



COLECCIÓN CONOCIMIENTO CONTEMPORÁNEO

El papel de la economía, la empresa y el derecho ante los nuevos entornos globales

Coords.

Ricardo Diego Pérez Calle
Héctor Rojo Domingo

Dykinson, S.L.

EL PAPEL DE LA ECONOMÍA, LA EMPRESA Y EL DERECHO
ANTE LOS NUEVOS ENTORNOS GLOBALES



COLECCIÓN CONOCIMIENTO CONTEMPORÁNEO

EL PAPEL DE LA ECONOMÍA,
LA EMPRESA Y EL DERECHO
ANTE LOS NUEVOS ENTORNOS GLOBALES

Coords.

RICARDO DIEGO PÉREZ CALLE
HÉCTOR ROJO DOMINGO

Dykinson, S.L.

2025



Esta obra se distribuye bajo licencia

Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)

La Editorial Dykinson autoriza a incluir esta obra en repositorios institucionales de acceso abierto para facilitar su difusión. Al tratarse de una obra colectiva, cada autor únicamente podrá incluir el o los capítulos de su autoría.

EL PAPEL DE LA ECONOMÍA, LA EMPRESA Y EL DERECHO ANTE LOS NUEVOS ENTORNOS GLOBALES

Diseño de cubierta y maquetación: Francisco Anaya Benítez

© de los textos: los autores

© de la presente edición: Dykinson S.L.

Madrid 2025

N.º 254 de la colección Conocimiento Contemporáneo

1ª edición, 2025

ISBN: 979-13-7006-017-6

NOTA EDITORIAL: Los puntos de vista, opiniones y contenidos expresados en esta obra son de exclusiva responsabilidad de sus respectivos autores. Dichas posturas y contenidos no reflejan necesariamente los puntos de vista de Dykinson S.L, ni de los editores o coordinadores de la obra. Los autores asumen la responsabilidad total y absoluta de garantizar que todo el contenido que aportan a la obra es original, no ha sido plagiado y no infringe los derechos de autor de terceros. Es responsabilidad de los autores obtener los permisos adecuados para incluir material previamente publicado en otro lugar. Dykinson S.L no asume ninguna responsabilidad por posibles infracciones a los derechos de autor, actos de plagio u otras formas de responsabilidad relacionadas con los contenidos de la obra. En caso de disputas legales que surjan debido a dichas infracciones, los autores serán los únicos responsables.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN. EL PAPEL DE LA ECONOMÍA, LA EMPRESA Y EL DERECHO ANTE LOS NUEVOS ENTORNOS GLOBALES.....	14
RICARDO DIEGO PÉREZ CALLE HÉCTOR ROJO DOMINGO	

SECCIÓN I. ESTUDIOS SOBRE GESTIÓN DE LA EMPRESA

CAPÍTULO 1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA: ETAPAS Y ELEMENTOS CLAVES EN EL CONTEXTO DE LA SOSTENIBILIDAD Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL	20
PATRICIA HUERTA-RIVEROS CAROLINA LEYTON-PAVEZ	

CAPÍTULO 2. ÁMBITO REGULATORIO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA TUTELA DE DERECHOS EN EL SECTOR EMPRESARIAL VENEZOLANO	40
LILIANA VAUDO GODINA	

CAPÍTULO 3. BUILDING A FUTURE READY MARITIME WORKFORCE: CHALLENGES AND SOLUTIONS IN EUROPEAN TALENT RETENTION....	60
FERNANDO DíEZ JOSÉ ANTONIO CAMPOS JOSÉ LUIS DEL VAL	

CAPÍTULO 4. URGENT AND EMERGING SKILLS IN THE EUROPEAN MARITIME SECTOR: ALIGNING WORKFORCE COMPETENCIES WITH INDUSTRY EVOLUTION	81
JOSE LUIS DEL VAL JOSE ANTONIO CAMPOS FERNANDO DíEZ	

CAPÍTULO 5. LA FUERZA DE LOS VÍNCULOS DÉBILES EN REDES ASISTENCIALES: UN PARADIGMA EMERGENTE PARA LA COLABORACIÓN EN SALUD PÚBLICA FRENTE A LOS DESAFÍOS DE LA POLARIZACIÓN SOCIAL	101
CAROLINA LEYTON-PAVEZ PATRICIA HUERTA-RIVEROS	

CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE MICROEMPRESAS DE BORDADO, SARAGURO – ECUADOR	124
NANCY DEL ROCÍO PUGLLA PAQUI GABRIELA ISABEL ARAUJO OCHOA	
CAPÍTULO 7. IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO ÓPTIMO DE CONTROL Y GESTIÓN DE INVENTARIOS EN EL CONTEXTO DE PYMES DEL SECTOR COMERCIAL EN ECUADOR.....	142
MIKEL UGANDO PEÑATE ÁNGEL RAMÓN SABANDO GARCÍA REINALDO ARMAS HERRERA ANGEL ALEXANDER HIGUERREY GÓMEZ	
CAPÍTULO 8. INNOVATION AND ABSORPTION CAPACITY: A CASE STUDY IN THE HOTEL SECTOR OF THE COLOMBIAN NORTH COAST	165
LILIANA RAQUEL MENDOZA RAMOS	
CAPÍTULO 9. ANÁLISIS DE ALGUNAS PRÁCTICAS COMPETITIVAS EN ORGANIZACIONES DEL EJE CAFETERO COLOMBIANO	189
JUAN ALBERTO GIRALDO C.	
CAPÍTULO 10. PRONÓSTICO DE QUIEBRE DE EMPRESAS ECUATORIANAS CONSTITUÍDAS DURANTE EL BROTE DE LA PANDEMIA COVID-19	204
MICHAEL VÁSQUEZ IRENE BUELE	
CAPÍTULO 11. PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS ECUATORIANAS DEL SECTOR INDUSTRIAL MANUFACTURERO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO	226
IRENE BUELE DAVID RÍOS	
CAPÍTULO 12. ANÁLISIS DEL MODELO DE CADENA DE VALOR PARA LAS PYMES DEL SECTOR MANUFACTURERO EN LA CIUDAD DE CUENCA	246
ESTEFANY MARISOL CRIOLLO CRIOLLO NIEVES DANIELA MOROCHO VELESACA GABRIELA ISABEL ARAUJO OCHOA	
CAPÍTULO 13. POTENCIANDO EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL CON BUSINESS INTELLIGENCE	262
ARELYS LÓPEZ-CONCEPCIÓN ANA PILAR FAÑANÁS-BIESCAS	
CAPÍTULO 14. POTENCIANDO EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL CON BUSINESS INTELLIGENCE	292
ARELYS LÓPEZ-CONCEPCIÓN	

SECCIÓN II.
ESTUDIOS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
Y ECONOMÍA SOCIAL

CAPÍTULO 15. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: RELACIÓN CON EL RENDIMIENTO FINANCIERO Y EL COSTE DE LA FINANCIACIÓN	315

MÓNICA GONZÁLEZ MORALES
JOSÉ ANTONIO CAVERO RUBIO
ARACELI AMORÓS MARTÍNEZ

CAPÍTULO 16. RISK AND ITS IMPACT ON THE SUSTAINABILITY OF SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVES: THE CASE OF ECUADOR .	330

DIEGO FERNANDO ORTIZ GONZÁLEZ
JORGE LUIS GARCÍA BACUILIMA

CAPÍTULO 17. RESILIENCIA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DE LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DE LA PROVINCIA DEL CAÑAR - ECUADOR FRENTE A LAS NORMATIVAS DE LOS ORGANISMOS DE CONTROL	353

VÍCTOR ENRIQUE GANZHI BERMEJO
GABRIELA ISABEL ARAUJO OCHOA

CAPÍTULO 18. IMPACTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EFECTIVIDAD DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.....	374

JESSICA PAMELA LANDI TELLO
ERIKA JULISSA TELLO MACAO
JOSÉ FELIPE ERAZO GARZÓN

CAPÍTULO 19. LOS GRUPOS DE AHORRO EN EL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, ECUADOR	396

SABINA VILLÓN PERERO
JACQUELINE DEL ROCÍO BACILIO

CAPÍTULO 20. ESTRATEGIA EMPRESARIAL: GESTIÓN SOSTENIBLE DE RECURSOS NATURALES. CASO DE ESTUDIO.....	412

ARELYS LÓPEZ-CONCEPCIÓN

SECCIÓN III.
ESTUDIOS SOBRE MARKETING Y COMUNICACIÓN

CAPÍTULO 21. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DEL FENÓMENO SILVER INSTAGRAMERS HISPANOPARLANTES.....	428

