordar las necesidades locales al impulsar proyectos que promuevan el desarrollo económico, social y ambiental sostenible con iniciativas que garanticen el bien común, asimismo enriquezcan la vida comunitaria. Refiere (Pinho, 2016), el consejo communal opera como un catalizador para la participación ciudadana activa, el ejercicio pleno de los derechos y el progreso en comunidades específicas, resaltando la colaboración entre el gobierno y los ciudadanos, sustentada en la importancia de la interacción y la afiliación local en el proceso de toma de decisiones y desarrollo comunitario. De igual manera, (Piña, 2015) señala que la gestión comunal implica la dirección y gobierno, lo cual abarca la capacidad de llevar a cabo acciones que aseguren el funcionamiento efectivo de las cosas, así como la habilidad para iniciar procesos que transformen la realidad social.

En este contexto, las funciones de los consejos comunales influyen en la formulación y ejecución de políticas públicas, siendo el resultado de sus procesos las que articulan el bienestar, la calidad de vida de las personas; por tanto, la planificación de sus acciones está dirigidas al desarrollo de temas clave relacionadas con la efectividad de la participación ciudadana, representando un enlace en la toma de decisiones locales. Además, coadyuva a la atención de los desafíos que enfrentan en términos socioeconómicos, culturales y políticos que pueden influir en la eficacia de su desempeño. (Diaz, 2017); (Echeverri, 2010) en la participación ciudadana las personas, sin ocupar cargos o responsabilidades oficiales, procuran involucrarse y tener influencia en las decisiones relacionadas con los asuntos que impactan su vida, interactuando y colaborando con las autoridades gubernamentales.

Según (García, 2008), los consejos comunales son una estructura organizativa local diseñada para facilitar la participación de los vecinos en la toma de decisiones

comunitarias; estos consejos sirven como un medio para ejercer el derecho a la participación, fomentar la colaboración entre los residentes, promover un sentido de comunidad y buscar conjuntamente soluciones para mejorar la calidad de vida en el entorno vecinal. Desde esta particularidad, los consejos comunales se estructuran como una plataforma de articulación y empoderamiento ciudadano para fortalecer la democracia participativa a nivel local. "El consejo comunal actúa como un catalizador para la participación ciudadana activa, el ejercicio pleno de los derechos y el progreso en comunidades específicas" (Pinho, Fernández, y López, 2016, p. 93).

En este sentido, entre los roles que ejercen los consejos comunales está impulsar el desarrollo de sus comunidades mediante el ejercicio del empoderamiento ciudadano en la gestión de su rol estratégico e integrador en el entorno. Por tanto, los líderes sociales en la gestión de los consejos aportan conocimientos e ideas desde una perspectiva integral en las actividades realizadas para conseguir el bien común. "La participación ciudadana se erige como un pilar del desarrollo sostenible y la gobernabilidad, por lo que la eficacia del quehacer de los consejos comunales se convierte en un indicador significativo de la salud democrática en la administración local" (Rodríguez, 2020, p. 55); (León y Figueroa, 2020); (Montes de Oca; Torrealba y Graterol, 2016). La participación es el medio por el cual los individuos se involucran en actividades, generalmente relacionadas con decisiones en el ámbito público, representando los intereses de la sociedad a la que pertenecen.

Dentro de este marco, hablarse de la participación ciudadana conduce a un mecanismo de representación social para articulación y empoderamiento ciudadano, es decir involucrar a los individuos en el proceso de toma de decisiones; al igual se erige como base del desarrollo social sostenible y de gobernabilidad de la gestión de las comunidades. Al permitir que los ciudadanos expresen sus opiniones e influyan en las decisiones; asimismo colaboren activamente en la implementación de políticas, creando un ambiente con sentido de pertenencia y

responsabilidad compartida para ejercer el trabajo colaborativo por el bienestar común de la comunidad.

Dentro de este contexto, la participación ciudadana constituye el cimiento del funcionamiento de la democracia, al implicar la intervención activa, consciente y deliberada de la ciudadanía en los procesos políticos, sociales y en la toma de decisiones públicas. Esta participación fortalece la legitimidad y la transparencia de los gobiernos, asimismo contribuye a que las políticas públicas respondan de manera más efectiva y equitativa a las necesidades, intereses y aspiraciones reales de la población. En este sentido, se convierte en un mecanismo para construir sociedades más inclusivas, representativas y orientadas al bien común.

Desde la perspectiva de la participación ciudadana, las representaciones sociales (Pérez y Roque, 2024) valoran especialmente el conocimiento cotidiano, al reconocerlo no solo como un reflejo pasivo de la realidad, sino como un generador activo de significados que configuran la vida social y permiten a los ciudadanos construir, interpretar y transformar su entorno colectivo. Además, la participación ciudadana implica y exige el ejercicio pleno de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución, consolidándose como una expresión activa del control social y del compromiso cívico con los asuntos públicos. Este ejercicio busca fomentar un diálogo transparente entre la ciudadanía y el Estado, en el que la rendición de cuentas se convierte en un principio para una gestión pública ética y eficiente.

Por tanto, cuando los ciudadanos asumen un rol protagónico en la supervisión, monitoreo y evaluación de las acciones gubernamentales, se fortalece la vigilancia social, se limita el margen para prácticas corruptas e impulsa la consolidación de un gobierno más abierto, transparente y responsable ante sus ciudadanos. Por ello, la participación ciudadana puede manifestarse a través de múltiples formas: desde el voto en procesos electorales, pasando por la participación en audiencias y

consultas públicas, hasta el involucramiento en protestas sociales, veedurías ciudadanas o en iniciativas comunitarias orientadas al desarrollo local.

Todas estas expresiones son fundamentales para una democracia activa, inclusiva y deliberativa. Refieren (León y Figueroa, 2020); (Álvarez, et al, 2014) la participación ciudadana desempeña un papel en el fortalecimiento del Estado democrático, ya que permite a los ciudadanos involucrarse activamente en el proceso político y en la toma de decisiones. Esta implicación el fomento de la legitimidad y transparencia del gobierno, contribuyendo a la equidad y responsabilidad en la gestión pública, consolidando así los principios democráticos en la estructura del Estado.

En el contexto de América Latina, donde la democracia ha enfrentado desafíos significativos, la participación ciudadana ayuda a consolidar las instituciones democráticas, al tiempo que coadyuva a promover el desarrollo socioeconómico. Según autores, la inclusión de la ciudadanía en los procesos democráticos contribuye a responder por los problemas estructurales como la desigualdad y la exclusión social. Manifiestan (Pérez y Gómez, 2022) la participación de la ciudadanía en la formulación y ejecución de políticas puede llevar a soluciones más equitativas y sostenibles de las comunidades. En este sentido, se infiere que la participación ciudadana, comprende el engranaje del sistema democrático desde la voz del ciudadano proporcionando un medio de diálogo y escucha en la construcción de un futuro común.

Dentro de este contexto, la gestión los consejos comunales, ayuda a la formulación de políticas sociales, donde los resultados obtenidos de su gestión sirven en la toma de decisiones informadas y la optimización del desempeño en sus actividades misionales. Según (Navarro y Colina, 2018) los consejos comunales constituyen una base que facilita la implementación de mejoras tanto en el desarrollo comunitario como en la eficiencia de las políticas sociales.

Al respecto, establecen (Acosta; Mavárez y Martínez, 2019), los consejos comunales se establecen como plataformas de participación ciudadana en las esferas económica, social y política, permitiendo a las comunidades ejercer un rol protagónico en la formulación, control y evaluación de las políticas públicas. Estas instancias, facilitan la inclusión de las voces de los ciudadanos en la toma de decisiones, fortaleciendo la democracia participativa al permitir que los miembros de la comunidad influyan directamente en las acciones gubernamentales que afectan su entorno. Dentro de este marco, los consejos comunales actúan como puntos focales para la identificación de necesidades y prioridades locales, lo que permite una planificación precisa y ajustada a las realidades específicas de cada comunidad.

Pues bien, la capacidad de los consejos comunales para movilizar recursos, coordinar esfuerzos y promover la participación de los ciudadanos crea un impacto en las áreas de su entorno en aspecto tales como: salud, educación, infraestructura y bienestar social, mejorando la calidad de vida de los residentes, fortaleciendo la cohesión social y el sentido de pertenencia comunitaria. La integración de ellos en el proceso de formulación de políticas se traduce en beneficios tangibles para las comunidades, enriqueciendo el proceso democrático, haciendo que sean más inclusivas y representativas de las necesidades de la población local. "La gestión de los consejos comunales, mejora la calidad de vida de los ciudadanos, al involucrar a la comunidad en la toma de decisiones y en la implementación de proyectos locales, que se promueve un sentido de pertenencia y responsabilidad, lo que conduce a una mayor efectividad de las políticas sociales y al fortalecimiento de la cohesión social" (López y González, 2019, p. 50).

La gestión de los consejos comunales en el distrito especial, turístico y cultural de Riohacha, comprende acciones, decisiones y directrices formuladas por el Estado para abordar y satisfacer las necesidades de la sociedad, en particular las comunidades, el cual se ve sustentado en diversos aspectos,

incluyendo el desarrollo económico, social, cultural y político, donde el alcance de las prácticas de las políticas públicas potencia la articulación de la sociedad en la participación de su gestión, convirtiéndose en copartícipes en los resultados de las actividades compartidas. "La gestión de los consejos comunales en el distrito especial, turístico y cultural de Riohacha constituye un conjunto integral de acciones, decisiones y directrices formuladas por el Estado para abordar y satisfacer las necesidades de la sociedad" (Torres, 2019, p. 82).

De este modo, se puede deducir que la participación ciudadana actúa como un mecanismo articulación y empoderamiento ciudadano para optimizar los procesos políticos involucrados en la toma de decisiones públicas, donde la representatividad se vuelve crucial, especialmente en los consejos comunales del distrito especial, turístico y cultural de Riohacha, el cual se manifiesta de manera concreta con su actuación integral permitiendo que la comunidad exprese sus opiniones e ideas, y participe activamente en debates y acciones relacionadas con los asuntos públicos que afectan directamente su entorno. Entonces, reconocer que la participación ciudadana en los consejos comunales fortalece la cohesión social y empodera a los ciudadanos al darles una plataforma para influir en las políticas que impactan sus vidas diarias, con la inclusión de diversos grupos de la comunidad se asegura que las decisiones tomadas manifiesten perspectivas y necesidades, lo que resulta en soluciones inclusivas y efectivas.

En el contexto de Riohacha, un distrito con características únicas debido a su riqueza cultural y potencial turístico, la participación ciudadana es vital. Los ciudadanos tienen la oportunidad de colaborar en iniciativas que mejoren su calidad de vida, y promuevan el desarrollo sostenible y la preservación del patrimonio cultural. Según (Rodríguez y Martínez, 2022), la participación en estos contextos específicos contribuye a un desarrollo local más equilibrado y sostenible, al integrar las aspiraciones de la comunidad en las políticas públicas. En tal sentido, la participación ciudadana en los consejos comunales de Riohacha mejora los procesos

políticos, fortalece la representatividad y fomenta un desarrollo comunitario desde sus realidades y necesidades. "Los consejos comunales representan una instancia clave para promover la participación ciudadana activa y fortalecer el tejido social en las comunidades locales. Su gestión efectiva contribuye al bienestar comunitario, e influye en la formulación de políticas sociales adaptadas a las necesidades específicas de cada comunidad" (Martínez y Sánchez, 2017, p. 105).

El artículo 270 de la Constitución Política de Colombia otorga a los ciudadanos el poder de participar de manera activa en la supervisión de la gestión pública. La disposición constitucional establece claramente que la ley se encargará de organizar las diferentes formas y sistemas de participación ciudadana destinados a vigilar la ejecución de la gestión pública en los distintos niveles administrativos, así como evaluar sus resultados (Const., 1991, art. 270). Esta disposición constitucional confiere a los ciudadanos tanto el derecho como la responsabilidad de ejercer un papel activo en la fiscalización de la gestión pública, abarcando todos los niveles administrativos. En términos simples, se establece un marco legal que regula los mecanismos y sistemas que permiten a los ciudadanos involucrarse en la supervisión de la gestión gubernamental. De esta manera, se promueve la transparencia, la responsabilidad y la participación ciudadana como elementos fundamentales en la gobernanza democrática del país.

La promulgación de la Ley 2166 de 2021 el 18 de diciembre marca un hito significativo en el ámbito de los organismos de acción comunal en Colombia, esta legislación representa un cambio importante al derogar la Ley 743 de 2002 y se enfoca en el desarrollo del Artículo 38 de la Constitución Política de Colombia, específicamente en lo que concierne a estos organismos y sus afiliados. Además de la revocación de la ley anterior, la nueva normativa establece directrices para la formulación e implementación de la política pública relacionada con los organismos de acción comunal y sus miembros. La principal finalidad de esta legislación es fortalecer

y potenciar el papel de los organismos de acción comunal en la sociedad colombiana, reconociéndolos como actores en la promoción de la participación ciudadana y el desarrollo de las comunidades locales.