ISABEL INIESTA-ALEMÁN
RENATA CANEVARI MODERNE

CAPÍTULO 22. COMUNICACIÓN DE MARCA EN INSTAGRAM: ACTIVIDAD E INTERACCIÓN ENTRE FINALISTAS DE LA EURO'24 Y SUS PATROCINADORES	443
SANTIAGO MAYORGA ESCALADA ISABEL INIESTA ALEMÁN	
CAPÍTULO 23. EL CATÁLOGO DIGITAL Y LA ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA, HERRAMIENTAS DE TRANSFORMACIÓN HACIA EL MARKETING DIGITAL EN MIPYMES TEXTILES	462
JULIA ISABEL RODRÍGUEZ MORALES ALEJANDRA GONZÁLEZ PÉREZ ÁNGEL CECILIO GUERRERO ZAMORA ALEJANDRA CAMPOS VILLATORO	
CAPÍTULO 24. EL NEUROMARKETING Y EL EFECTO DE LOS SENTIDOS EN DIFERENTES EXPERIENCIAS DE CONSUMO	478
ISMAEL TRABA OUTES DIEGO GÓMEZ-CARMONA RAFAEL CANO TENORIO PEDRO PABLO MARÍN DUEÑAS	
CAPÍTULO 25. ATITUDE FACE À PUBLICIDADE: SISTEMATIZAÇÃO DE MODELOS QUANTITATIVOS.....	498
PAULO RIBEIRO CARDOSO EDUARDO GUERREIRO	
CAPÍTULO 26. BRAND LOYALTY AMONG FEMALE SERVICE STAFF IN SPANISH UNIVERSITIES: AN ANALYSIS OF PERCEPTIONS ACCORDING TO JOB SENIORITY	521
JAVIER CASANOVES-BOIX INES KÜSTER-BOLUDA NATALIA VILA-LÓPEZ SONIA GARCÍA-LAFUENTE	
CAPÍTULO 27. THE IMPACT OF BRAND LOYALTY ON FEMALE STUDENTS IN SPANISH UNIVERSITIES: HOW COURSE TYPE MODERATES THIS RELATIONSHIP	540
JAVIER CASANOVES-BOIX INES KÜSTER-BOLUDA NATALIA VILA-LÓPEZ SONIA GARCÍA-LAFUENTE	
CAPÍTULO 28. ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE CAMBIOS EN LA ATENCIÓN Y COMUNICACIÓN CON EL PACIENTE DESDE LA OFICINA DE FARMACIA ANDALUZA PARA SU ADAPTACIÓN A LOS RECIENTES CAMBIOS NORMATIVOS Y ASISTENCIALES	557
ESTEBAN MORENO TORAL ESTEBAN PABLO MORENO DE ROJAS	

CAPÍTULO 29. CAMBIO Y TRANSFORMACIÓN DEL MERCADO
MEDIÁTICO EN ESPAÑA: IMPACTO DE LA PANDEMIA DE COVID-19...571
SERGIO MENA MUÑOZ

CAPÍTULO 30. LOS EVENTOS DEPORTIVOS NÁUTICOS
EN ANDALUCÍA: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO Y DESCRIPTIVO ...592
PAULA CRISTINA FERREIRA GOMES
INMACULADA JIMÉNEZ-MANCHADO
MIGUEL FUENTES COLLADO

CAPÍTULO 31. EL ESTUDIO DE LA GESTIÓN, LOS DISEÑOS
ORGANIZACIONALES Y SU RELACIÓN CON LA PERFORMANCE
EMPRESARIAL 609
RICARDO DIEGO PÉREZ CALLE

CAPÍTULO 32. ASPECTOS RELACIONADOS CON LA SATISFACCIÓN
AL EVENTO THE CHAMPIONS BURGER (CÓRDOBA): UN ESTUDIO
DESCRIPTIVO 630
MARIANYS FERNÁNDEZ
JOSÉ E. RAMOS-RUIZ
DAVID ALGABA-NAVARRO

CAPÍTULO 33. ANÁLISIS DE LAS EXPERIENCIAS DE PARTICIPANTES
DE TORNEOS DE PÁDEL AMATEUR 650
DAVID ALGABA-NAVARRO
MARIANYS GIRAÓ-FERNANDEZ
JOSÉ ENRIQUE RAMOS-RUIZ

SECCIÓN IV ESTUDIOS SOBRE GESTIÓN EN TURISMO Y DEPORTES

CAPÍTULO 34. PERSPECTIVA DE GÉNERO EN TURISMO: UN ANÁLISIS
BIBLIOMÉTRICO Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN FUTURA.....668
JAIME JOSÉ ORTS CARDADOR
JESÚS CLAUDIO PÉREZ GÁLVEZ

CAPÍTULO 35. EVENTOS DEPORTIVOS EN ESPAÑA.
UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO.....694
LAURA GUZMÁN-DORADO
MIGUEL FUENTES-COLLADO
INMACULADA JIMÉNEZ-MANCHADO

CAPÍTULO 36. CARACTERÍSTICAS DE LOS TURISTAS EN LAS RUTAS
DE VINO EN ESPAÑA 2019-2023.....713
INMACULADA JIMÉNEZ-MANCHADO
PAULA CRISTINA FERREIRA GOMES
LAURA GUZMÁN-DORADO

SECCIÓN V.
ESTUDIOS SOBRE FINANZAS

CAPÍTULO 37. ANÁLISIS DE LA CARTERA VENCIDA DE LAS PRINCIPALES INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL ECUADOR EN ÉPOCA DE PANDEMIA COVID 19.....	728

RAQUEL ROMERO
IRENE BUELE

CAPÍTULO 38. DETERMINANTES DE LA ESTRUCTURA DE CAPITAL EN LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL ECUADOR.....	747

PAOLA PESANTEZ
FABIAN CUESTA
DAYSI MOCHA

SECCIÓN VI.
ESTUDIOS SOBRE ECONOMÍA

CAPÍTULO 39. EL IMPERATIVO ÉTICO EN LA INVERSIÓN DE IMPACTO: UNA REVISIÓN CRÍTICA DE PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS..	766

JUAN INFANTE
MARTA DEL RIO
MARÍA MALMIERCA

CAPÍTULO 40. INTEGRANDO NUEVOS ELEMENTOS DE CARACTERIZACIÓN DEL AGENTE ECONÓMICO EN EL MODELO NEOCLÁSICO DE ECONOMÍA.....	781

JORGE MOYA VELASCO
VICENT ALMENAR LLONGO
JOSEP MIQUEL NAVARRO ORTIZ

CAPÍTULO 41. EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO: REVISIÓN DEL NIVEL DE APLICACIÓN Y GESTIÓN LOCAL EN LAS COMUNIDADES RURALES.....	797

JUANITA SALINAS VÁSQUEZ
ANDREA PIEDRA MÉNDEZ

CAPÍTULO 42. GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES, ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA CODIFICACIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	816

ANDREA FABIOLA PIEDRA MÉNDEZ
JUANITA VIRGINIA SALINAS VÁSQUEZ

CAPÍTULO 43. DIFICULTADES CONTABLES, TRIBUTARIAS Y DE FINANCIAMIENTO EN EMPRENDEDORES CON DISCAPACIDAD: EL CASO DEL CANTÓN MORONA-ECUADOR	837

RICHARD MARCELO RODAS CHÁVEZ

JORGE LUIS GARCÍA BACUILIMA

CAPÍTULO 44. LA OMISIÓN LEGISLATIVA DEL ESTADO MEXICANO EN LA VACUNACIÓN CONTRA EL VPH PARA LA POBLACIÓN MASCULINA	861

YAMILETH ATILANO GARCÍA

CARLOS RUZ SALDÍVAR

CAPÍTULO 45. IMPACTO DE LOS PROGRAMAS SOCIALES VIGENTES EN MÉXICO COMO POLÍTICA PÚBLICA TOMADA POR EL GOBIERNO FEDERAL PARA EL COMBATE A LA POBREZA	875

BLANCA TORRES ESPINOSA

SARA BERENICE ORTA FLORES

CARLOS ERNESTO ARCUDIA HERNÁNDEZ

CAPÍTULO 46. LA GESTIÓN DE LAS INFRAESTRUCTURAS HÍDRICAS DURANTE EL FRANQUISMO (1936-1957): IMPACTO DE LA INVERSIÓN EN ESPAÑA Y GALICIA	895

PABLO POSADA ÁLVAREZ

SECCIÓN VII.