La Ley 2166 proporciona un marco jurídico actualizado y coherente que orienta sus actividades, incentivando su contribución al bienestar y progreso de la sociedad. Esta nueva ley representa un cambio normativo, que se instituye como un respaldo legal para empoderar y respaldar las iniciativas de los organismos de acción comunal. Al establecer pautas para promover un entorno propicio, en los cuales estos organismos desempeñen un rol estratégico en la construcción de una sociedad participativa, cohesionada y en constante desarrollo. La importancia de esta participación ciudadana se sustenta de la construcción de una gestión exitosa de las políticas públicas, donde las voces diversas y representativas contribuyen a la formulación de decisiones más equitativas y pertinentes. Ley 743 de 2002 establece directrices para la formulación e implementación de políticas públicas relacionadas, esta normativa comprende un potencial en la participación ciudadana y el desarrollo comunitario del país.

La colectividad, a través de los consejos comunales, se convierte en un agente activo e integrador en la configuración de políticas que promueven el bienestar general y el desarrollo sostenible en el distrito, este proceso fortalece la legitimidad en la toma de decisiones, así como también enriquece la calidad de las políticas implementadas al considerar las necesidades y aspiraciones de la población local. Por ello, la participación de la comunidad en los consejos comunales implica el derecho de opinar e influir directamente en la dirección y ejecución de políticas públicas, conllevando al fomento de una gobernanza transparente, donde la colaboración entre el Estado y la sociedad civil para alcanzar metas comunes.

La participación ciudadana en la gestión de políticas públicas, respaldada por la representatividad de los consejos comunales, y garantiza de manera integral al fortalecimiento de la gestión local en el distrito

especial, turístico y cultural de Riohacha. Al hacerlo, se aspira a fomentar una sinergia entre la ciudadanía y las instituciones locales, promoviendo un modelo de participación activa y dinámica que impulse la integralidad para promover el bienestar colectivo y el desarrollo sostenible. Según (León y Figueroa, 2020), la participación ciudadana es la manera en que los individuos se involucran en actividades relacionadas con las decisiones del ámbito público. Este compromiso activo representa los intereses diversos y dinámicos de la sociedad a la que pertenecen. La participación ciudadana no se limita a un proceso formal, abarca diversas acciones, desde la votación en elecciones hasta la contribución en debates públicos y la colaboración en iniciativas comunitarias.

Por su parte, (Chacón, 2019) destaca que la participación ciudadana ha adquirido una relevancia creciente en la administración gubernamental. Este cambio de enfoque reconoce a los ciudadanos como actores activos y no solo como receptores pasivos de políticas gubernamentales. La participación ciudadana impulsa el progreso de la sociedad al empoderar a los ciudadanos y convertirlos en promotores de sus propios intereses colectivos. A razón de los aspectos planteados en el presente artículo, indaga analizar el consejo comunal como plataforma de articulación y empoderamiento ciudadano en el distrito especial de Riohacha, comprendiendo cómo estos órganos pueden influir en la creación de políticas públicas efectivas y representativas. Al fortalecer la colaboración entre la comunidad y las instituciones locales, se busca promover un entorno de gobernanza inclusiva que beneficie a todos los miembros de la sociedad, siendo portavoces del de espacios democráticos y participativos que edifican el bien común.

Metodología

Este estudio se basa en la metodología de enfoque interpretativo y descriptivo, que indaga, los consejos comunales con la participación ciudadana en las comunidades del distrito de Riohacha. La investigación descriptiva se enfoca en explorar hechos,

fenómenos o grupos y el comportamiento de variables específicas en un fenómeno, fundamentándose en expertos como (Arias, 2016); (Paz, Estaba y Burgos, 2022); (Lemus y Pérez, 2020); (Bernal, 2016); (Ruiz y Valenzuela, 2022) y (Paz et al, 2020) señalan que la investigación descriptiva tiene como objetivo describir, registrar, analizar e interpretar la situación del problema o tema en estudio. Para ello, el investigador debe diseñar una estrategia de investigación que permita evaluar adecuadamente el tema o problema en cuestión.

El enfoque metodológico se basa en un estudio documental aplicando un diseño bibliográfico, sustentado en la revisión de autores expertos en el tema de estudio y la consulta de fuentes legales para respaldar la investigación en el contexto colombiano. La técnica hermenéutica, según (Hernández y Mendoza, 2018), se utiliza para analizar y comprender la información recopilada, asegurando un enfoque reflexivo y contextualizado. La investigación bibliográfica, como mencionan (Gómez et al, 2014), (Arias, 2023); (Hernández-Muñoz, et al 2022) representa un proceso exhaustivo de consulta y análisis de diversas fuentes escritas, proporcionando una base documental para el desarrollo y contextualización de la investigación. La diversidad de las fuentes consultadas enriquece el conocimiento del investigador y contribuye a una comprensión más completa del tema de estudio.

(Hernández et al, 2014) y (Creswell, 2013) indican que la investigación con diseño bibliográfico se centra en la recopilación, análisis y síntesis de información existente sobre un tema específico apoyado en fuentes documentales, como libros, artículos científicos, tesis, informes, y otros documentos relevantes. Este tipo de investigación no implica la recolección de datos originales mediante experimentos o encuestas, se basa en el estudio de materiales ya publicados. Se utilizó un enfoque deductivo, caracterizado por interpretar un fenómeno partiendo de un marco general para llegar a hallazgos específicos, permitiendo comprender fenómenos complejos en su contexto real,

según (Paz et al, 2022), (Lawson, 2020) y (Paz et al, 2019).

Las técnicas de recolección de datos contribuyen a la argumentación de las variables mediante la práctica de diversas fuentes, herramientas y medios, como la revisión de fuentes secundarias disponible en la consulta de libros, trabajos de investigación y artículos científicos. Las fuentes de información son esenciales en el proceso de investigación, aportando al conocimiento adquirido, según (Espinoza y Toscano, 2015). La técnica hermenéutica favorece la comprensión y contextualización del fenómeno estudiado, basada en la interpretación del significado de los textos en diversos contextos a lo largo de la historia humana. Esta práctica reflexiva facilita una comprensión holística de los resultados de la investigación, contribuyendo a la rigurosidad del análisis e interpretación de la información.

Según (Arráez, Calle y Moreno de Tovar, 2006); (Gama, 2021), la hermenéutica es una práctica reflexiva que permite la interpretación del significado de los textos en diversos contextos a lo largo de la historia humana, contribuyendo a una comprensión más holística y profunda de los resultados de la investigación. (Sandoval, 2020); (Sandoval y Laviada,2020); (Weiss, 2017) coinciden en que la técnica hermenéutica favorece una comprensión y contextualizada del fenómeno estudiado, permitiendo el análisis desde la perspectiva del investigador, por tanto, la práctica reflexiva, interpreta y contextualiza muestra el significado de los textos, enriqueciendo la rigurosidad y profundidad del análisis del tema planteado como investigación.

Resultados y discusión

El análisis y discusión de los hallazgos derivados de esta investigación, desde un enfoque de revisión documental, posicionan al consejo comunal como plataforma para la articulación comunitaria y el empoderamiento ciudadano en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. Se identifican factores determinantes que

inciden en la implementación efectiva de las políticas públicas a nivel local, destacando la necesidad de fortalecer los mecanismos institucionales que permitan una participación ciudadana amplia, inclusiva y transformadora.

En este contexto, hay que reconocer que el principio de participación ciudadana está consagrado como derecho fundamental en la Constitución Política de Colombia de 1991, especialmente en su artículo 40, el cual establece que “todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político”. Este mandato constitucional establece las bases para una democracia participativa, en la que la ciudadanía pueda influir directamente en las decisiones que afectan su entorno social, económico y político (Congreso de Colombia, 1991).

Complementariamente, la Ley 1757 de 2015, conocida como la Ley de Participación Ciudadana, proporciona el marco normativo que regula los mecanismos, niveles y condiciones para el ejercicio de dicho derecho, incluyendo la promoción de instancias como los consejos comunales. Esta ley establece las funciones, responsabilidades y formas de interacción entre ciudadanía e instituciones, y busca garantizar una democracia más deliberativa, plural e inclusiva. (Congreso de Colombia, 2015).

Sin embargo, la revisión crítica de la literatura y la normativa revela que persisten vacíos importantes en la aplicación de estos principios en el ámbito local. A pesar del reconocimiento normativo e institucional de la participación como eje estructural de la gestión pública, se identifican limitaciones significativas en términos de representatividad dentro de los consejos comunales. Diversos estudios (Caballero, 2020; Rodríguez y Pérez, 2022) coinciden en señalar que muchas de estas organizaciones carecen de una adecuada inclusión de sectores históricamente marginados, como mujeres, jóvenes, personas con discapacidad y comunidades étnicas, lo que pone en duda su legitimidad como órganos representativos del interés general.

Esta falta de representatividad impacta

negativamente la confianza ciudadana, debilitando el vínculo entre comunidad y Estado. En efecto, autores como (Díaz y Cely, 2021) sostienen que la exclusión de grupos sociales en procesos participativos limita la capacidad transformadora de la participación, reforzando desigualdades estructurales y reproduciendo formas de poder excluyentes en el ámbito comunitario.

Asimismo, se evidencian desafíos relacionados con la coordinación interinstitucional. La ausencia de canales de comunicación eficaces entre los consejos comunales y las entidades gubernamentales obstaculiza la ejecución coherente de políticas públicas. Tal como argumentan (Gaviria y López, 2023), la gestión pública participativa requiere no solo voluntad política, sino también estructuras organizativas flexibles y mecanismos colaborativos que promuevan la corresponsabilidad.

Frente a estos retos, se propone que el fortalecimiento de los consejos comunales debe partir de una estrategia integral que incluya:

1. Capacitación constante en gestión pública, liderazgo, comunicación y resolución de conflictos.
2. Asignación de recursos técnicos y financieros, que permitan el cumplimiento efectivo de sus funciones.
3. Diseño de mecanismos inclusivos que aseguren la participación de todos los sectores de la comunidad.
4. Implementación de sistemas de monitoreo y evaluación participativos, que permitan medir el impacto de las acciones emprendidas y realizar ajustes en tiempo real.

Estas propuestas se alinean con lo planteado por autores como Arnstein (1969), quien desde su clásica “escalera de la participación”, ya advertía que no toda participación es efectiva ni transformadora, y que para que ésta genere cambios reales debe empoderar genuinamente a los ciudadanos en la toma de decisiones.

Finalmente, se concluye que la participación ciudadana gestionada a través de consejos comunales puede constituirse en un canal estratégico para el desarrollo sostenible, la inclusión social y el fortalecimiento democrático en comunidades como las de Riohacha. Para lograrlo, es indispensable que estos órganos operen conforme a los principios constitucionales, al

marco legal vigente y a las buenas prácticas en gobernanza local, adoptando un enfoque interseccional, territorial y colaborativo. Solo así podrán representar eficazmente a la comunidad, servir de puente entre el Estado y la ciudadanía, asimismo contribuir a la transformación de las dinámicas sociales y políticas, promoviendo una gobernanza más inclusiva, transparente y efectiva.

3 REFLEXIONES FINALES

El presente estudio sobre el consejo comunal como plataforma de articulación y empoderamiento ciudadano en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha ha permitido identificar factores clave que inciden directamente en la participación ciudadana y en la ejecución efectiva de las políticas públicas a nivel local. Mediante un análisis documental, se evidencia la necesidad de consolidar tanto la estructura organizativa como el funcionamiento operativo de los consejos comunales, a través de mecanismos de participación ciudadana que sean genuinos, accesibles y sostenibles.

Fortalecer estos espacios requiere no solo el diseño de canales participativos eficientes, sino también la implementación de procesos continuos de formación ciudadana. La capacitación constante, junto con la promoción de la inclusión de diversos sectores sociales, especialmente los históricamente marginados, es fundamental para garantizar una representatividad real en la toma de decisiones comunitarias. En este sentido, los consejos comunales se convierten en voceros legítimos de las demandas colectivas, facilitando la construcción de consensos y el seguimiento ciudadano a la gestión pública.

Riohacha, en su condición de distrito especial, enfrenta retos particulares derivados de su vocación turística, su riqueza cultural y su complejidad social. Estos desafíos requieren una gestión comunitaria participativa, con enfoque territorial y sensibilidad intercultural. Por ello, los consejos comunales deben actuar como actores clave en la formulación, articulación e implementación de políticas públicas locales, orientando sus acciones a la promoción del bienestar social, el desarrollo sostenible y el fortalecimiento de la gobernanza democrática desde las bases comunitarias.

De tal modo, surge la necesidad de establecer mecanismos de coordinación efectivos entre los consejos comunales e instancias gubernamentales locales, como la alcaldía y la gobernación, mostrando en sus planes una estrecha colaboración y una comunicación fluida para garantizar la implementación eficiente de las mencionadas políticas, asegurando que estas se ajusten a las necesidades y aspiraciones reales de la comunidad. Por tanto, la coordinación interinstitucional es clave para el éxito de cualquier política pública, pudiendo crear un entorno donde los ciudadanos se sientan verdaderamente representados y escuchados.

En tal sentido, este estudio proporciona un panorama actualizado con recomendaciones prácticas para mejorar la gestión de los consejos comunales y la participación ciudadana en las comunidades del distrito especial, turístico y cultural de Riohacha, entre estas sugerencias se incluyen: Desarrollar programas de formación continua para los miembros de los consejos comunales, enfocándose en habilidades de liderazgo, gestión comunitaria y conocimientos legales; implementar estrategias para asegurar la inclusión de diversos grupos sociales en los consejos comunales, garantizando que todas las voces sean escuchadas; crear políticas

que equilibren el desarrollo local con la preservación cultural y el bienestar social, mediante mecanismos formales de coordinación entre los consejos comunales y las instituciones gubernamentales, promoviendo la colaboración y comunicación efectiva.; aplicar sistemas de monitoreo y evaluación para medir el impacto de las políticas y programas, permitiendo ajustes continuos y mejoras basadas en datos reales.