ESTUDIOS SOBRE DERECHO

CAPÍTULO 47. ENRIQUECIMIENTO ILÍCITO EN ECUADOR: ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS INVOLUCRADAS Y PERFIL DE LOS PROCESADOS.....	907

JONNATHAN JAVIER CRIOLLO SANCHEZ

JORGE LUIS GARCÍA BACUILIMA

CAPÍTULO 48. EL PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO DE ACUSACIÓN CONSTITUCIONAL: UNA MIRADA ACTUAL Y PROSPECTIVO SOBRE EL CONTROL POLÍTICO DE LOS ALTOS FUNCIONARIOS PERUANOS.....	926

LUIS ANDRÉS ROEL ALVA

CAPÍTULO 49. LA REFORMA CONSTITUCIONAL EN MATERIA INDÍGENA Y LA DEFENSA DEL TERRITORIO DEL PUEBLO XI'UY..	943

SARA BERENICE ORTA FLORES

BLANCA TORRES ESPINOSA

CAPÍTULO 50. CONSIDERACIONES SOBRE EL DELITO DE MEDIO AMBIENTE REGULADO EN ARTÍCULO 325C.P ¿ES UN DELITO DE RESULTADO O DE PELIGRO?	959

EVANGELINA VICENTE MARTÍNEZ

CAPÍTULO 51. REFLEXIONES SOBRE LOS DELITOS DE PREVARICACIÓN AMBIENTAL: FUNDAMENTO DE LA INCRIMINACIÓN.....	975
EVANGELINA VICENTE MARTÍNEZ	
CAPÍTULO 52. LA ALTERACIÓN GRAVE DE LA VIDA COTIDIANA EN EL DELITO DE ACOSO	991
EVANGELINA VICENTE MARTÍNEZ	
CAPÍTULO 53. VIOLENCIA DE GÉNERO EN EL DERECHO ESPAÑOL Y SU RELACIÓN CON ELDERECHO DE FAMILIA	1005
NURIA JIMÉNEZ MIRANDA	
MARÍA DE LOS ÁNGELES NOGALES NAHARRO	
CAPÍTULO 54. LA POSTULACIÓN EN LA UNIÓN EUROPEA. APUESTA POR UN SISTEMA MIXTO DE REPRESENTACIÓN PROCESAL Y DEFENSA JURÍDICA QUE GARANTICE EL ACCESO EQUITATIVO A LA JUSTICIA EN TODOS LOS ESTADOS MIEMBROS.....	1022
CARMEN DELIA RAMOS HERRERA	
CAPÍTULO 55. TELETRABAJO INTERNACIONAL: NECESIDAD DE UN MARCO NORMATIVO CLARO Y ESPECÍFICO EN LA UNIÓN EUROPEA.....	1038
MARÍA JOSÉ MARTÍNEZ HERRERO	
CAPÍTULO 56. EL ARTÍCULO 45 DEL TFUE EN APLICACIÓN A LOS DEPORTISTAS PROFESIONALES Y SU LIBERTAD DE CIRCULACIÓN POR TERRITORIO EUROPEO	1055
DANIEL MARTÍNEZ CRISTÓBAL	
CAPÍTULO 57. LA PRESTACIÓN POR CESE DE ACTIVIDAD EN LOS SUPUESTOS DE CONCURSO DE ACREEDORES	1071
FRANCISCO JAVIER PÉREZ BLANCO.	
CAPÍTULO 58. LA DESMATERIALIZACIÓN DE LOS TÍTULOS DE CRÉDITO EN MÉXICO EN LA REFORMA DE 2024.....	1087
CARLOS ERNESTO ARCUDIA HERNÁNDEZ	
BLANCA TORRES ESPINOSA	
SARA BERENICE ORTA FLORES	
CAPÍTULO 59. LOS PILARES DEL SISTEMA DE PENSIONES EN CHILE: UN ANÁLISIS A LOS DESAFÍOS ACTUALES DEL PILAR SOLIDARIO HACIA LA SOSTENIBILIDAD Y LA EQUIDAD DE LAS PENSIONES	1103
DANIELA DEL PILAR ZAVANDO CERDA	
CAPÍTULO 60. LOS ARTESANOS EN ECUADOR: EVOLUCIÓN, ANÁLISIS Y PERCEPCIONES DE LA NORMATIVA TRIBUTARIA Y LABORAL DEL 2000 – 2020	1123
ERIKA SARATE	
FABIAN CUESTA	
DAYSI MOCHA	

CAPÍTULO 61. CREACIÓN, EVOLUCIÓN Y PROYECCIÓN DE LA ESPECIALIDAD EN CIENCIAS JURÍDICAS, MÁS ALLÁ DE LA TECNOLOGÍA: CASO UABC.....	1152
YOLANDA SOSA Y SILVA GARCÍA	

CAPÍTULO 62. EL DERECHO AL OLVIDO Y LA PROTECCIÓN DE LA IDENTIDAD DIGITAL EN ESPAÑA: UN GRAN DESAFÍO	1163
EUCLIDES J. COVA-FERNÁNDEZ	

CAPÍTULO 63. AI, ETHICS AND LAW: TOWARDS A FRAMEWORK FOR LEGAL-ETHICAL ALIGNMENT OF AI WITH HUMAN VALUES	1181
Mª TERESA GARCÍA-BERRIO HERNÁNDEZ	

SECCIÓN VIII

ESTUDIOS SOBRE EDUCACIÓN E INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 64. IMPACTO DEL COVID-19: ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO DE LAS PUBLICACIONES CIENTÍFICAS, BASE DE DATOS SCOPUS, AÑOS 2020 AL 2022.....	1194
HELEN LONDA	
JENNIFER LONDA	
FABIAN CUESTA	
DAYSI MOCHA	

CAPÍTULO 65. LOS RETOS DE LA INCORPORACIÓN DE LA IA EN LA ENSEÑANZA UNIVERSITARIA ONLINE	1219
DULCE ELOÍSA SALDAÑA-LARRONDO	
ANA PILAR FAÑANÁS-BIESCAS	

CAPÍTULO 66. LA NECESIDAD DE PROTEGER LOS DERECHOS HUMANOS Y SOCIALES DE LOS ESTUDIANTES MÉDICOS INTERNOS DE PREGADO, AL REALIZAR LA PRACTICA MÉDICA DEL INTERNADO ROTATORIO DE PREGRADO, EN MÉXICO	1237
ANAKAREN GARCÍA RÍOS	

EL PAPEL DE LA ECONOMÍA, LA EMPRESA Y EL DERECHO ANTE LOS NUEVOS ENTORNOS GLOBALES

La globalización, la transformación digital, el cambio climático, las nuevas dinámicas geopolíticas y los cambios socioculturales están configurando un nuevo orden mundial en el que la Economía, la Empresa y el Derecho enfrentan desafíos sin precedentes en las últimas décadas. En este contexto emergen nuevos paradigmas que cuestionan las estructuras tradicionales y exigen respuestas innovadoras y sostenibles.

Este nuevo entorno global exige no solo adaptaciones técnicas, sino una profunda revisión de los fundamentos sobre los que se construyen las decisiones económicas, empresariales y jurídicas. Así, tanto las universidades como los centros de investigación, gobiernos, instituciones, empresas y organismos internacionales han intensificado los estudios y propuestas en busca de respuestas eficaces y acciones transformadoras que permitan enfrentar los nuevos desafíos del siglo XXI.

De esta forma, somos testigos en la actualidad de una evolución continua en los campos de la economía, la empresa y el derecho, con nuevos paradigmas emergentes y estudios, respuestas y acciones que se están promoviendo para construir un futuro más racional, equitativo, inclusivo y sostenible.

Así, la Economía se está adaptando a los nuevos entornos globales, con profundo movimiento desde la economía tradicional a la economía interconectada. Durante décadas, la economía se basó en modelos centrados en el crecimiento, la eficiencia productiva y el mercado como mecanismo rector. Sin embargo, factores como el desarrollo de la globalización y el intenso avance tecnológico han generado nuevas dinámicas económicas caracterizadas por la interdependencia, la digitalización y la rapidez de los cambios.

Hoy en día la economía ya no se explica solo en términos nacionales, sino como un sistema complejo e interconectado, donde las decisiones de una región pueden afectar directa o indirectamente a otras. A ello se suman nuevos actores, como las plataformas digitales, las criptomonedas, las cadenas de suministro globales, los fondos de inversión transnacionales o las economías colaborativas.

Estos retos actuales han puesto en crisis los modelos económicos convencionales, emergiendo nuevos paradigmas económicos. Así, asistimos a la explosión y asentamiento de la Economía circular, que propone un modelo de producción y consumo basado en la reutilización y el reciclaje, reduciendo al máximo los residuos; de la Economía verde, que orienta las actividades económicas hacia la sostenibilidad ambiental; de la Economía del conocimiento, que sustenta el desarrollo en la innovación, la educación y la información; de la Economía colaborativa, basada en el intercambio y uso compartido de bienes y servicios; o de la Economía del bienestar, que plantea que el crecimiento debe ir acompañado de una mejora en la calidad de vida, más allá del PIB como indicador global.

Los nuevos desafíos exigen, a su vez, respuestas desde la perspectiva económica. Para enfrentar retos como el cambio climático, la pobreza, la desigualdad o las crisis financieras, los gobiernos y organismos transnacionales están promoviendo reformas estructurales y nuevas estrategias, como las políticas fiscales verdes y sociales; el rediseño del sistema financiero global para hacerlo más justo, sólido y estable; el fomento de la innovación tecnológica responsable y abierta, con la colaboración entre startups, universidades y centros de investigación; la implementación y desarrollo de modelos de gestión ágiles, con estructuras más planas y flexibles; el impulso a las alianzas público-privadas para el desarrollo sostenible; o el empleo de indicadores alternativos al PIB, como el Índice de Desarrollo Humano o la Felicidad Nacional Bruta.

Por otro lado, la Empresa ha de ejercer un papel protagonista en este entorno global en transformación. En el pasado, el objetivo de la empresa se centraba casi exclusivamente en la maximización del beneficio económico para los accionistas. Sin embargo, las nuevas exigencias sociales y medioambientales han cambiado esta perspectiva. Hoy se

espera que las empresas asuman un compromiso activo con la sociedad y el planeta, adoptando un enfoque ético y sostenible. Dicho movimiento ha dado lugar a la aparición de conceptos como la empresa con propósito, el capitalismo consciente, la Responsabilidad Social (RS), las Empresas B (Benefit Corporations), o el Triple resultado (económico, social y ambiental).

Las empresas, además, están adoptando nuevas formas de organización y gestión, transformando sus estructuras y estrategias para adaptarse a los nuevos paradigmas globales. Entre las tendencias más destacadas se encuentran:

- Transformación digital: Uso de tecnologías como la inteligencia artificial, blockchain, big data y automatización para mejorar procesos y crear valor.
- Modelos ágiles de gestión: Estructuras más horizontales, equipos autónomos, trabajo colaborativo.
- Ética y gobernanza corporativa: Transparencia, rendición de cuentas y enfoque en los stakeholders.

Adicionalmente, las organizaciones empresariales desarrollan múltiples iniciativas para contribuir a la solución de los grandes problemas globales, como las estrategias de sostenibilidad alineadas con los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible); los reportes integrados que combinan resultados financieros y no financieros; la reducción de emisiones de carbono y huella ecológica; los distintos programas de diversidad, equidad e inclusión; o la vinculación e identificación con la comunidad local y el desarrollo territorial.

Es decir, el valor de una empresa, cada vez más, no se mide solo a través de su capital financiero o de su cuenta de pérdidas y ganancias, sino también por su capital social, humano y ambiental.

El campo del Derecho también tiene que hacer frente a los nuevos retos globales. La creciente complejidad de las relaciones internacionales, la digitalización de la economía y la emergencia de nuevos derechos (como los derechos digitales o ambientales) impulsan una evolución del Derecho hacia un enfoque más flexible, integral y transnacional, con

una tendencia general de globalización del Derecho y del establecimiento de nuevos marcos normativos. Así, el Derecho internacional y el Derecho comparado cobran especial relevancia para armonizar normas y responder a fenómenos que trascienden fronteras, como el cambio climático, los flujos migratorios, la fiscalidad digital, la ciberseguridad o la protección de datos.

Surgen, de esta forma, nuevos campos jurídicos, y se modifican y transforman los tradicionales. El avance de la tecnología y los nuevos paradigmas sociales han originado el surgimiento o fortalecimiento de diversas ramas del Derecho, como son el Derecho ambiental –que centra su atención en la justicia climática y la protección de bienes comunes-, el Derecho digital -regulación de internet, protección de datos personales, inteligencia artificial, etc.-, el Derecho de la empresa sostenible –con normas sobre responsabilidad social, gobernanza sostenible y responsable, derechos humanos en la cadena de suministro, etc.- el Derecho laboral del siglo XXI -adaptación a nuevas formas de empleo, plataformas digitales o trabajo remoto-, y el Derecho internacional de los derechos humanos -defensa de grupos vulnerables y de las nuevas generaciones-.

Así, ante los nuevos desafíos globales, los poderes públicos, distintas instituciones y los organismos internacionales están impulsando importantes cambios legales, entre los que se pueden destacar los tratados globales sobre cambio climático (como el Acuerdo de París), la legislación sobre inteligencia artificial (como el reglamento europeo de IA), las leyes de debida diligencia empresarial en derechos humanos, el reconocimiento jurídico de la naturaleza y de los derechos de los ecosistemas, o los avances en gobernanza global digital (a través de la ONU o el G20). Estas acciones buscan garantizar que el Derecho siga cumpliendo su función fundamental de proteger a las personas, promover la justicia y ordenar la convivencia en un mundo en transformación.

Aunque se analicen por separado, la Economía, la Empresa y el Derecho están profundamente interrelacionados. No pueden comprenderse de forma aislada si se quiere abordar eficazmente los desafíos globales. Algunos ejemplos de estas interacciones incluyen:

- La necesidad de marcos legales que regulen las nuevas prácticas económicas digitales.
- La articulación entre incentivos económicos y normativas jurídicas para la sostenibilidad.
- La creación de entornos empresariales que fomenten la innovación, pero con responsabilidad.
- El papel del Derecho en garantizar una economía más equitativa.
- El desarrollo de políticas públicas basadas en evidencia económica y encuadradas legalmente.

Por lo tanto, nos encontramos en un momento histórico decisivo. Los desafíos globales son inmensos, pero también lo son las oportunidades para transformar nuestro modo de habitar el planeta. La Economía, la Empresa y el Derecho están llamados a desempeñar un papel central en esta transición. Esto implica repensar nuestros sistemas productivos, nuestras formas de consumo, nuestras relaciones laborales, nuestras normas y nuestras instituciones. Significa avanzar hacia un nuevo contrato social y ambiental, que equilibre el desarrollo económico con la equidad social y el respeto por el medioambiente y la sostenibilidad. Las respuestas a estos desafíos no pueden ser parciales ni unidimensionales. Se requiere una acción conjunta y coordinada, basada en el conocimiento, la ética y la cooperación. Solo así será posible construir un futuro común que sea sostenible, justo y humano.

De esta forma, el presente libro pretende abordar, desde la academia y con una perspectiva multidisciplinar y transversal, distintos aspectos relacionados con muchos de estos retos presentes y futuros. No en vano, ni universidades ni centros de investigación pueden mantenerse alejadas de la sociedad y de los cambios y tensiones globales que acontecen, sino que deben estar en primera línea ante los mismos, con un enfoque proactivo y, en lo posible, de anticipación ante ellos.

RICARDO DIEGO PÉREZ CALLE
HÉCTOR ROJO DOMINGO

SECCIÓN I.

ESTUDIOS SOBRE GESTIÓN DE LA EMPRESA

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA: ETAPAS Y ELEMENTOS CLAVES EN EL CONTEXTO DE LA SOSTENIBILIDAD Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

PATRICIA HUERTA-RIVEROS

Departamento de Administración y Auditoría, Universidad del Bío-Bío

CAROLINA LEYTON-PAVEZ

Departamento de Gestión Empresarial, Universidad del Bío-Bío

1. INTRODUCCIÓN

La dirección estratégica y la sostenibilidad son términos que están directamente relacionadas en la actualidad. Lo anterior, se evidencia porque las organizaciones a lo largo de los años han incorporado principios de sostenibilidad en su actuar, en sus objetivos y estrategias para lograr sus desafíos, y para tener un impacto positivo en el medio ambiente y en la sociedad.