Al implementar estas sugerencias, se puede avanzar hacia un modelo de gestión de los consejos comunales que integre la participación ciudadana, contribuyendo al desarrollo integral y sostenible de las comunidades del distrito especial, turístico y cultural de Riohacha, con la colaboración activa de los ciudadanos como actores sociales clave de ellas.

4. REFERENCIAS

- Acosta, A., Mavárez, E., & Martínez, MA (2019). Consejos comunales: ¿actores para la contraloría social?. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24 (86), 363-374.
- Álvarez Álvarez, Lucía, Marrugo Padilla, Albeiro, Barrera Díaz, Edgar Alejandro, Serrato Arengas, Katherin, Rodríguez Giraldo, Mara, & Jiménez Cantillo, Andreas. (2014). La participación ciudadana como ejercicio de aproximación a la construcción de cultura ciudadana en el marco del derecho y el deber. *Análisis Político*, 27(81), 64-79. <https://doi.org/10.15446/anpol.v27n81.45766>
- Arias, F (2016) El Proyecto de Investigación. Venezuela. Editorial Episteme. Sexta Edición.
- Arias-Odón, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. *Revista REDHECS*, 31(22), 9–28.
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Arráez, M; Calles, J y Moreno de Tovar, L (2006). La Hermenéutica: una actividad interpretativa. *SAPIENS*, 7(2), 171-181.
- Bernal, C (2016) *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia. Editorial Pearson Educación.
- Caballero, M. (2020). Participación ciudadana y poder local en Colombia. *Revista Estudios Sociales*, 58(3), 145–160.
- Chacón, M (2019). La participación ciudadana y su evolución Revisión del estado del arte. *Universidad Autónoma de Bucaramanga*. Artículo Opción de Grado para optar al título de Economista. Documento de Trabajo.pp.1-20
- Constitución Política de Colombia (1991). Recuperado de http://www.secretariosenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4^a ed.). Sage Publications.
- Díaz Aldret, A (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. *Gestión y política pública*, 26(2), 341-379. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792017000200341&lng=es&tlng=es

Díaz, C., y Cely, A. (2021). Inclusión social y democracia participativa: Retos para los consejos comunitarios. *Revista de Políticas Públicas*, 12(2), 33–52.

Echeverri Jiménez, C. F. (2010). La participación ciudadana en Colombia: reflexiones desde la perspectiva constitucional y la normatividad estatutaria. *Estudios De Derecho*, 67(149), 61–86. <https://doi.org/10.17533/udea.esde.8628>

Espinoza Freire, E y Toscano Ruíz, D (2015) *Metodología de Investigación Educativa y Técnica*. Ecuador. Editorial universidad técnica de Machala.

Gama, Luis Eduardo. (2021). El método hermenéutico de Hans-Georg Gadamer. *Escritos*, 29(62), 17-32. Epub October 28, 2021. <https://doi.org/10.18566/escr.v29n62.a02>

García-Guadilla, M (2008). La praxis de los consejos comunales en Venezuela: ¿Poder popular o instancia clientelar?. *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, 14(1), 125-151.

Gaviria, J., y López, M. (2023). Gobernanza local y participación ciudadana en territorios multiculturales. *Sapiencia Pública*, 5(1), 101–119.

Gómez-Luna, E; Fernando-Navas, D; Aponte-Mayor, G; Betancourt-Buitrago, L (2014) Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Dyna*, vol. 81, núm. 184, abril, 2014, pp. 158-163. Universidad Nacional de Colombia Medellín, Colombia.

Hernández-Sampieri, R & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México. Editorial Mc Graw Hill Education.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México. Editorial McGraw-Hill.

Hernández-Muñoz, A. E., Rangel-Alvarado, M. Á. A., Torres-García, L., Hernández-Martínez, G., Castillo-Ixta, P. K., Olivares-Moreno, L. L., & Sánchez-Morales, A. G. (2022). Proceso para la realización de una revisión bibliográfica en investigaciones clínicas. *Revista Digital ciencia@uaqro*, 15(1), 50-61. <https://revistas.uaq.mx/index.php/ciencia/article/view/686>

Lawson, A. E. (2020). *Hypothetico-deductive method*. En Encyclopedia of Science Education. Springer.

Lemus-Delgado, Daniel, & Pérez Navarro, Ricardo. (2020). Ciencia de datos y estudios globales: aportaciones y desafíos metodológicos. *Colombia Internacional*, (102), 41-62. <https://doi.org/10.7440/colombiaint102.2020.03>

León Aravena, L. A., & Figueroa Silva, E. A. (2020). Deliberación democrática y gobernanza en la participación ciudadana local. El caso de los Consejos Comunales de la Sociedad Civil (cosoc), Biobío, Chile. *Desafíos*, 32 (2), 1-38.

Ley 743 de 2002. Por la cual se desarrolla el artículo 38 Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. Bogotá. Diario Oficial No. 44.826 de 7 de junio de 2002. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5301>

Ley 1757.Promoción y protección del derecho a la participación democrática. Diario Oficial No. 49.571. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65335>

Ley 2166 (2021) Organismos de acción comunal y se establecen lineamientos para la formulación e implementación de la política pública de los organismos de acción comunal y de sus afiliados, y se dictan otras disposiciones. Bogotá, D.C. <https://comunal.mininterior.gov.co/documentos/NORMATIVIDAD/CONPES%203955%20del%202018/LEY%202166%20DE%202021%20ley%20Comunal.pdf>

López, A., & González, F. (2019). Impacto de la gestión comunitaria en la calidad de vida. *Revista de Políticas Públicas*, 30(2), 45-60.

Martínez, R., & Sánchez, E. (2017). Participación ciudadana y desarrollo comunitario. *Revista de Estudios Sociales*, 25(3), 102-118.

Montes de Oca Rojas, Y., Torrealba Carrasco, J., & Graterol, M. (2016). Participación y contraloría social en la gestión de los consejos comunales en Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21 (74), 348-362.

Moreno-Murillo, Greison (2015) El papel del Consejo Comunitario en la percepción de gobernabilidad de sus habitantes: El caso de la comunidad negra de Campo Hermoso, zona rural de Buenaventura, Valle del Cauca, Colombia. En: *entrulado*. Julio - Diciembre, 2015 vol.11, núm. 2, pág. 146-157, <http://dx.doi.org/10.18041/entrulado.2015v11n2.22222>

Navarro de Granadillo, K., & Colina Arenas, B. (2018). Tipología de gestión de consejos comunales en tres municipios del estado Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81), 49-64.

Noguera de Altuve, M. E., Avendaño, J., & Nava, J. (2021). La transparencia organizacional del Consejo de Estudios de Postgrado (CEP) de la Universidad de Los Andes en las redes sociales y página web: Una aproximación teórica desde el paradigma hologramático. *Sapienza Organizacional*, 8(16), 62–73. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/sapienza/article/view/17440/21921928640>

Oliva, G (2017) Los consejos comunales, sus prácticas comunitivas y la democracia participativa. Quórum Académico, vol. 14, núm. 1, enero-junio, 2017, pp. 64-86 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/1990/199053181003.pdf>

Paz Marcano, A., Pinto Aragón, E., & García Guiliany, J. (2020). Universidad y sociedad aliado de la actividad extensionista para el desarrollo del emprendimiento en Venezuela. *Aglala*, 11(1), 47–63. Recuperado a partir de <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/1569>

Paz, U; Paz, A; Estaba, R y Burgos, M (2022). *Reflexiones sobre el proceso de investigación científica*. Chile. Editorial Pragmatika

Paz Marcano, A. I., Sierra Daza, L. A., & López Juvinao, D. D. (2019). Responsabilidad Social: Dimensión sustentable hacia el ambiente de las empresas carboníferas en Colombia y Venezuela. *Económicas CUC*, 40(1), 47–60. <https://doi.org/10.17981/econuc.40.1.2019.03>

Pérez, J., & Gómez, A. (2022). La importancia de la participación ciudadana en la democracia latinoamericana. Editorial Democracia.

Pérez Mayo, A.R., y Roque Nietos, N. (2024). Reflexiones sobre la teoría de las representaciones sociales y su importancia de aplicarse en el estudio de las organizaciones. *Sapienza Organizacional*, 11(23), 137–148. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/sapienza/article/>

[view/20750/21921932442](#)

Pinho De Oliveira, María Fátima (2016). Los consejos comunales y la gerencia social comunitaria. Apuntes Universitarios. *Revista de Investigación*, vol. VI, núm. 1, enero-junio, 2016, pp. 9- 21 Universidad Peruana Unión San Martin, Perú. <https://www.redalyc.org/pdf/4676/467646131002.pdf>

Pinho, R., Fernández, A., & López, J. (2016). Participación ciudadana y desarrollo comunitario. *Boletín de Sociología*, 30(3), 89-105.

Piña, P (2015) "Participación ciudadana en la gestión de proyectos sociales de los consejos comunales de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante del Municipio Maracaibo del Estado Zulia". Trabajo de Grado para optar a Magister Scientiarum en Gerencia Pública.

Rodríguez, M. (2020). Democracia participativa y consejos comunales. *Perspectivas Políticas*, 28(2), 50-66.

Rodríguez, A., & Martínez, C. (2022). Participación comunitaria y desarrollo sostenible en distritos especiales. *Revista de Gestión Pública*, 12(1), 89-110.

Rodríguez, L., & Pérez, N. (2022). Los desafíos de la representatividad en los mecanismos de participación ciudadana en Colombia. *Revista Democracia y Sociedad*, 11(3), 78–92.

Ruiz, C y Valenzuela, M (2022). *Metodología de la investigación*. Perú. Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo(UNAT) -Fondo Editorial-

Sandoval, E (2020). Hermenéutica: tensiones, condiciones y abismos en la interpretación. *Andamios*, 17(43), 13-29. Epub 27 de septiembre de 2021. <https://doi.org/10.29092/uacm.v17i43.762>

Sandoval, E y Laviada, R (2020). Hermenéutica: entre técnica y teoría de la interpretación. *Andamios*, 17(43), 9-12. Epub 27 de septiembre de 2021. <https://doi.org/10.29092/uacm.v17i43.761>

Torres, A. (2019). Políticas públicas y participación comunitaria en Riohacha. *Análisis Socioeconómico*, 32(3), 78-95.

Weiss, Eduardo. (2017). Hermenéutica y descripción densa versus teoría fundamentada. *Revista mexicana de investigación educativa*, 22(73), 637-654. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662017000200637&lng=es&tlng=es

ELEMENTOS PARA LA REACTIVACIÓN DEL TURISMO

**MORILLO MORENO, Marysela
Coromoto.**

Profesora Titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

e-mail: morillom@ula.ve

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0697-4677>

Recibido: 11-05-2025
Revisado: 16-06-2025
Aceptado: 02-07-2025

RESUMEN

El turismo es una de las actividades económicas más rentables del planeta, merecedora de ser incluida en los planes económicos de las naciones, a la vez la complejidad del sistema turístico, las turbulencias de los mercados, la vulnerabilidad de la actividad y las constantes amenazas por las que atraviesa, ameritan que constantemente se planifique con miras a su reactivación. De cara a vislumbrar posibles lineamientos para el diseño de políticas públicas en materia de turismo en zonas deprimidas o vulnerables, el presente trabajo tiene como propósito identificar algunos elementos claves para la reactivación de la actividad turística, a partir de una revisión actualizada de planes exitosos de reactivación de los destinos turísticos, en América Latina y España. Se identificaron elementos comunes en los diversos planes: gobernanza, innovación y tecnología, sinergia, finanzas, gestión de riesgo y seguridad, los cuales se armonizan para el posicionamiento del destino en el mercado, en condiciones de bienestar y sostenibilidad para todos los actores y el planeta. Las necesidades de armonización se deben al carácter disperso de la actividad turística, donde confluyen diversos sectores económicos, múltiples actores e instancias públicas y privadas, con competencias en la ordenación, promoción y planificación del turismo.

Palabras clave: Destinos turísticos, gobernanza, sostenibilidad.

ELEMENTS FOR THE REACTIVATION OF TOURISM

ABSTRACT

Tourism is one of the most profitable economic activities on the planet, worthy of being included in the economic plans of nations. At the same time, the complexity of the tourism system, the turbulence of the markets, the vulnerability of the activity and the constant threats it faces, merit constant planning with a view to its reactivation. With a view to outlining possible guidelines for the design of public policies on tourism in depressed or vulnerable areas, the purpose of this paper is to identify some key elements for the reactivation of tourism activity, based on an updated review of successful plans for the reactivation of tourist destinations in Latin America and Spain. Common elements were identified in the various plans: governance, innovation and technology, synergy, finance, risk management and security, which are harmonized for the positioning of the destination in the market, in conditions of well-being and sustainability for all stakeholders and the planet. The need for harmonization is due to the dispersed nature of tourism activity, where diverse economic sectors, multiple stakeholders and public and private entities with competencies in tourism management, promotion and planning converge.