En particular, la dirección estratégica se refiere a la forma de dirigir las organizaciones (Alharbi, 2024) y es empleada por todo tipo de empresas, lo cual se puede observar a partir del proceso de planificación estratégica, que en esta época debe ir en línea con la sostenibilidad y debe reconocer la relevancia de la inteligencia artificial en la gestión empresarial.

Al respecto, es un hecho que la dirección estratégica permanece como un pilar fundamental frente a los cambios del ambiente, como es la mayor conciencia de la sostenibilidad en los negocios y la disrupción de la inteligencia artificial. Por ello, es relevante reconocer cuáles son sus etapas y elementos claves sobre los cuales la sostenibilidad debe trascender y la inteligencia artificial puede aportar al respecto, fortaleciendo este proceso que es empleado a nivel mundial. Más aún por lo

planteado por Del Nogal (2015, p.85) que “la gestión empresarial está en continua evolución”.

En concreto, la dirección estratégica se ha transformado en una disciplina fundamental para las instituciones que buscan mejorar sus resultados en un ambiente incierto y dinámico. Específicamente, la dirección estratégica gestiona recursos y capacidades considerando oportunidades y amenazas del entorno y, asegurando su sostenibilidad en el tiempo (Alharbi, 2024). A la vez, las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA) han impulsado los procesos de dirección estratégica, apoyando la toma de decisiones (Huerta y Leyton, 2024a) y aportando a la previsión de tendencias (Brynjolfsson y McAfee, 2014). Por ello, este estudio explora cómo la dirección estratégica se relaciona con la inteligencia artificial y la sostenibilidad, desarrollando un modelo teórico que integra estos elementos (Huerta y Leyton, 2024b).

En efecto, existe una necesidad de redefinir los límites de la dirección estratégica y se debe a los diversos entornos y retos que existen en varios ámbitos, tales como, el social, cultural, económico, ambiental, político, entre otros (Huerta-Riveros *et al*, 2020). Además, el aporte de la inteligencia artificial a esta disciplina es fundamental, porque permite analizar grandes volúmenes de datos y, generar predicciones más precisas (Davenport y Ronanki, 2018), mejorando los tiempos de respuesta. Sin embargo, su integración debe ir acompañada de un enfoque sostenible que garantice la creación de valor a largo plazo, pero sin comprometer los recursos futuros (Elkington, 1997). Por lo tanto, este estudio es relevante para las organizaciones interesadas en integrar una tecnología disruptiva como es la IA con estrategias sostenibles, a partir de un modelo de dirección estratégica.

Sin embargo, este nuevo enfoque de dirección estratégica, no está exento de limitaciones u oportunidades, debido a que no existe consenso en la literatura sobre la diversidad de etapas y elementos que deben existir en el proceso, al cual se suman ahora otros aspectos fundamentales dado el contexto organizacional actual.

Considerando lo anterior se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo puede integrarse la dirección estratégica con la

inteligencia artificial y los principios de sostenibilidad para mejorar los resultados de las organizaciones?

En definitiva, este artículo tiene como objetivo, analizar la dirección estratégica en el marco de la sostenibilidad e inteligencia artificial, con la finalidad de observar el impacto de este modelo de gestión, a través de sus etapas y elementos clave. Por lo anterior, en primer lugar, se realizará un marco teórico sobre dirección estratégica, sostenibilidad e inteligencia artificial y, en segundo lugar, se propone un modelo integrador. Por último, se presentan las conclusiones y bibliografía del estudio.

2. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

La dirección estratégica es una disciplina que contribuye con la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones en un ambiente complejo y cada vez más turbulento. Este enfoque considera al inicio un análisis interno y externo, seguido de la formulación de estrategias para la consecución de los objetivos de las organizaciones (David y David, 2017). Sin embargo, el surgimiento de las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), ha permitido que las organizaciones puedan transformar sus procesos estratégicos, la toma de decisiones y su capacidad de adaptación (Brynjolfsson y McAfee, 2014). Este estudio busca integrar la IA y la sostenibilidad en el marco de la dirección estratégica, planteando un modelo de gestión que optimice los resultados económicos de las organizaciones, en una era en la cual las tecnologías de información y comunicación (TIC) y los productos o servicios sostenibles lideran las preferencias de los consumidores.

La dirección estratégica se suele expresar a través de diversos modelos (Huerta-Riveros *et al*, 2020) que consideran diferentes etapas y elementos (Guerras y Navas, 2022) y a través de ellos responden al medio (Gleason, 2020), para lo cual se requiere información oportuna (Mejía y Jiménez, 2020), que puede ser proporcionada por una IA (Aguilar, 2015). Además, los modelos de dirección estratégica deben considerar diversos ámbitos dentro de los cuales se encuentra el social y medioambiental (Muñoz *et al*, 2020) debido a que las empresas estarían

conscientes de la prioridad por la sostenibilidad y la responsabilidad social (Huerta y Leyton, 2023), siendo esta última más antigua (Rivadeneira y Echeverri, 2021).

En concreto, la dirección estratégica se define como el proceso que involucra el análisis, formulación, implementación y evaluación de estrategias (Guerras y Navas, 2022) que permiten a las organizaciones ajustarse al mercado cada vez más competitivo para cumplir los objetivos comprometidos (David y David, 2017). Según Mintzberg *et al* (1998), este proceso implica una visión y capacidad para adaptarse a la competencia y responder a los cambios del entorno. En línea con lo señalado por Del Nogal (2015, p. 85) que plantea que “las organizaciones desarrollan sus actividades en entornos cambiantes y acelerados”.

En definitiva, la dirección estratégica comprende cuatro etapas fundamentales, tales como: Análisis estratégico, la cual incluye el análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) mediante herramientas como el análisis FODA (Vega y Guerrero, 2020; Porter, 1980); la formulación de estrategias, que consiste en diseñar estrategias corporativas (Ansoff, 1965) y competitivas (Porter, 1982), basadas en el análisis previo y, alineadas con los objetivos organizacionales (Ansoff, 1965); la implementación de estrategias, que se enfoca en convertir los planes estratégicos en acciones concretas a través de la asignación eficiente de recursos (Kaplan y Norton, 1992); y la evaluación y control que implica monitorear el desempeño de las estrategias y realizar ajustes para garantizar su efectividad (David y David, 2017).

A la vez, el reciente estudio de Alharbi (2024), destaca la evolución de la dirección estratégica, planteando las definiciones más relevantes que se encuentran en la literatura y que han dejado huella en el ámbito de la gestión, las cuales se deben considerar al estudiar la dirección estratégica, tales como la definición de Drucker (1954), Chandler (1962), Ansoff (1979), Porter (1980), Wheelen *et al* (2018), Susanti *et al* (2023) entre otros. Al igual que plantea las teorías que sustentan esta disciplina, dentro de las cuales se encuentra la teoría de la maximización de los beneficios y la teoría basada en la competición (Porter, 1980), la teoría basada en recursos (Barney, 1995), la teoría basada en la supervivencia (Rumelt, 1974), teoría de agencia (Jensen y Meckling, 1976), teoría de

la contingencia (Fiedler, 1964), teoría de la organización industrial (Rabile, 2013), teoría evolutiva (Nelson y Winter, 1982), teoría de las capacidades dinámicas (Teece *et al*, 1997) y teoría de los grupos de interés (Freeman, 1984).

En resumen, dentro de los elementos fundamentales del proceso de dirección estratégica se encuentra: la visión y misión, que proporcionan orientación y propósito a largo plazo (Kotler y Keller, 2012); lo objetivos estratégicos, que definen las metas específicas y medibles, el análisis FODA, herramienta clave para evaluar el entorno interno y externo, la formulación de estrategias corporativas (Ansoff, 1965) y competitivas (Porter, 1982), además de la ejecución y seguimiento (Kaplan y Norton, 1992).

2.1. RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

La sociedad se pregunta por qué la IA ha irrumpido tanto en los procesos y la sociedad y esto se debe a sus características, tales como su facilidad de uso, acceso, versatilidad, entre otros aspectos.

En definitiva, la IA surge a partir de John McCarthy, Marvin Minsky, Allen Newell y Herbert Simon y su evolución ha sido exponencial (Sanabria-Navarro *et al*, 2023) y considerable (Almeida *et al*, 2024), atrayendo la atención de la investigación académica sobre el tema (Malik *et al*, 2024). Es la tecnología que simula el pensamiento del ser humano (Turing, 1950; Villarreal Santama y Flor Terán, 2023), tratando de mejorar la calidad y eficacia (De Vicente-Yagüe-Jara, 2023). Esta tecnología se enmarca dentro de la industria 4.0 (Almeida *et al*, 2024), revolucionando las operaciones (Zhao, 2023) y tomando un rol esencial (Ebrahimzadeh *et al*, 2024; Pantano *et al*, 2024). En el ámbito empresarial la IA ha permitido reducir el desperdicio y sobre todo mejorar la productividad (Kuang *et al*, 2024).

Por su parte Villarreal Santama y Flor Terán (2023), realizan una cronología de la IA, destacando que su inicio fue el año 1854 cuando George Boole postula el razonamiento lógico, seguido de la introducción del concepto de robot en el año 1921, seguido del término de algoritmo el año 1936, para el año 1941 crear la primera computadora,

pero fue en el año 1950 cuando Turing propone simular la inteligencia humana, siendo McCarthy quien utiliza el término de inteligencia artificial continuando los desarrollos hasta estos días sobre esta tecnología que está revolucionando el mundo organizacional y todos los sectores. De hecho, los avances de la IA en la actualidad han sido en diversos ámbitos, tales como la gestión de redes telemáticas (Cordero-Pérez y Salas-Duarte, 2024), recurso humano (Amazian *et al*, 2024), gestión educativa (Acosta y Finol, 2024), control de gestión (Shadadpuri, 2024), gestión pública (Maita-Cruz *et al*, 2022), entre otros.

Es por ello que la inteligencia artificial se ha convertido en un recurso estratégico para los procesos de gestión. De hecho, permite optimizar el análisis de datos, además, de la previsión de tendencias y la personalización de estrategias. Según Makridakis (2017), la IA puede mejorar la toma de decisiones al aumentar la velocidad de respuesta, debido a que es una herramienta que permite el procesamiento de datos. En concreto, según este autor, la IA permite a las organizaciones analizar grandes volúmenes de datos en tiempo real, principal razón de su aporte a la dirección estratégica, facilitando la identificación de tendencias y oportunidades estratégicas, que son aspectos a considerar en todo proceso de gestión. Lo anterior, contribuye con el proceso de dirección estratégica y en sus resultados.

En definitiva, existen diferentes IA que aportan al proceso de dirección estratégica permitiendo personalizar productos o servicios, facilitando la simulación de escenarios y la evaluación de posibles resultados antes de implementar una estrategia, entre otros aspectos. Por ello, Davenport y Ronanki (2018) destacan que las empresas que integran IA en su planificación estratégica pueden desarrollar ventajas competitivas porque ellas permiten reconocer las necesidades del mercado previamente y así poder optimizar recursos. Siendo, el capital social un elemento clave para las empresas porque contribuye también a la creación de ventaja competitiva (Navas *et al*, 2019).

Por su parte, Brynjolfsson y McAfee (2014) argumentan que las simulaciones ayudan a las organizaciones a reducir riesgos, pero también a ajustar sus planes proactivamente.

Sin embargo, es fundamental que la implementación de IA en los procesos estratégicos sea también ética y transparente, en lo cual aún falta aporte al respecto. De hecho, la IA, aunque por una parte contribuye a la empresa mejorando su eficiencia, también puede generar grandes riesgos que ha sido cuestionado en diferentes sectores por los problemas que se refieren a la privacidad de los datos, junto a la toma de decisiones automatizada. Por lo cual se debe analizar sus aspectos éticos y de sostenibilidad, en el mundo de los negocios.

Además, existe una limitación legislativa en relación a la IA (Sainz de Aja Tirapu, 2023) que los países deben desarrollar responsablemente, porque son diversos los sectores que están involucrados con esta tecnología, cuyo uso y desarrollo aumentó a partir de la pandemia del Covid 2019 (Maita-Cruz *et al*, 2022), demostrando su gran potencial de acercar a comunidades distantes, facilitando su trabajo diario y, transformando las actividades realizadas (Villarreal y Flor, 2023) al aportar a sus procesos (Svetlana *et al*, 2022) la automatización (Kanakov y Prokhorov, 2022).

Finalmente, De Vicente-Yagüe-Jara (2023), resalta que se requieren más investigaciones que analicen el uso y como se puede aprovechar la IA, por lo cual esta investigación busca contribuir, pero desde la disciplina de dirección estratégica.

2.2. RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y SOSTENIBILIDAD

Actualmente, la dirección estratégica debe integrar principios de sostenibilidad, con la finalidad de incluir los objetivos económicos, sociales y ambientales, para cumplir con sus metas económicas, y contribuir así al bienestar social y la preservación del medio ambiente (Elkington, 1997). A lo cual se le denomina triple cuenta de resultados (Triple Bottom Line) que debe ser considerado por la dirección estratégica.

Esta triple cuenta de resultados, propuesto por Elkington (1997), establece que las empresas generan valor en estas tres dimensiones, económica, social y ambiental, para asegurar sus resultados empresariales, pero de forma responsable y que debería ser considerado por las empresas en la actualidad.

Al respecto, el Informe de Brundtland de 1987 titulado “Nuestro Futuro Común” en donde se define el desarrollo sostenible como “el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (United Nations Brundtland Report, 1987). Es una definición universalmente conocida sobre la cual se asientan las bases de la sostenibilidad y que debe ser conocido por todas las empresas en la actualidad.

La sostenibilidad es un componente esencial en la dirección estratégica que tiene sustento en diferentes instituciones que lo promulgan, ya sea el Pacto Global, el Global Reporting Initiative, las Naciones Unidas, a través de la Agenda 2030, por ello es usual que las empresas se acojan a uno o más de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en sus procesos de dirección estratégica. De hecho, el pacto global propuesto por las naciones unidas el año 1999 igualmente se relaciona con la sostenibilidad, alineado a los ODS, la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000, entre otras normativas que igual aportan a la mirada de la sostenibilidad desde el ámbito institucional y sobre las cuales existe una aceptación mundial.

En este punto es importante preguntarse si la sostenibilidad contribuye a la dirección estratégica o la dirección estratégica a la sostenibilidad, si sus elementos y objetivos son compatibles y si la sociedad está dispuesta a aceptar modelos de negocios con este enfoque, aunque a veces implique sacrificar ganancias o beneficios presentes.

Por ello, Freeman *et al* (2010) señaló que las organizaciones que incorporan prácticas sostenibles en sus estrategias fortalecen sus relaciones con sus stakeholders repercutiendo en sus resultados en el futuro y se ha demostrado que es una ganancia compartida.

Y Porter y Kramer (2011), plantea que las estrategias sostenibles pueden generar oportunidades de mercado, porque crearán bienes que busquen satisfacer las demandas, pero de forma responsable con el medio.

Sin embargo, implementar la sostenibilidad en la dirección estratégica requiere métricas diferentes que permitan medir la sostenibilidad. Es por ello, que Kaplan y Norton (2004) proponen considerar el Balanced Scorecard con indicadores de sostenibilidad con la finalidad de hacer

seguimiento a sus resultados a partir de las diferentes perspectivas de esta herramienta.

Además, dentro de la sostenibilidad es fundamental reconocer a los ODS como motores que guían el camino de los países y de las empresas a lo largo del mundo (Delgado-Ceballos *et al*, 2023), mejorando la calidad de vida (Mohd *et al*, 2024), sin embargo, aunque las empresas aportan al desarrollo del planeta, no siempre éste es sostenible, ocasionando daño a los ecosistemas y condicionando el bienestar de las generaciones futuras.

En particular, la inteligencia artificial se presenta como una herramienta clave para optimizar el análisis de datos y prever escenarios futuros (Makridakis, 2017). Sin embargo, la integración de esta tecnología debe alinearse con los principios de sostenibilidad para garantizar que las organizaciones no solo sean competitivas, sino también responsables con el medio ambiente y la sociedad (Elkington, 1997). Este estudio es relevante al abordar esta convergencia, ofreciendo un modelo teórico que puede servir como referencia a las organizaciones interesadas en incorporar la IA y la sostenibilidad a sus modelos de negocio.

En definitiva, la dirección estratégica debe adaptarse al entorno interno y externo (Huerta-Riveros y Pedraja-Rejas, 2019) Esta capacidad de adaptación permite a la organización enfrentar el medio (Elbanna *et al*, 2020) y tomar decisiones (Huerta *et al*, 2020), en donde es clave la definición de la estrategia adecuada (Ghonim *et al*, 2020) la cual debe involucrar como prioridad a la sostenibilidad y el uso de la IA en su formulación e implementación.