Key words: *Tourism destinations, governance, sustainability.*

1. INTRODUCCIÓN

Para muchos investigadores, el turismo es un fenómeno sistémico, de esta forma el sistema turístico es definido por Vásquez et al. (2013, p. 3) como “una estructura compuesta de diversas variables coordinadas entre sí, que ayuda a la comprensión del turismo, tanto en el plano de lo concreto (realidad), como en el plano de lo abstracto (teórico-conceptual)”. De esta manera ha sido calificado a lo largo de los años como un sistema o fenómeno social en el que convergen preferencias, gustos, motivaciones de viaje, y hasta consideraciones lingüísticas y psicológicas, asociadas al desplazamiento humano de manera temporal, por razones fundamentalmente de tiempo libre u ocio, aunque en tiempos recientes se han extendido las razones a otros ámbitos (académico, negocios, salud, religioso, degustación, deporte, aventura, familia, entre otros).

Autores clásicos como Leiper (1979), se refieren a estos desplazamientos o intercambio voluntario de personas entre dos espacios físicos distintos, con una concepción del turismo geográfico, dada la existencia de su área de inherencia ejercida (ruta de origen y ruta de destino o tránsito de salida y de regreso), lo que amerita enfoques de territorialidad, con leyes, normas y directrices necesarias impuestas por cada territorio.

Enfoques complejos consideran a los sistemas turísticos por sus interrelaciones y su relación con el ambiente externo, por ejemplo el modelo propuesto por Inskeep, citado por De Oliveira Santos (2007), describe al sistema en tres niveles: El ambiente natural, como el más importante, que incluye también el aspecto conservacionista o de preservación de lo cultural y social; los componentes de oferta turística (transporte, alojamiento, recreación o atracciones, infraestructura e instituciones); y el tercer nivel, considera al mercado o consumidores del turismo. Similares posturas, son asumidas por Vásquez et al. (2013, p. 17), al exemplificar el funcionamiento del sistema turístico como un sistema complejo “...centrado en

una estructura compuesta de actividades financieras, comerciales, producción de bienes y servicios, de consumo, ambientales y sociales”, que ameritan estudios multi e interdisciplinarios.

Aproximadamente, según Vásquez et al. (2013), desde el año 1970 el turismo es concebido como un sistema dinámico, útil para la resolución de problemas, para explicar la influencia de unas variables sobre otras y, por tanto, para poder predecir los efectos y comportamientos; es decir, el enfoque dinámico permite simular y pronosticar, en el cual es tan grande la cantidad de variables que es difícil percibir claramente las relaciones entre estas, lo cual dificulta a su vez explicar o entender la lógica de las operaciones turísticas. Un ejemplo de ello lo ubicamos en la capacidad de resistencia de la actividad misma, pese a problemas e inestabilidades mundiales y entre territorios como pandemias, tsunami, y hasta la reciente guerra de Ucrania y la subida del precio de los carburantes, los viajes se han disparado considerablemente, así lo refieren importantes investigadores como Bucci (2023). Por esta razón, muchas veces las explicaciones del fenómeno turístico se han centrado en las manifestaciones empíricas de las relaciones de sus variables observables directamente (Vásquez et al. 2013).

Estas relaciones de variables, con enfoques complejos y de territorialidad, son las que a menudo gobiernos y comunidades consideran para el diseño e imposición de directrices, y de esta manera cada territorio o localidad intenta alcanzar el objetivo de ser un destino turístico exitoso, frente a las turbulencias y a las múltiples amenazas de las cuales la actividad turística no escapa. En este trabajo se pretende identificar algunos elementos claves para la reactivación de la actividad turística, a partir de una revisión actualizada de planes exitosos de reactivación de destinos turísticos, en el mundo, específicamente en América Latina y en España, con los cuales se intentan vislumbrar posibles lineamientos para el diseño de políticas públicas en materia de turismo en zonas deprimidas o vulnerables.

A continuación se inicia la discusión abordando el tema de la planificación turística, sus requisitos y tipologías, seguido de la necesidad del desarrollo de los planes de reactivación, para finalmente presentar algunas experiencias exitosas en materia de reactivación en países, como Colombia, Perú, Chile, Ecuador y España, de las cuales se extraen algunos elementos comunes que interconectados son capaces de armonizar la condiciones idóneas para el desarrollo de la actividad turística de forma exitosa.

2. Desarrollo

2.1. Gestión y planificación turística

Diversos enfoques, modelos y concepciones han sido construidos alrededor del fenómeno turístico, para su estudio como fenómeno social (Vásquez et al., 2013); dichos modelos teóricos, espaciales o estructurales, han contribuido a su comprensión y a su vez han permitido la gestión de empresas y los destinos turísticos, en innumerables países del mundo, algunos más compresibles por sus consistencias teóricas y su capacidad de englobar (De Oliveira Santos, 2007, p. 108).

Como parte de la gestión de los destinos la planificación económica y turística, juega un papel relevante. Según Bote (1990), en su clásica obra titulada “Planificación Económica del Turismo”, la planificación es una previsión o anticipación de lo que va a suceder basado en un amplio estudio de mercado, sobre todos los aspectos de la actividad turística, relacionados con los demás elementos de la economía, nacional o del destino, bajo la premisa de participación y consenso de todos los agentes involucrados (públicos y privados) en la consecución de los objetivos propuestos, es decir, el cumplimiento de lo pactado con los medios necesarios; este plan incluye su operacionalización a través de una serie de programas y proyectos prioritarios, dado que no todos los proyectos son factibles de realizar para un periodo determinado.

En materia de operacionalización de los planes de la actividad turística se deben

cumplir ciertas condiciones y criterios de delimitación, lo cual apunta hacia la identificación de requisitos y tipos de planificación.

En primer lugar los programas y proyectos prioritarios contenidos en el plan deben ser **coherentes**, ello implica definir estrategias ajustados a los recursos turísticos naturales y socioculturales disponibles dentro del destino, y según las particularidades de la demanda potencial. En segundo lugar, deben ser **específicos**, al señalar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, determinados por la capacidad de respuesta de los actores público y privados implicados. Finalmente, todo programa y proyecto debe perseguir la **optimización**, reflejado en el diseño y la selección del programa y proyecto de mayor y/o mejor impacto económico, cultural y socioambiental.

La coherencia es importante dado que erróneamente, en muchas oportunidades, se trata de duplicar proyectos de otros destinos turísticos en lugar de comenzar por investigar los recursos disponibles del destino y las características de su demanda potencial. La condición de específico evita la formulación de objetivos ambiciosos e inalcanzables en el desarrollo turístico, muy comunes en países en desarrollo cuando no se especifican los medios (Bote, 1990).

Los planes turísticos, al perseguir el desarrollo de determinadas localidades (destinos turísticos), también deben tener un criterio de delimitación geográfica basada en una cartografía, según el territorio de destino a planificar (local, regional, nacional, o internacional); una delimitación temporal, en la cual los planes de corto plazo (1 hasta 2 años) generalmente contienen solo el ajuste de los planes de mediano plazo, que son los más comunes (entre 3 hasta 6 años), mientras que los de largo plazo (de 6 a 15 años) pese a su necesidad son difíciles de desarrollar dada la presencia de múltiples variables económicas y sociales, con los cuales existe estrecha vinculación (Bote, 1990).

2.2.Planes de reactivación de destinos

Estos lineamientos de la literatura clásica en materia de turismo son contribuciones acerca del funcionamiento del sistema turístico que han orientado a los múltiples esfuerzos realizados para planificar, dirigir, controlar, reorganizar la actividad turística en muchos destinos del mundo. Este variado abanico de propuestas, desde donde se ha estudiado al turismo, capaz de explicar su estructura compuesta y sistemática (Vásquez et al., 2013), han sido considerada tanto por planificadores como por responsables de las políticas públicas y de la actividad privada, así todos insisten en su reactivación desde diversos ángulos. Por ejemplo, en materia de reactivación, la Organización Mundial del Turismo (OMT) enfatiza en que la misma debe ser impulsada y coordinada con responsabilidad, marcando ciertas pautas, dada la creciente preocupación por la sostenibilidad a escala mundial a la par del acelerado desarrollo tecnológico.

Muchos gobiernos han considerado una multitud de variables en la actividad turística las cuales, según Vásquez et al. (2013), se entrelazan con todo aquello que sea posible, de tal manera que a partir de la dinámica de sistemas y de acuerdo a una lógica relacional es posible resolver los problemas y lograr la permanencia del sistema turístico en el tiempo.

Mediante la interacción de estos componentes se generan supuestos sobre los posibles cambios en el sistema, mediante las explicaciones del comportamiento y los conflictos que se forman en la estructura del sistema turístico. Así mismo, es capaz de proporcionar evidencia empírica de las relaciones causales y los fundamentos teóricos para su formulación (p. 15)

Ante este panorama, el tema de la reactivación del turismo al ser abordado desde infinidad de enfoques y perspectivas, desde las diversas áreas y disciplinas del saber, sin duda constituye un aporte al funcionamiento adecuado y reactivación del mismo.

Para Briceño y Anido (2022), la pandemia por Covid-19 cambió radicalmente las políticas de turismo, incluyendo los estudios en los destinos y las organizaciones turísticas, en respuesta para retomar la senda de desarrollo y el reposicionamiento de la oferta; todas estas respuestas, pasan por el uso de la tecnología (digitalización de las operaciones y la oferta) buscando "... proporcionar y monitorear entornos seguros y experiencias turísticas sin contacto" (Briceño y Anido, 2022, p. 140 citando a Marianna Utkarsh, 2021).

Según Morillo (2025), el turismo producto del auge de su crecimiento indetenible, y de sus múltiples ventajas económicas (generación de empleo, de divisas y dinamizador de la economía), ha sido abordado recurrentemente y en lo inmediato desde lo económico, a través de las políticas públicas, del marketing, etc. No obstante, como fenómeno social y con una visión de largo plazo, es necesario emprender un cambio de paradigmas. Esta nueva dirección de paradigmas, adicional a los esfuerzos inmediatos por mitigar los efectos negativos de la pandemia proporcionando viajes epidemiológicamente seguros, incluye un enfoque de recuperación del turismo a partir de la sostenibilidad, en respeto o en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, así lo han ejecutado en muchos países desde hace varios años; Briceño y Anido (2022), lo ejemplifican en términos de la minimización del consumo de energía, de la generación de emisiones de gases de efecto invernadero (emisión del CO₂) y de la afectación o la degradación general del entorno natural y social, ocasionados por la movilidad que el turismo genera alrededor del mundo y en lo interno de cada destino (local).

Para Morillo (2025), tal cambio de paradigma ha estado en fuerte vigencia desde hace varias décadas dado que los principales activos del turismo son sus atractivos, caracterizados por su fragilidad. Estos atractivos comúnmente constituyen el patrimonio turístico, clasificados en patrimonio cultural (tangible e intangible) y natural (Rodríguez-Carrero, 2021). Todos

estos activos son altamente vulnerables ante el accionar de todos los sectores económicos, incluidos el mismo turismo, lo cual se evidencia en los informes emitidos por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022) con la reducción de la emisión del CO₂ durante la pandemia, por el cese de la movilidad. Por todo ello, las acciones ante el cambio climático son irrenunciables para el turismo.

La reactivación, como un esfuerzo desde lo micro (empresarial) o macro, además de considerar el paradigma sostenible, debe pasar por los cambios de las preferencias y consumo de viaje. Para Bucci (2023), el consumo y la tipología de viajes, es uno de los aspectos que más ha evolucionado, caracterizados por su breve estancia o corta duración, y con nuevos consumidores más exigentes, por la personalización y el cuidado al medioambiente. Ello se evidencia especialmente en las nuevas generaciones, atraídos por disfrutar de experiencias responsables con el medioambiente; por ejemplo, experiencias de bajo consumo de combustibles, con reducción del uso de plásticos, y el uso tecnológico basado en Big Data y la Inteligencia Artificial. Estos usos tecnológicos permiten afinar nuevas formas de distribución y mayor exclusividad en el consumo, a la vez facilitan la oferta de productos y servicios diferenciados, en cumplimiento con los estándares de seguridad luego de la pandemia.

2.3. Experiencias en Latinoamérica y Europa

En el periodo pospandemia Covid-19, se pueden identificar varias alternativas para recuperar la competitividad del sector. Todo ello propiciado por la relevancia de la actividad misma, su resistencia y capacidad de recuperación, experimentada por el turismo a lo largo de los años. Ciertamente, de acuerdo con Morillo (2022, p. 51-52),

...el crecimiento histórico indetenible del turismo mundial seguido de la más drástica caída desde 1950, producto del Covid-19, en llegadas internacionales la satisfacción y esencia de las

necesidades humanas, los adelantos comunicacionales, la globalidad de sus mercados y el carácter lucrativo y económico del turismo fundamentan su resiliencia y capacidad de recuperación; a partir de ello, se ubica la magnitud del reto de la resiliencia del turismo frente al Covid-19, así como las alternativas diseñadas por la ...OMT, en coordinación con la Organización Mundial de la Salud (OMS), para la pronta recuperación del turismo.

Para este momento las recomendaciones de recuperación estuvieron basadas en una triada de cooperación internacional, innovación y protocolos de seguridad. Dicha triada se conjugó con el turismo virtual, el turismo cultural, de eventos y el turismo interno o nacional, de tal manera de generar respuestas concretas para la pronta recuperación del sector (Morillo, 2022).

En periodos posteriores, una vez superados los retos pospandemia, el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) identificó varios factores fundamentales en América Latina para reactivar el turismo interno y el turismo el intraregional de los países no desarrollados; entre ellos destacan: seguridad física, calidad sanitaria, conectividad aérea y terrestre, calidad de los servicios públicos y actitudes de servicio por parte de los operadores. Según la CAF, estos factores son fundamentales para reactivar el turismo interno, el intraregional y el turismo en los países desarrollados (Procolombia, 2020).

Específicamente en Colombia, el plan de reactivación de la actividad turística en años recientes, se orientó en primer lugar a la recuperación del turismo nacional mediante la productividad del sector y el posicionamiento de Colombia en el exterior como destino turístico, con la adaptación a nuevas tendencias basadas en la tecnología (experiencias virtuales), el ecoturismo y en el bienestar (avistamiento de aves, turismo de salud, de sol y playa), de abajo impacto, poca afluencia y con gratificantes experiencias naturales y culturales (Procolombia, 2020).

Las acciones de reactivación colombianas en años recientes han sido dirigidas a

los prestadores de servicios turísticos, expresadas en el apoyo a dichos integrantes de diversas maneras. Se ha apuntalado la emisión y exigencias de certificaciones de bioseguridad turística para devolver la confianza de viajeros y turistas, en la etapa de postpandemia, mediante el diseño, implementación y divulgación de protocolos de bioseguridad; se otorgó apoyo económico (auxilios económicos y tributarios) encaminados a mejorar la liquidez del empresariado, y otras medidas de competencia gubernamental o de gobernanza para la innovación y la competitividad empresarial. Entre estas medidas destacan: la atracción de la inversión extranjera en infraestructura turística, información y promoción del turismo, incentivos para la reactivación de la conectividad aérea (flexibilidad en políticas y horarios, promociones, mejoras en tarifas y campañas de líneas aerolíneas), generación de productos y corredores turísticos con la generación de reuniones o eventos para retener al turista, la participación en ferias internacionales, entre otros (Procolombia, 2020 y 2020a).

Para el Gobierno de Chile, a través de su Ministerio de Economía, Fomento y Turismo y de SERNATUR (2020), las estrategias de reactivación turística local comprenden el **diseño o trabajo colaborativo** entre el sector público y privado para la apertura del turismo local, lo anterior equivale a esfuerzos colaborativos desde lo macro y lo micro. Específicamente dese lo macro, en Chile se abarca la gestión del destino con la preservación de zonas, infraestructura y atractivos; se diseñan sistemas de conectividad, accesos y transporte; y se difunde información tanto para el turista como para la comunidad receptora, con fines promocionales y de desarrollo de la conciencia turística. El esfuerzo desde lo micro, trata las acciones de los actores locales como empresarios y municipalidades para rediseñar o diseñar productos turísticos y nuevas experiencias, para promover la oferta turística y el empleo.

También, el trabajo colaborativo es especialmente importante en las zonas deprimidas, como en las comunas

integrantes de la parroquia rural La Pila de Ecuador, cuyas limitaciones son atenuadas con la intervención pública y privada, para el desarrollo del turismo rural comunitario; estas intervenciones incluyen actividades para:

la revalorización del paisaje agrícola y de la actividad agrícola, el fortalecimiento de las actividades de artesanía, la consolidación de su cocina regional y la organización de iniciativas turísticas con participación activa de la comunidad local (Zeballos-Gómez, 2025, p. 117).

Con la intervención colaborativa del sector público y privado, en Ecuador, se han celebrado recurrentemente festivales y ferias, se han podido crear rutas turísticas y senderos que conectan sitios de interés en la zona. También en el marco de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, se agrega valor a las visitas al “...mostrar a los turistas el funcionamiento de suelos recuperados con métodos tradicionales, dentro de las perspectivas de las modalidades de turismo ecológico, de desarrollo rural.” Como eje transversal a todos estos esfuerzos Zeballos-Gómez (2025), ubica a la capacitación como “...elemento fundamental para garantizar el éxito de la organización comunitaria propuesta, con programas que promuevan la participación activa de los miembros de la comunidad, así como para elevar la capacidad de liderazgo de sus dirigentes.” (p. 117).

Según Matheus (2024), acciones similares se evidencian en Perú, con las alianzas entre el Gobierno peruano y las autoridades locales. Estos actores trabajan juntos para promocionar todos sus recursos turísticos en las diferentes regiones, los cuales combinan variedad de pisos ecológicos y ecosistemas, una diversa fauna y una enorme riqueza cultural, que se refleja en la gastronomía, música e historia, organizada en una oferta innovadora que abarca desde la degustación hasta el avistamiento de aves, y reforzada con la modernización de la industria a través de la creación de una plataforma virtual para la venta de boletos, entre otras propuestas tecnológicas.

Otro aspecto para la reactivación abordado en muchos países de Latinoamérica, como Ecuador (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2020), es el ámbito de la **territorialidad** el cual incluye facilidades para el desarrollo de infraestructura en los destinos turísticos a través de la inversión privada, con la asistencia técnica para el levantamiento de proyectos de inversión y financiamiento en los territorios con vocación turística; también incluye estrategias dirigidas a los emprendimientos de servicios y/o actividades turísticas con acercamiento al financiamiento y a la promoción.

En Ecuador, además de la territorialización se mencionan otros ejes de intervención para enfrentar la emergencia, reactivación y recuperación del turismo, como son: digitalización, conectividad, promoción, confianza y liquidez, estas dos últimas especialmente durante y en etapa sucesiva a la pandemia.

En países europeos con tradición turística exitosa, como España la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, identifican 5 ejes para la recuperación de un desarrollo turístico equilibrado, sostenible, seguro y solidario, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, contenidos en la Agenda 2030: Gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad. Dichos ejes apuntan y toman como modelo el desarrollo de Destinos Turísticos Inteligentes –DTI-, concebidos estos últimos como destinos innovadores, con una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantizan el desarrollo sostenible del territorio, promueven la accesibilidad universal, facilitan la interacción e integración del visitante con el entorno incrementando su experiencia en el destino, a la vez que mejoran la calidad de vida de los residentes; todo ello en cumplimiento con los ODS de las Naciones Unidas (Gobierno de España, 2021, y SEGITTUR, 2022).

Según la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A.M.P. (SEGITTUR), órgano dependiente del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, del Gobierno de

España (2021), las acciones exitosas de reactivación se desarrollan desde diversos ámbitos, desde lo económico, el marketing, lo sanitario, el conocimiento y la cooperación.

Económico y social: en este ámbito se revisan los diferentes impuestos, tasas y normativas que afectan el consumo de servicios turísticos dentro de las municipalidades; se diseñan rutas con experiencias auténticas con la venta cruzada, es decir, se combinan el turismo (experiencias) en la restauración, el alojamiento y el comercio local; se promueven el uso de bonos o vales prepago a los fines de generar liquidez a los prestadores de servicio. También se apoya y promueve el emprendimiento y el teletrabajo, entre otras medidas que buscan reactivar el empleo.

Sanitario y de seguridad: fundamentalmente estas medidas se encaminan a garantizar la seguridad y bienestar de visitantes, turistas, comunidades receptoras, y profesionales que ejercen en el sector; por ello se adaptan y reacondicionan los espacios públicos y físicos, para que todos perciban la garantía de seguridad del destino, se diseñan y se gestionan los flujos de personas y los accesos a los espacios como control de aforos, para evitar su sobresaturación (aglomeraciones) apoyados en la tecnología para gestionar las reservas de plazas y ofrecer información visual, geoposicionada y detallada. Otras medidas tratan de ofrecer información sobre la calidad del aire.

Marketing y promociones: estas medidas tratan de adaptar los nuevos productos, segmentos, mercados y escenarios a las necesidades de turistas y visitantes, así como de restaurar y fortalecer la marca país y la marca destino. Para ello comunican información precisa y práctica (traducida en varios idiomas), a través de la web y las redes sociales de forma transparente y actualizada, sobre los lugares y rutas, formas y medios de pago, horarios, transportes, agendas y ofertas cultural, experiencias, historias, iniciativas, productos, servicios, actualizaciones de horarios o aplazamientos (cancelaciones y previsiones), incluyendo la revisión y actualización de la página web para informar de todo lo que está haciendo

el sector. Otras medidas, tratan de generar el recuerdo del viaje en el turista en su lugar de origen y mantener contactos e interacciones posteriores, buscando recurrencia, recomendación, y reforzar el recuerdo del destino; también existen las premiaciones y reconocimientos mediante las membresías y las recompensas. Se hace énfasis en la empatía mediante el lenguaje y los mensajes cercanos, personales y humanos; los servicios son personalizados y flexibilizados, nunca masivos, para lograr una mayor cercanía con el usuario y por tanto empatía.

Oferta turística: otras medida en España enfatizan en el diseño de nuevos productos como recorridos virtuales 360°, eventos en línea, sin dejar de lado lo tradicional (atracciones, el clima, la gastronomía, los elementos culturales, la geografía, la naturaleza, la arquitectura, ferias, y entre otras); se diseñan nuevas rutas que muestran el origen de las experiencias y recursos del destino, con experiencias auténticas; se fomenta el marketing interno para incentivar y formar el capital humano, especialmente para retener a los mejores trabajadores del sector como activos fundamentales en la prestación del servicio.

Gestión del conocimiento: esta gestión española comienza con el desarrollo de nuevas métricas e indicadores de sostenibilidad, mediante el diseño de nuevas herramientas, fuentes de información e indicadores desde la sostenibilidad para medir lo económico (empleo, rentabilidad, inversión, etc.), medioambiental (consumo de energía, gestión del agua y residuos, calidad del aire, huella de carbono, economía circular, etc.) y social (calidad de vida, calidad del trabajo, accesibilidad, etc.). Con todo ello, en España, se conoce y comprende el comportamiento y las necesidades del turista, para promover el seguimiento de comportamientos, sus cambios, anticipar tendencias y ajustar el diseño de productos y de marketing del destino, a la vez que se identifican los mejores segmentos de mercado con mayor probabilidad de viaje. La obtención de fuentes de información pueden ser espontánea o inducidos mediante la formulación de preguntas y mensajes durante la estadía y a

través de plataformas tecnológicas; también mediante el seguimiento de datos propios e información pasada, de organismos oficiales, el intercambio con entidades y empresas que posean datos, la escucha activa de impresiones y experiencias del turista, la observación del comportamiento y movimientos del turista dentro del destino, hasta el seguimiento en redes sociales. Esta recogida de información está basada en: herramientas tradicionales, sensores, y plataformas tecnológicas.

Cooperación pública y privada: estas acciones son fundamentales en España para desarrollar campañas de comunicación, de sensibilización y de promoción del destino en conjunto; igualmente, para recuperar, restaurar o reutilizar espacios públicos, para el desarrollo de nuevas rutas, para promover el emprendimiento y el modelo de economía circular. También incluye toda la coordinación hacia el desarrollo de actividades formativas y educativas en materia de turismo, y de acciones para canalizar ayudas a la población vulnerable del destino.

2.4. Elementos comunes de reactivación para destinos turísticos locales

De los planes y experiencias de reactivación descritas en diferentes destinos, pueden hallarse elementos similares que coinciden dada su transcendencia para la actividad turística; todas deben coexistir en armonía en un sistema complejo y abierto, llamado sistema turístico. Tales elementos son: la sostenibilidad y preservación, educación, sinergias o cooperación, tecnologías, tecnología, apoyo financiero, seguridad, conectividad y promoción. Lo anterior está en sintonía, con lo afirmado por la OMT hace algunas décadas: “La gestión coordinada de todos los elementos que conforman un destino turístico (los atractivos turísticos, las instalaciones, el acceso, el marketing y los precios)”, marcan el éxito del mismo (OMT, 2007, s.p.).

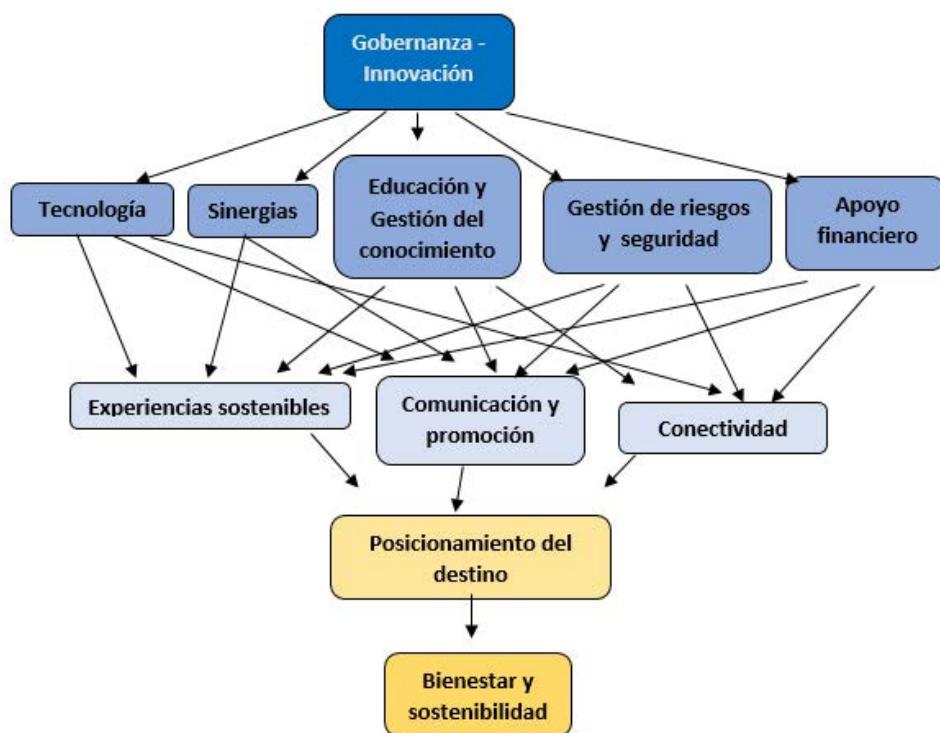
Buscando un orden en dichos elementos se puede razonar que en todo lo mencionado, realmente todos parten de la existencia de principios transversales

necesarios para generar una reactivación de la actividad turística del destino local, como es la gobernanza y la innovación. A partir de dichos ejes se puede hacer uso de la tecnología, de las prácticas de sinergia, de la educación, el conocimiento, del manejo del riesgo, la seguridad y del apoyo financiero.