3. METODOLOGÍA

Para lograr el objetivo de esta investigación, en primer lugar, se realizó una revisión bibliográfica de la dirección estratégica, sostenibilidad y de la inteligencia artificial, a través de su definición, etapas y elementos claves y, en segundo lugar, se presenta una tabla resumen, un modelo y proposición de investigación considerando el marco teórico desarrollado.

4. RESULTADOS

Se presenta una tabla resumen con las principales etapas y elementos de la dirección estratégica, en el marco de la sostenibilidad e inteligencia artificial que impactan en la gestión estratégica de las organizaciones y se propone un modelo que relaciona la dirección estratégica, sostenibilidad e IA, a través de sus etapas y elementos, sumado a la proposición del estudio.

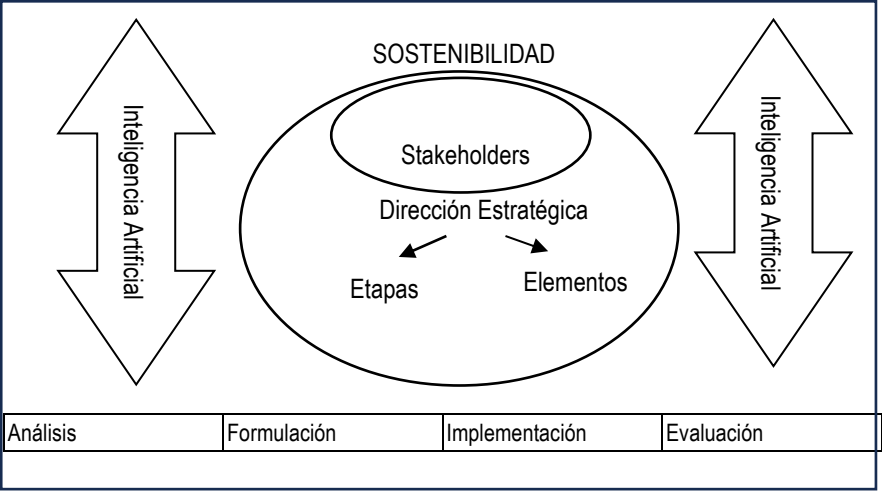
TABLA 1. Etapas y elementos de Dirección Estratégica, IA y Sostenibilidad

Etapas	Elementos	Autor	IA, Función	Sostenibilidad
1. Análisis Estratégico	Análisis FODA, análisis PESTEL, análisis de competencia	Porter (1980)	Quid: Plataforma de inteligencia de mercado que ayuda a mapear tendencias, identificar competidores.	Identificar riesgos ambientales y sociales
	Análisis de recursos y capacidades	Barney (1991)	DataRobot: Análisis predictivo de recursos.	Evaluar impactos sociales y ambientales de los recursos
2. Formulación de Estrategia	Definición de misión y visión, elección de estrategia	Mintzberg et al (1998)	ChatGPT: Soporte en creación de estrategias	Incluir principios de sostenibilidad en la misión y visión
	Estrategia de diferenciación y posicionamiento	Treacy y Wiersema (1997)	Hootsuite: Análisis de redes sociales para posicionamiento	Alinear posicionamiento con prácticas responsables
3. Implementación de Estrategia	Asignación de recursos, desarrollo de estructura organizacional	Chandler (1962)	Monday.com: Gestión de proyectos y tareas	Implementar prácticas de economía circular
	Planificación operativa, liderazgo estratégico	Daft (2016)	SAP SuccessFactors: Gestión de talento	Fomentar la diversidad y el desarrollo de habilidades verdes
4. Evaluación y Control	Monitoreo de desempeño, revisión de metas	Kaplan y Norton (1992)	Power BI: Seguimiento de KPIs y visualización de datos	Incluir indicadores de desempeño ambiental y social
	Análisis de desviaciones y ajustes de estrategia	Peter Drucker (1993)	Tableau: Análisis de rendimiento y visualización	Evaluar el impacto social y ambiental de los ajustes estratégicos

Fuente: Adaptado de ChatGPT al 10.11.2024 (OpenAI, 2024)

A continuación, se presenta la figura 1:

FIGURA 1. Modelo de investigación



Fuente: Adaptado de Guerras y Navas (2022)

La metodología propuesta para poder aplicar el modelo de dirección estratégica integrado con inteligencia artificial y sostenibilidad sigue un enfoque mixto. En primer lugar, se propone realizar un análisis cualitativo mediante entrevistas semiestructuradas a empresas que empleen IA y sostenibilidad, para capturar una perspectiva contextual y prácticas reales (Yin, 2018).

Posteriormente, se propone llevar a cabo un análisis cuantitativo utilizando un modelo de ecuaciones estructurales y machine learning para prever escenarios y validar el modelo (Davenport y Ronanki, 2018).

El tercer paso contempla la implementación piloto del modelo, en donde Kaplan y Norton (2004) sugieren utilizar indicadores integrados en un Balanced Scorecard.

La siguiente proposición resume la hipótesis central del estudio basado en el modelo teórico desarrollado:

Proposición 1: La dirección estratégica debe considerar a la sostenibilidad y a la inteligencia artificial para aumentar la probabilidad de obtener mejores resultados, ceteris paribus.

5. DISCUSIÓN

El desafío de la dirección estratégica consiste en considerar a la IA y a la sostenibilidad en sus procesos de negocios. Frente a ello la IA ha demostrado mejorar la toma de decisiones a lo largo de todo el proceso. Además, Makridakis (2017) señala que la IA, basados en datos reales, permite reducir la incertidumbre al proporcionar análisis predictivos y modelos de simulación. Sin embargo, su uso sin considerar principios de sostenibilidad podría derivar en estrategias que prioricen beneficios a corto plazo sobre impactos a largo plazo que permite la vigencia de la empresa a lo largo del tiempo (Brynjolfsson y McAfee, 2014).

A su vez, la sostenibilidad es un pilar fundamental de las estrategias empresariales, que debería ser considerado por empresas de todo sector y tamaño, debido a que es un aspecto transversal a todo tipo de organización. Según Elkington (1997), las organizaciones que adoptan la triple cuentan de resultados tienden a ser más eficiente, lo que contribuye con su éxito y sobrevivencia en el tiempo. Por lo tanto, la IA y la sostenibilidad en la dirección estratégica representa una evolución necesaria para enfrentar los desafíos del siglo XXI. Además, la literatura confirma que las organizaciones que adoptan la IA mejoran su capacidad de adaptación, lo cual es fundamental para las empresas en la actualidad (Makridakis, 2017). Sin embargo, estas ventajas tecnológicas deben equilibrarse con una orientación sostenible para garantizar que los beneficios empresariales no comprometan los recursos futuros (Elkington, 1997) lo que se destaca en el estudio.

Sin embargo, una reflexión es cómo estas dos tendencias convergen en la práctica empresarial. De hecho, según Brynjolfsson y McAfee (2014), la IA puede potenciar estrategias sostenibles al optimizar procesos y reducir el desperdicio de recursos, proporcionando datos en tiempo real para tomar decisiones. Por otro lado, Freeman *et al* (2010) enfatizan que la sostenibilidad debe ser un objetivo en las estrategias.

Por lo tanto, el desafío consiste en cómo implementar estas integraciones en diferentes sectores porque mientras algunas industrias han adoptado la IA, otros sectores, países y empresas enfrentan barreras debido a la falta de infraestructura digital y resistencia al cambio (Davenport y

Ronanki, 2018), lo que retrasa el progreso y desarrollo de las empresas, sin embargo, estas prácticas también permiten proporcionar antecedentes a los inversionistas sobre el bienestar actual y futuro. Asimismo, las prácticas sostenibles todavía son vistas y evaluadas como un costo adicional, en lugar de una inversión estratégica para la empresa y la sociedad.

Por esta razón, el proceso de dirección estratégica contemporánea requiere un enfoque holístico que combine la IA con los valores de sostenibilidad y este modelo propuesto no solo responderá a las demandas del entorno, sino que también preparará a las organizaciones para un futuro más tecnológico, resiliente y responsable con el medioambiente.

6. CONCLUSIONES

Se concluye que las organizaciones deberían considerar el modelo propuesto, al igual que las diversas etapas y elementos que se requieren para enfrentar los desafíos o problemáticas organizacionales en la dirección estratégica, sumado a la instalación de los principios de sostenibilidad e identificación de la(s) IA apropiada(s), dada la realidad organizacional y el contexto en el cual se desenvuelve la organización.