Luego, a partir de dicha sinergia, del uso de la tecnología, de la educación, de la

gestión del riesgo, y del apoyo financiero se puede generar conectividad y experiencias sostenibles, susceptibles o merecedoras de ser comunicadas y promocionadas, para un mejor posicionamiento del destino en el mercado turístico y por lo tanto alcanzar un mayor bienestar tanto para los turistas como para las comunidades locales a lo largo del tiempo, es decir, incluyendo el beneficio y disfrute de las generaciones futuras (Gráfico N° 1).

Gráfico N° 1. Jerarquización de elementos comunes para la reactivación de destinos turísticos locales



Fuente: Elaboración propia, a partir de la revisión documental efectuada.

La **gobernanza** en el sector turismo, según la OMT (2013), se refiere a la práctica del gobierno que puede ser medida y realizada para dirigir eficazmente al sector del turismo en los distintos niveles de gobierno, a través de la coordinación, la colaboración o cooperación en todas sus formas, de manera eficiente, transparente y sujeta a rendición de cuentas; gracias a

esta gobernanza es posible alcanzar metas de interés colectivo o compartidas por las redes de actores del sector, y así lograr soluciones y oportunidades, con base a acuerdos sustentados en el reconocimiento de interdependencias y responsabilidades compartidas. Por ello la gobernanza incluye como cualidades la transparencia, la apertura y la participación.

Las prácticas de gobierno para dirigir eficazmente al sector del turismo, es decir la gobernanza, son producto de la necesidad de vinculación del plan económico nacional o regional, con los proyectos y programas de turismo seleccionados o diseñados, en el cual la cooperación y coordinación en los distintos niveles e instancias de gobierno (Presidencia, Ministerios, Instituciones, etc.), y los demás actores de turismo, son requisitos imprescindibles, así como su delimitación de funciones, tal como lo planteó Bote (1990).

En paralelo o simultáneo a la gobernanza, se presenta la **Innovación**, definida como toda introducción de un componente nuevo o perfeccionado de lo existente, lo cual aporta ventajas materiales e inmateriales a los participantes del sector (operadores y comunidad local), al mejorar el valor de la experiencia turística y las competencias del sector en el marco de la sostenibilidad (OMT, 2019).

Las innovaciones son imprescindibles debido a la evolucionando o a los cambios en el consumo de viajes y la aparición de nuevas preferencias en el viajero...”, de allí que urge la necesidad de las empresas turísticas “de adaptarse a un nuevo modelo de negocio caracterizado por la innovación y el uso de nuevas tecnologías”; previo a las intervenciones tecnológicas, rediseño de productos y de cualquier intento de oferta distintiva, deben estar precedido del “...análisis de las nuevas tendencias y necesidades del viajero y conocer qué aspectos son claves para impulsar su recuperación y crecimiento....” (Bucci, 2023, s.p.).

Las innovaciones y las intervenciones tecnológicas son imprescindibles y deben estar presentes no solo en la forma de distribuir y anunciar el producto turístico, sino también en los medios o canales de comunicación para hacerlos libre de riesgos o de contenidos poco confiables o de baja calidad. Igualmente, las intervenciones tecnológicas deben estar presentes en la operatividad de la prestación del servicio para: diferenciar y personalizar el producto, generar confianza, transparencia, y a la vez reducir el consumo de energía

(hidrocarburos, plásticos, agua, etc.). Ejemplo de ello, lo ilustra Bucci (2023), con la aerolínea American Airlines, la cual pretende reducir a cero sus emisiones de gases tóxicos para el año 2050 a nivel mundial, a través de la renovación y el uso de combustible sostenible. Muchas veces las intervenciones tecnológicas consisten en ingeniosas y sencillas alternativas como el uso de la publicidad nativa; dicha publicidad son anuncios pagados e integradas a sitios web o redes sociales, que por su coherencia con el contenido de la página hacen sentir al espectador que los anuncios pertenecen al sitio web (Quijandría, 2020). Otras veces, muchos destinos han tenido que innovar para ofrecer nuevos productos, y adaptarse a segmentos, mercados y escenarios distintos, lo cual ha sido elemental para restaurar y fortalecer la marca país y la marca destino.

De esta manera, las innovaciones pueden estar presentes en los procesos de gestión, en productos y servicios, en la comercialización y marketing, en la formación, incluso en las tecnologías aplicadas a la gobernanza, al marketing turístico, a las infraestructuras del destino, y hasta para la gestión del conocimiento del sector. Por ello del elemento innovación depende, en parte, otros aspectos visualizados en el Gráfico N° 1: educación y gestión del conocimiento tecnología, tecnología, y la gestión en general.

De las **sinergias**, expresadas en alianzas, colaboraciones, asociaciones y en la coordinación, entre las acciones de los entes públicos y privados, dependerán a su vez las acciones de gobernanzas desarrolladas y las innovaciones, que expresan no solo la preocupación por el logro de objetivos comunes de permanencia y competitividad de la actividad, sino también el respeto y preocupación por la población y la calidad de vida local del destino. Por ejemplo, en muchos destinos la cooperación público-privado es inevitable para garantizar la calidad y la seguridad en servicios y experiencias del turista.

Las sinergias necesarias en la gobernanza están presentes en la cooperación público-privado, surgen de la urgente necesidad

de vinculación entre los planes, programas y proyectos turísticos con la planificación económico social de las naciones; esta vinculación también apunta a la coordinación en la planificación realizada a nivel nacional, regional o local. Para Bote (1990), la ausencia de esta coordinación, por ejemplo, entre las oficinas de planificación pertenecientes al ministerio de economía, o la presidencia de la República, y los encargados de la administración nacional o estadal del turismo, impide que la actividad turística alcance las metas establecidas; otras veces el impedimento se debe a la falta de delimitación de funciones por parte de los funcionarios, los cuales se enfrentan constantemente por repartirse competencias.

Desde otros puntos de vista, las sinergias basadas en fuertes dosis de innovación permiten la adaptación de los destinos turísticos a las nuevas tendencias. Por ejemplo, se requiere sinergia para que el empresariado adopten nuevos modelos como el de economía circular, para que incluya en sus productos turísticos experiencias virtuales o en zonas de poca afluencia, con experiencias naturales y culturales (avistamiento de flora y fauna), o para que diseñe y ofrezca actividades de ecoturismo, de bienestar y salud.

El **apoyo financiero** también es resultado de las acciones de la gobernanza, dado que estos esfuerzos incluyen los auxilios económicos, aspectos tributarios, medidas laborales, costo de servicios públicos, entre otros, dirigidos a los prestadores de servicio, emprendedores y comunidades locales, cuya competencia se la reserva el Estado. Los aspectos financieros también incluyen la identificación, realización de inversiones cuantiosas para el desarrollo y/o renovación de la infraestructura turística, que solo el Estado tiene capacidad financiera para hacerlo.

La gestión de **riesgos y seguridad**, además de haber sido un aspecto muy abordado en las etapas pospandemia, esta gestión hace énfasis en la accesibilidad, que hace del turismo una actividad al alcance de las personas con necesidades especiales en sus distintas dimensiones (movilidad,

visión, audición y cognición) de manera independientemente, con igualdad y dignidad (OMT, 2013a), ello puede ser posible a partir de un marco legal, de educación y de infraestructura adecuada capaz de acoger a estas personas.

En la literatura clásica en materia de turismo, se evidenció el requisito de la optimización, definida por Bote (1990) como la elección entre todos los planes por los elementos mencionados en el Gráfico N° 1, deben conducir no solo al posicionamiento del destino, sino al bienestar tanto del turista como de la comunidad local y a la **sostenibilidad** del destino. Según la OMT (2006), la sostenibilidad en el turismo incluye la consideración de todas las repercusiones (económicas, sociales y medioambientales) actuales y futuras, al tratar de satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas. De tal manera que la sostenibilidad, incluye la conservación patrimonio cultural, conservación medioambiental y el desarrollo económico y social.

La sostenibilidad es un elemento que ha venido siendo evidente desde las últimas décadas del siglo XX, época durante la cual Bote (1990) afirmó que la planificación turística concede mayor preocupación ecológica, y respeto a los recursos naturales y socioculturales, en cualquier tipo de turismo o localidad desarrollado; todo ello pese a que en la época el turismo rural se apreció solo como un tímido cambio de estrategia por una ocupación menos masiva, con un racional uso del suelo, y con una mejor intervención paisajística y arquitectónica, entre otros muchos aspectos.

En la actualidad, se trata de una combinación de los diversos elementos mencionados (Gráfico N° 1), para alcanzar la sostenibilidad del destino. Por ejemplo, el eje de las experiencias sostenibles se basa, según Bucci (2023, s.p.) en reinventar o innovar en las vertientes de la sostenibilidad, lo eco-friendly y el cuidado del planeta, prefiriendo invertir en productos y experiencias responsables con el medioambiente, de allí los “... cambios legislativos con los que se impulsa la

sostenibilidad y la responsabilidad social a través de iniciativas medioambientales, culturales y sociales” eco-friendly

Otro ejemplo, lo ilustra el Gobierno de España (2021), al crear una ruta gastronómica no solo basada en bares de “*pintxos*”, sino en cocinas, en mercados, y en la historia detrás del origen de cada plato y su conexión con la cultura local. Estas experiencias innovadoras permiten a los turistas conocer la elaboración y los procesos internos, y la preservación de las tradiciones; se trata de innovaciones sencillas que muestran la **esencia y particularidad** del destino, en beneficio de la sostenibilidad del destino.

3. CONSIDERACIONES FINALES

Los planes de reactivación de la actividad turística, varían de acuerdo a las circunstancias y al momento histórico que se enfrente, así como de las condiciones del destinos que se intente desarrollar; dado que todo plan debe contener los proyectos ajustados a los recursos turísticos naturales y socioculturales disponibles dentro del destino, según su demanda potencial y a las condiciones económicas sociales y políticas que prevalezcan. No obstante, existen elementos comunes en los diversos planes tales como la gobernanza, la innovación y el uso de la tecnología, la sinergia, el aspecto financiero, la gestión del riesgo y la seguridad, los cuales se armonizan o combinan para el posicionamiento en el mercado del destino, en condiciones de bienestar y sostenibilidad para todos los actores y el planeta.

Tal combinación es evidente entre la mayoría de elementos precitados, por ejemplo, la gobernanza y la sinergia. Se razona, que todas las acciones generadas por el gobierno para planificar, dirigir y contralorar la actividad turística deben estar basadas en una excelente coordinación y/o cooperación entre todos los niveles de gobierno y sus niveles espaciales de acción (local, estatal, regional, y nacional), con suficiente claridad y respeto de competencias.

Estas necesidades de coordinación no solo se debe a la estrecha vinculación entre los planes de la actividad turística, expresados en programas y proyectos, con los planes económicos, o a la operatividad de los planes realizados y ejecutados desde un enfoque especial desde lo nacional o regional hasta lo local, sino al carácter altamente disperso de la actividad turística donde necesariamente confluyen diversos sectores económicos, representados en múltiples actores e instancias públicos y privados, por ejemplo, Ministerios, corporaciones, divisiones, secciones, departamentos, etc. (de turismo, de planificación y desarrollo, transporte y comunicaciones, relaciones exteriores e interiores, inmigración, finanzas, obras públicas, entre otras) vinculados y competentes con la ordenación, promoción y planificación del turismo. Igualmente, el carácter complejo de la actividad turística, demanda la participación de gran cantidad de actores técnicos multidisciplinarios (economistas, arquitectos, sociólogos, abogados, profesionales de la estadística, informática, agronomía, geología, etc.). Toda esta diversidad de participantes (actores, instituciones e instancias) en los planes de reactivación del turismo hacen que los esfuerzos en sinergia sean todo un reto.

Finalmente se considera que muchos de los aspectos abordados (gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad, entre otros) son más importantes de lo que parece pues no son solo ejes sobre los que descansan la reactivación de la actividad turística, sino también son ejes para el desarrollo de destinos inteligentes concebido, por el Gobierno de España (2021), como un destino innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, promueve la accesibilidad universal, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno incrementando su experiencia en el destino a la vez que mejora la calidad de vida de los residentes; comprometiéndose con el cumplimiento de los ODS de las Naciones Unidas.

8. REFLEXIONES FINALES

A partir de la revisión realizada a las diferentes escuelas económicas y sus pensadores más influyentes se llega a las siguientes conclusiones:

El empresario ha sido valorado de diferentes maneras dependiendo del momento histórico y de la escuela económica bajo la cual ha sido visualizado. Le han otorgado diferentes distinciones: mercader, arbitrista, comerciante, artesano, arriesgado, capitalista, maximizador de beneficios, factor productivo, coordinador de recursos, innovador, cazador de oportunidades, tecnócrata, dinamizador del sistema económico, etc.

Para las primeras civilizaciones y pensadores antiguos la función del empresario no pasó desapercibida, ya fuese como comerciante o artesano, sin embargo, su jerarquía no fue considerada entre las más importantes en la escala social. A partir del siglo XIII, la doctrina escolástica (franciscanos, dominicos, jesuitas), fundamentalmente operando desde la escuela de Salamanca ofreció aportes novedosos sobre la legalidad de la labor del empresario. De igual forma, la escuela mercantilista reconoció el nuevo estatus (burguesía) y era considerado importante mediador entre el productor y el consumidor. Sin embargo, su comportamiento acumulador y monopolista empañó su imagen.

En pleno siglo XVIII, Richard Cantillon representante de la escuela fisiócrata, se convirtió en el elemento central o pionero en reconocer el papel del empresario dentro del contexto económico. Luego de Cantillon, se evidenciaron largos períodos en que la figura del empresario estuvo ausente de la literatura económica. Tanto la escuela clásica como neoclásica no incorporó la función empresarial en sus teorías y se centró en la retribución del propietario-capitalista.

A partir del siglo XX, la figura del empresario tuvo un relanzamiento gracias a los aportes de tres economistas clave como Joseph Schumpeter (historismo económico), Frank Knight (escuela de Chicago) e Israel Kirzner (escuela austriaca). El primero, fundamentado en el historicismo alemán, le otorgó una relevancia marcada al empresario como un factor que contribuye con sus ideas y creatividad a generar innovaciones y quiebres disruptivos que facilitan el desarrollo económico. El segundo economista, Knight, redescubrió que la actividad empresarial estaba signada por el riesgo y la incertidumbre. Finalmente, Kirzner fundió los aportes de los representantes de la escuela austriaca y desarrolló una teoría universal del empresario que partía desde la perspicacia empresarial para aprovechar oportunidades de negocio. De manera que diferentes escuelas de pensamiento económico contemporáneo: austriaca, historicismo, crecimiento, institucionalismo y neo-institucionalismo reconocieron e incorporaron la figura del empresario dentro de la teoría económica.

En síntesis, muy a pesar de no haber sido incorporado en el grueso de las teorías económicas, se reconoce como un agente económico determinante en el desarrollo de la humanidad.

9. REFERENCIAS

- Bote, V. (1990). *Planificación económica del turismo: de una estrategia masiva a una estrategia artesanal*. Editorial Trillas. México.
- Briceño, M. y Anido, D. (2022). Reactivación del turismo en el estado Mérida (Venezuela) en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. *Cuadernos sobre Relaciones Internacionales, Regionalismo y Desarrollo*, 16(32), pp. 135-196.

Bucci, A. (2023). *La reactivación del turismo entre sostenibilidad, nuevas tendencias y tecnología*. Documento en línea, tomado de: <https://www.outbrain.com/blog/es/la-reactivacion-del-turismo-entre-sostenibilidad-nuevas-tendencias-y-tecnologia/>

De Oliveira Santos, G. (2007). Modelos teóricos aplicados al turismo. *Estudios y perspectivas en turismo*, 16(1), 96-110. Recuperado de https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322007000100005&lng=es&tlang=es.

Gobierno de España (2021). Guía para acelerar la reactivación de destinos turísticos inteligentes. *Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, España*. Documento en línea: <https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2020/07/Guia-reactivacion-COVIDv2021.pdf>

Leiper, Neil 1979 The framework of tourism, *Annals of Tourism Research* 6(4): 390-407

Mathews, J. (2024). La reactivación del turismo. Diario El Peruano, Editorial 6 de enero 2024. Entrevista realizada a Juan Carlos Mathews, Ministro de Comercio Exterior y Turismo, de Perú. Documento en línea, tomado de: <https://www.elperuano.pe/noticia/232846-la-reactivacion-del-turismo>

Ministerio de Turismo del Ecuador (2021). *Plan de reactivación turística*. Quito Ecuador. Documento en línea: https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Plan-Reactivacion-Turistica-Red_compressed.pdf

Morillo, M. (2022). *Turismo post pandemia Covid-19: retos y alternativas competitivas de recuperación*. Capítulo publicado en “Impacto de la pandemia covid-19 en el desarrollo social”, de Francisco Espinoza Morales, Lidia Amalia Zallas Esquer y Leticia María González Velásquez, Editorial Fontamara y Universidad de Sonora, pp. 229.

Morillo, M. (2025). *Casos de emprendimiento social en el sector turístico venezolano*. Capítulo de libro, aprobado para el libro Alternativas de reactivación para destinos turísticos. En proceso de edición de Publicaciones de Vicerrectorado Académico de la ULA.

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2006) OMT y Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (2006). Por un turismo más sostenible. *Guía para responsables políticos*. Documento en línea: <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284411894>

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2019), Definiciones de turismo de la OMT. Documento en línea: <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420858>

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2007), A Practical Guide to Tourism Destination Management. Documento en línea: <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284412433>

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2013), Issue Paper Series Governance for the Tourism Sector and its Measurement, Documento en línea: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284415632>

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2013a). Recomendaciones de la OMT por un turismo accesible para todos adoptadas por la Resolución A/RES/637(XX) de la Asamblea General de la OMT. Documento en línea: <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/recomendaciones.pdf>

Procolombia (2020). PLAN DE REACTIVACIÓN TURISMO. Procolombia. Exportación de Turismo Marca País. Ministerio de Comercio de Colombia. Documento en línea: <http://pre->

<https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-11/Colombia%20Tourism%20Reactivation%20Plan.pdf>

Procolombia (2020a). INFORME DE GESTIÓN PROCOMIOBIA 2020 Exportación de Turismo Marca País. Ministerio de Comercio de Colombia. Ministerio de Comercio de Colombia. Documento en línea: https://procolombia.co/system/files/2024-05/informe_de_gestion_procolombia_2020_02_02_21.pdf

Quijandría, E. (2020). Análisis de la publicidad nativa en redes sociales y su influencia en el branding. Revista de Marketing Aplicado, 24 (1), 17-37. DOI: <https://doi.org/10.17979/redma.2020.24.1.5839>

Rodríguez- Carrero, L. (2021). Patrimonio Turístico. En M. Morillo, *Enfoques y aportes para el turismo* Vol. I. 1-19. Editado por Sello Editorial Publicaciones del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Los Andes. Venezuela.

SERNATUR (2020). GUÍA PARA MUNICIPIOS reactivación del turismo local. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Documento en línea, tomado de: https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2020/09/GUIA-PARA-MUNICIPIOS_REACTIVACIO%CC%81N-DEL-TURISMO-LOCAL_AGOSTO.pdf

Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas – SEGITTUR-.(2022). Guía de las actuaciones más destacadas en los destinos distinguidos con el reconocimiento de Destino Turístico Inteligente. Red de Destinos Turísticos Inteligentes (Red DTI). España. www.destinosinteligentes.es

Vazquez, D., García, M., Arellano-Hernández, A. y Torres-Nafarrate, J. (2013). El turismo desde el pensamiento sistémico. Revista Investigaciones Turísticas. Nº 5, enero-junio 2013, pp. 1-28. Recuperado de: https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/29118/1/Investigaciones_Turisticas_05_01.pdf

World Tourism Organization -UNWTO -2022. World Tourism Barometer, July, 2022 Volume 20 · Issue 4 · July UNWTO Tourism Market Intelligence and Competitiveness Department. Disponible en línea: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometereng.2022.20.4.1>

Zevallos-Gómez, M., Palma-Cedeño, M., Cevallos-Vélez, K., Gómez-Mieles, V. y Cartay, R. (2025). Turismo en regiones deprimidas. el caso del Cantón Montecristi y sus parroquias rurales. Manabí, Ecuador. *Revista Visión Gerencial*, 24(1), pp. 108 – 120. Recuperado de: <http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial>

Espacio Abierto

Es una sección para destacar actividades del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG), como de otras instituciones, noticias de interés, cartas al editor, reseñas de libros y de publicaciones periódicas, informes breves, entre otros escritos.

RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y NUEVAS FORMAS DE TRABAJO: REFLEXIONES ANTE LA DISRUPCIÓN TECNOLÓGICA

Laura Angelina Obando Uzcategui
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8870-8040>
e-mail: obandolaura70@gmail.com
Universidad de Los Andes

La disrupción tecnológica emergida en la última década se manifiesta de manera tangible en la cotidianidad, modificando no solo la forma en que vivimos y nos relacionamos con el mundo, sino también las dinámicas del trabajo. Su impacto trasciende lo personal para transformar las interacciones laborales, redefinir la prestación de servicios y reconfigurar de manera profunda las estructuras organizacionales.

En este contexto, la conceptualización de la relación de trabajo, la dinámica organizacional, las competencias laborales y las interacciones interpersonales demandan una revisión crítica y una reconceptualización tanto en su esencia como en su manifestación práctica. La incorporación de tecnologías emergentes, el big data y la inteligencia artificial impulsa una transformación que obliga a replantear el sentido mismo del trabajo, la prestación de servicios, las relaciones interpersonales y la cultura organizacional, generando una reconfiguración profunda de sus fundamentos.

Tradicionalmente, hablar de trabajo aludía al esfuerzo físico o intelectual realizado por el individuo como mecanismo de intercambio por bienes o servicios, posteriormente vinculado a una remuneración, y casi siempre asociado a la prestación personal y presencial en un puesto o lugar específico. No obstante, esta concepción ha cambiado de manera significativa. La disrupción tecnológica ha permitido que la prestación de servicios trascienda la presencialidad, incorporando mediaciones digitales que superan las barreras de la distancia y configuran nuevas formas de interacción laboral, antes impensables.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2022) reconoce que las relaciones de trabajo están experimentando transformaciones profundas, causadas por factores tecnológicos, demográficos, ambientales, económicos y sociales. Las relaciones laborales tradicionales, un empleo con jornada fija, presencialidad, estabilidad contractual, han venido cambiando rápidamente, dando paso a nuevas formas de relaciones de trabajo tal como el trabajo remoto,

el teletrabajo y modelos híbridos, que rompen con la forma tradicional de relación de trabajo. Así mismo señala la OIT (2021), que el futuro del trabajo demanda nuevos marcos de protección social y relaciones laborales más inclusivas, capaces de abarcar modalidades no tradicionales.

El primer elemento diferenciador de las nuevas relaciones de trabajo radica en la ausencia de presencialidad física en el momento de prestar el servicio, lo cual transforma de manera sustancial la dinámica laboral. A esta característica se suman las nuevas competencias que exige esta modalidad, tales como la capacidad de trabajo colaborativo, la comunicación efectiva, la formación continua y la adaptabilidad frente a los cambios tecnológicos. La automatización y la digitalización reconfiguran así los procesos organizacionales, generando entornos de trabajo más flexibles, interconectados y dependientes de la innovación constante.

Estas nuevas formas de relación de trabajo demandan de las organizaciones una postura renovada que trascienda los modelos tradicionales de gestión y se oriente hacia la construcción de culturas organizacionales flexibles, dinámicas y abiertas al cambio. Ello implica reconocer que la mediación tecnológica no solo transforma los procesos operativos, sino que también redefine valores, prácticas y formas de interacción, moldeando lo que podría entenderse como la personalidad organizacional. En este contexto, la resiliencia organizacional se presenta como una capacidad multifacética: la aptitud de anticiparse a condiciones de adversidad, responder de manera efectiva, recuperarse y aprender de la experiencia (Hepfer & Lawrence, 2022). No basta con resistir; las organizaciones resilientes ajustan sus funciones, preservan o incluso mejoran sus capacidades operativas a través de niveles diversos, desde lo individual hasta lo interorganizacional, generando una transformación continua frente a cambios tecnológicos, sociales y económicos.

Por otra parte, los trabajadores de hoy no solo requieren adaptarse al cambio tecnológico, sino desarrollar de forma sistemática competencias digitales profundas que garanticen su integración eficaz en las nuevas formas de prestación de servicios mediadas por tecnología. No basta con el uso básico de herramientas digitales, resulta indispensable la alfabetización en inteligencia artificial, ética tecnológica, análisis de datos y seguridad informática, junto con el desarrollo de las llamadas competencia blanda o soft skills, como la comunicación efectiva, colaboración remota, pensamiento crítico y resiliencia. Investigaciones recientes muestran que la demanda laboral se está reconfigurando rápidamente, según Mäkelä y Stephany (2024), en los puestos relacionados con IA y tecnologías emergentes, las habilidades complementarias como la alfabetización digital, la capacidad de trabajar en equipo y la resiliencia han crecido significativamente en demanda, mientras que muchas habilidades rutinarias están siendo sustituidas.

La disruptión tecnológica no debe entenderse únicamente como un mecanismo para optimizar el trabajo operativo de las organizaciones, sino como una oportunidad para repensar la esencia misma del trabajo y el rol de las instituciones en la sociedad contemporánea. Su incorporación implica una reconfiguración de la conceptualización de las relaciones laborales.

En términos clásicos, las relaciones de trabajo se concebían como un vínculo jurídico, económico y social entre empleador y trabajador, regulado por normas laborales, convenciones colectivas y dinámicas jerárquicas de poder (De la Garza, 2017). Sin embargo, en la actual era digital, estas relaciones se desplazan hacia entornos más dinámicos, híbridos y colaborativos. En este escenario, las tecnologías de la información y la inteligencia artificial median las interacciones laborales, redefiniendo los espacios y las modalidades de prestación de servicios (teletrabajo, plataformas digitales, entornos virtuales colaborativos).

Bajo este contexto, las organizaciones enfrentan el reto de gestionar resiliencia y flexibilidad para construir culturas adaptativas capaces de mantener un equilibrio entre productividad y bienestar. A su vez, los trabajadores deben apostar por una formación continua en competencias digitales avanzadas, al tiempo que se enfrentan a los riesgos derivados de la precarización laboral, producto de la ausencia de marcos jurídicos suficientemente robustos, tal como ocurre en nuestro

país. Eurofound (2022), advierte que las relaciones laborales en el contexto digital deben articular innovación y flexibilidad, pero sin desatender los derechos laborales fundamentales, de modo que la digitalización no se traduzca en nuevas formas de vulnerabilidad.

En este sentido, se hace pertinente reformular el concepto de relaciones de trabajo en la era digital, entendiéndolas como un sistema complejo y flexible de interacciones sociolaborales mediadas por la tecnología. En donde, la resiliencia organizacional y las competencias digitales de los trabajadores se convierten en ejes estratégicos para garantizar tanto la adaptabilidad frente a los cambios disruptivos como la sostenibilidad del vínculo laboral a largo plazo.

Referencias

- De la Garza, E. (2017). Trabajo no clásico, organización y acción colectiva. El Colegio de México. <https://sotraem.itz.uam.mx/wp-content/uploads/2022/10/CapTrabajonoclasico.pdf>
- Eurofound. (2022). Industrial relations and social dialogue. Publications Office of the European Union. https://www-eurofound-europa-eu.translate.goog/en/about/what-we-do/work-programme/industrial-relations-and-social-dialogue?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es-419&_x_tr_hl=es_419&_x_tr_pto=sc&_x_tr_hist=true
- Hepfer, M., & Lawrence, T. B. (2022). The heterogeneity of organizational resilience: Exploring functional, operational and strategic resilience. Journal of Management & Organization. <https://doi.org/10.1177/26317877221074701>
- Mäkelä, H., & Stephany, F. (2024). Skills complementing AI jobs: Evidence from online job postings. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2412.19754>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: Perspectivas y políticas para una recuperación centrada en las personas. Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe. https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_795083/lang--es/index.htm
- International Labour Organization. (2022). Working Time and Work-Life Balance Around the World: Main Findings and Policy Implications. ILO. <https://www.ilo.org/publications/working-time-and-work-life-balance-around-world>

NORMAS PARA EL AUTOR

El Comité Editorial de **Sapienza Organizacional** espera su contribución en el ámbito de las relaciones laborales, legislación laboral, proceso y organización del trabajo, sindicatos, seguridad social, salud y protección laboral, impacto tecnológico en el trabajo e investigaciones que propendan a fortalecer el conocimiento en el mundo del trabajo en general, y con el objeto de facilitar la presentación, consideración y publicación de productos científicos, se han formulado las siguientes normas que servirán de orientación a los futuros colaboradores.

1. La Revista Sapienza Organizacional

Sólo considerará para su publicación, trabajos inéditos y que no hayan sido propuestos simultáneamente a otras revistas.

2. Extensión del artículo:

No será mayor de veinticinco (25) cuartillas, escritas a espacio y medio (1,5) en tamaño carta y por una sola cara, incluyendo las notas, tablas, gráficos, ilustraciones y referencias bibliográficas. El Consejo Editorial considerará la publicación de trabajos más extensos.

3. Envío de propuestas:

Las propuestas deben ser enviadas en original y dos (2) copias, estas últimas, sin identificación del autor e institución de afiliación al correo electrónico: sapienzaorganizacional@gmail.com. La recepción de trabajos se realizará durante todo el año.

4. Presentación:

La portada del trabajo deberá contener: a) Título en español e inglés; b) Autor o Autores; c) Resumen en español e inglés con un máximo de 220 palabras, el cual incluirá objetivos, metodología, resultados y conclusiones relevantes; d) Palabras claves en español e inglés en un número no mayor de cinco (5) para facilitar la indización y clasificación bibliográfica; e) Breve currículum del autor o autores, contenido de: cargo, dirección institucional, apartado postal, teléfono(s) y correo electrónico.; f) El autor deberá incluir su identificador único de autor ORCID (Open Research and Contributor ID)

Es necesario que se exprese el nombre completo de la institución a la que está adscrito el autor, mencionando el país al que pertenece la indicada institución (inclusive si es Venezuela, y también si fuere redundante en casos como la Universidad Central de Venezuela; y como en el de Universidad de Los Andes que también existe en Chile y Colombia, por ejemplo). Se puede también añadir ciudad y/o estado No se admitirán más de cinco (5) autores por artículo.

5. Contenido:

El cuerpo del trabajo debe dividirse en: Introducción, Desarrollo y Conclusiones. Los comentarios y notas de ampliación deben colarse al pie de página, numerados consecutivamente y a un (1) espacio. Las referencias bibliográficas se incluirán en el cuerpo del trabajo mediante el sistema

“Harvard”, escribiendo entre paréntesis el apellido del autor o autores, seguido de coma y el año, Ej. (Villasmil, 2000). Cuando se trate de una cita textual, debe colocarse el número de la página de la cual se tomó inmediatamente después de la fecha, separado por dos puntos, Ej. (Villasmil, 1992: 253-324). Si hay varias obras del mismo autor publicadas en el mismo año, se mantiene el orden cronológico, diferenciándose las referencias utilizando letras, Ej. (Villasmil, 1999a) y (Villasmil, 1999b).

Ejemplo:

<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/45402/8/Estilo-Harvard.pdf>

6. Cuerpo del Artículo:

Se dividirá en Introducción, Desarrollo y Conclusiones (o Consideraciones Finales, según el caso). La Introducción incluirá el propósito u objetivo general perseguido. El Desarrollo se organizará en secciones y subsecciones debidamente identificadas con subtítulos numerados completamente en arábigos de acuerdo al sistema decimal, respondiendo a una sucesión continua y utilizando un punto para separar los niveles de división (por ejemplo: 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2 ... 3. 3.1 ... 3.2 ...). El número de subdivisiones debe limitarse hasta el tercer nivel; los subtítulos de las secciones se escribirán en mayúsculas y en negritas; los subtítulos de las subsecciones se escribirán en minúsculas y en negritas. Las fechas y horas se expresarán numéricamente. En caso de existir ilustraciones (gráficos, mapas, fotos) debe hacerse referencia a los mismos en el texto. Las notas explicativas o comentarios deben reducirse al mínimo. Su justificación obedece solo a observaciones de contenido que sean imprescindibles. Los materiales complementarios se recogerán en anexos, los cuales se identificarán con una letra y un título y se colocarán después de la bibliografía.

7. Referencias:

Se colocarán al final del texto ordenadas alfabéticamente y cronológicamente. La información debe ser presentada de la manera siguiente:

- **Libros:** Apellido(s) en mayúsculas, nombre(s) en minúsculas, título en negrillas, ciudad, casa editorial, año, número total de tomos o volúmenes encaso de colección y número total de páginas si es un solo tomo. Ej. CARBALLO MENA, César. Ley Orgánica del Trabajo, Los trabajadores y trabajadoras (LOTTT) y su Reglamento parcial sobre el tiempo de trabajo. Editorial Jurídica Venezolana, Caracas, 2013. 321 p.

- **Revistas Periódicas:** Apellido(s) en mayúsculas, nombre(s) en minúsculas, título entre comillas, seguido de la preposición “en:” nombre de la revista en negrillas, lugar de publicación, organismo responsable de la publicación, editorial, fecha, lapso de vigencia, año, volumen, número y número de páginas que comprende el artículo. Ej. RANGEL, Diomedes. “Gestión y cultural organizacional”. En: Revista Sapienza Organizacional. Mérida. Universidad de Los Andes. GILOG-ULA. Enero-Junio 2015. Número 1, Año 2. p. 79-95.

- **Comunicaciones Personales:**

FERREIRO AZPÚRUA, Macarena:
Comunicación Personal.

- **Resultados No Publicados:**

APONTE SANTIAGO, José Domingo: Resultados No Publicados.

- **Publicaciones electrónicas:**

Si se usare información disponible en Internet, debe mencionarse el autor (de tenerlo), página web, día, mes y año en que se efectuó la consulta.

8. Comprobación:

El equipo editorial de la Revista Sapienza Organizacional comprobará que los enlaces que incluyan los autores en sus trabajos, se encuentren activos.

9. Tablas, gráficos e ilustraciones:

Se presentarán numerados, separadamente al final del cuerpo del trabajo, indicándose su ubicación en el texto. Cuando se trata de gráficos, deben ser elaborados teniendo en cuenta buena resolución que permitan su legibilidad.

10. Arbitraje:

Los trabajos que el Consejo Editorial estime apropiados para su publicación, serán sometidos al arbitraje de expertos en la materia bajo el sistema “doble ciego”, quienes no conocerán el nombre del autor ni la institución de afiliación; tampoco los autores conocerán el nombre de los árbitros. Se evaluarán los siguientes aspectos: coherencia, elaboración del discurso científico que incluye la formulación de supuestos y comprobaciones, comparaciones y enseñanzas, descripción de tendencias o explicaciones novedosas y de ser el caso, aplicación teórica; actualidad de las fuentes y presentación de conclusiones o recomendaciones, sugiriendo la modificación, publicación o no del artículo. Estos comentarios serán remitidos al autor.

11. Facultades del Consejo Editorial:

El consejo está facultado para realizar modificaciones de forma al manuscrito, una vez sea aprobado por los árbitros especialistas.

12. Otras publicaciones:

También se aceptan para su publicación trabajos de corta extensión como:

- **Conferencias Escritas:** realizadas con fines de divulgación científica;
- **Notas o Informes Técnicos:** descripciones de una técnica o proceso;
- **Cartas al Editor:** opiniones sobre nuevos tópicos o problemas de coyuntura;
- **Noticias:** información actualizada sobre eventos científicos y postgrados en el campo de los Estudios del Trabajo y disciplinas afines;
- **Reseñas:** análisis o comentarios sobre literatura de reciente edición;
- **Documentos:** textos de carácter gerencial, histórico, jurídico-político, acuerdos y declaraciones;
- **Entrevistas:** realizadas con fines de investigación.

13. Declaración de originalidad:

Una vez conocido el veredicto positivo del jurado, el o los autores deberán llenar la declaración de originalidad que será enviada al correo indicado en el escrito enviado por el autor (es).

14. Publicación

Los autores al permitir publicar el resultado de sus investigaciones en la Revista Sapienza Organizacional, acceden a depositar dichos trabajos [en el repositorio institucional de acceso abierto de la Universidad de Los Andes SABER- ULA](http://www.saber.ula.ve) (<http://www.saber.ula.ve>) enlace “Revistas Electrónicas”.

La Revista Sapienza Organizacional asumiendo las políticas de acceso abierto, hará uso de la licencia creative commmos, tanto en la página legal como en la página principal del sitio Web de

la Revista Sapienza Organizacional, tal y como lo establecen las leyendas de acceso abierto de la Universidad de Los Andes.

15. Uso comercial.

Todos los documentos publicados en la revista se distribuyen bajo una *Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional*. La cual permite compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato) y adaptar (remezclar, transformar y crear a partir del material), bajo la estricta condición que se otorguen los créditos correspondientes a los autores y no se haga uso comercial de los materiales, en ese sentido, todo deberá permanecer dentro de los límites del respeto de los derechos morales del autor.

16. Los Colaboradores.

Los colaboradores que envíen sus trabajos a la **Revista Sapienza Organizacional**, deberán indicar en la portada del trabajo, en el pie de página, el identificador único de autor **ORCID (Open Research and Contributor ID)**, lo cual favorecerá la visibilidad e impacto de sus publicaciones, evitando la ambigüedad de los nombres de los autores.

17. La Revista Sapienza Organizacional en la oportunidad de mantener espacios interactivos de intercambios con la comunidad científica invita a los colaboradores y cualquier otra persona interesada a seguirnos por nuestras redes sociales como espacio de intercambio.

18. El envío.

El envío (*submission charges*), procesamiento y publicación (APC) de artículos en la **Revista Sapienza Organizacional** es totalmente gratuito, es decir que no se realiza algún cobro en ninguna fase del proceso editorial, ya que todos los usos son sin fines lucrativos.

19. Acuerdos.

El Consejo Editorial de la **Revista Sapienza Organizacional**, acuerda que el treinta por ciento (30%) de los trabajos de investigación aceptados en la revista, serán de autores externos al Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y de Gerencia Empresarial (GILOG) y a la Universidad de Los Andes.

20. Ética

El Consejo Editorial de la **Revista Sapienza Organizacional**, preocupados por la integridad ética y moral de sus publicaciones asumimos los preceptos establecidos en el Código de ética y buenas prácticas (COPE).

21. Código QR

Como valor agregado, el equipo editorial de la **Revista Sapienza Organizacional**, incluirá tanto en la página principal de cada número como en la página principal de cada trabajo un Código QR permanente e invariable, con la finalidad de mejorar el acceso a los trabajos publicados en la revista haciendo uso de dispositivos móviles, lo cual facilitará el acceso a la información científica contenida en la revista. Los lectores podrán acceder fácil y directamente a la revista o a los trabajos escaneando el Código QR.

*Esta versión electrónica de **Sapienza Organizacional** se realizó cumpliendo con los criterios y lineamientos establecidos para la edición electrónica en el Año 12, Nº 26, publicada en el repositorio institucional saberula Universidad de Los Andes – Venezuela
www.saber.ula.ve
info@saber.ula.ve*

Fecha de Publicación: 10/12/2025