En definitiva, la convergencia entre la dirección estratégica, la inteligencia artificial (IA) y la sostenibilidad redefine el enfoque empresarial hacia un modelo más adaptativo, actual y responsable. Por lo tanto, la dirección estratégica, centrada en el análisis, formulación e implementación descubre en la IA una herramienta capaz de potenciar su efectividad mediante el análisis de datos en tiempo real, la previsión de tendencias y la automatización de procesos (Makridakis, 2017), lo cual no solo optimiza la toma de decisiones, sino también facilita la capacidad de las empresas para responder a entornos dinámicos y turbulentos.

Además, en el contexto de la dirección estratégica, la sostenibilidad juega un papel crucial y está fundamentada en distintas instituciones internacionales como el Pacto Global, el Global Reporting Initiative y la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. Como resultado, es común que las empresas adopten uno o varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sus estrategias de gestión. El Pacto Global, que fue propuesto por las Naciones Unidas en 1999, también se vincula con la

sostenibilidad, alineándose con los ODS, la Norma AA1000 de Aseguramiento de Sostenibilidad, entre otras normativas globalmente aceptadas que promueven una visión institucional de la sostenibilidad.

A la vez, dentro de la sostenibilidad, los ODS son clave para guiar a los países y a las empresas en su camino hacia un futuro mejor (Delgado-Ceballos *et al*, 2023), contribuyendo al avance de la calidad de vida (Mohd *et al*, 2024). Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de las empresas por contribuir al desarrollo planetario, no siempre logran garantizar un modelo sostenible, lo que puede tener consecuencias perjudiciales para los ecosistemas y amenazar el bienestar de las generaciones venideras, por lo que es necesario más investigación al respecto.

Este estudio ha demostrado la relevancia de integrar la inteligencia artificial y los principios de sostenibilidad en el proceso de dirección estratégica. Mientras que la IA aporta velocidad, precisión y adaptabilidad a los procesos, la sostenibilidad asegura que las estrategias formuladas generen un impacto positivo en el entorno económico, social y ambiental. Al desarrollar un modelo teórico que articule estos elementos, se proporciona una herramienta valiosa para las organizaciones que buscan liderar en un entorno competitivo y en constante evolución. Mientras que la investigación futura debería centrarse en validar empíricamente este modelo y explorar su aplicabilidad en diferentes contextos industriales.

En definitiva, la sostenibilidad introduce una dimensión ética y de largo plazo en la dirección estratégica, obligando a las organizaciones a considerar el impacto social y ambiental de sus acciones y proceso de toma de decisiones. La combinación de IA y sostenibilidad en un modelo de dirección estratégica permite no solo cumplir con los objetivos, sino también potenciar empresas más resilientes y adaptativas frente a los cambios producidos.

Por su parte, la IA puede apoyar en el desarrollo de estrategias sostenibles para reducir la huella ecológica (Davenport y Ronanki, 2018). Sin embargo, esta integración plantea grandes desafíos como la ética y la regulación. Lo anterior, se debe porque la legislación sobre IA es aún incipiente y se requiere más avance al respecto.

En conclusión, la integración de la dirección estratégica, la inteligencia artificial y la sostenibilidad ofrece un camino hacia una gestión empresarial más avanzada, responsable e impactante. Este enfoque no solo responde a las demandas actuales del mercado, sino que también prepara a las organizaciones frente a un escenario incierto.

7. AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha sido financiado por la Universidad del Bío-Bío, a través de un proyecto de investigación.

8. REFERENCIAS

- Acosta Faneite, S. F., & Finol de Franco, M. R. (2024). Inteligencia artificial como mecanismo para mejorar la gestión educativa universitaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(3), 583–597.
- Aguilar, C. (2015). Competencias específicas Tuning en programas de administración: Colombia y su región suroccidente. En: *Contexto*, 4, 111–117. [En línea] Disponible en: https://pdfs.semanticscholar.org/5cle/198f3e39d78a02a96c7f6bbcb8919d93608d.pdf?_ga=2.107318277.-660207880.1579187770-1245352420.1579187770.
- Alharbi, I. B. (2024). Strategic management: A comprehensive review paper. *International Journal of Professional Business Review (JPBReview)*, 9(3), 1–43. <https://doi-org.ezproxy.ubiobio.cl/10.26668/businessreview/2024.v9i3.4373>
- Almeida Nunes, É. V., Ramos Pinto, A. C., de Sousa Passos, I., Costa, A. G., Silva Goveia, T. G., Fernandes, R. M., & Alves, C. S. (2024). Artificial intelligence in industrial operations management: A bibliometric analysis. *GeSec: Revista de Gestão e Secretariado*, 15(10), 1–12. <https://doi-org.ezproxy.ubiobio.cl/10.7769/gesec.v15i10.4210>
- Amazian, M., Noura, Z., & Filali, M. (2024). Human resources management in the age of artificial intelligence. *Data & Metadata*, 3, 1–9. <https://doi-org.ezproxy.ubiobio.cl/10.56294/dm2024.347>
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy*. McGraw-Hill.
- Ansoff, H. I. (1979). *Strategic management*. Macmillan.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Perspectives*, 9(4).
<https://doi.org/10.5465/ame.1995.9512032192>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W.W. Norton & Company.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure*. MIT Press.
- Cordero-Pérez, M., & Salas-Duarte, P. (2024). Inteligencia artificial en la gestión de redes telemáticas: Avances, tendencias y aplicaciones actuales. *Revista Vínculos*, 21(1), 1–7.
- Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design*. Cengage Learning.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson.
- De Vicente-Yagüe-Jara, M. I., López-Martínez, O., Navarro-Navarro, V., & Cuéllar-Santiago, F. (2023). Escritura, creatividad e inteligencia artificial. ChatGPT en el contexto universitario. *Comunicar*, 31(77), 47–57. <https://doi.org/10.3916/C77-2023-04>
- Del Nogal, N. M. (2015). Estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación en el plan de negocio de las PYMES. *CIRIEC - Journal of Public, Social & Cooperative Economy*, 85, 83–108.
- Delgado-Ceballos, J., Ortiz-De-Mandojana, N., Antolín-López, R., & Montiel, I. (2023). Connecting the sustainable development goals to firm-level sustainability and ESG factors: The need for double materiality. *Business Research Quarterly*, 26(1), 2–10.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper and Row.
- Drucker, P. F. (1993). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. Harper Business.
- Ebrahimzadeh, S. M., Hoseiny, S., Tavana, D., & Di Maria, F. (2024). Strategic management of energy consumption and reduction of specific energy consumption using modern methods of artificial intelligence in an industrial plant. *Energy*, 286, 129448.
<https://doi.org/10.1016/j.energy.2023.129448>
- Elbanna, S., Thanos, I., & Jansen, R. (2020). A literature review of the strategic decision making context: A synthesis of previous mixed findings and an agenda for the way forward. *M@n@gement*, 23(2), 42–60.
<https://doi.org/10.37725/mgmt.v23i2.4621>

- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business*. Capstone Publishing.
- Fiedler, F. E. (1964). A theory of leadership effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 111, VIII, 310 p. <https://doi.org/10.2307/2391461>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach* (Vol. 4). *Business Ethics Quarterly*.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Ghonim, M., Khashaba, N., Al-Najaar, H., & Khashan, M. (2020). Strategic alignment and its impact on decision effectiveness: A comprehensive model. *International Journal of Emerging Markets*, 15. <https://doi.org/10.1108/ijoem-04-2020-0364>
- Gleason, N. (2020). Conclusion: Strategic leadership for diversity and inclusion in higher education. In C. S. Sanger & N. W. Gleason (Eds.), *Diversity and inclusion in global higher education* (pp. 285–302). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-981-15-1628-3_11
- Guerras, L. A., & Navas, J. E. (2022). *La dirección estratégica de la empresa: Teoría y aplicaciones* (6th ed.). Thomson Reuters-Civitas.
- Huerta, P., & Leyton, C. (2023). Dirección y planificación estratégica: Diferencias y similitudes en el contexto de la ética y la responsabilidad social. In R. Pérez Calle (Ed.), *Nuevas tendencias en gestión e innovación empresarial: Adaptación a los nuevos escenarios globales y domésticos* (pp. 506–521).
- Huerta, P., & Leyton, C. (2024a). Dirección estratégica y el desafío de la inteligencia artificial. In C. López Marcos, P. Hidalgo Cobo, & A. E. López Carrión (Eds.), *Tendencias en innovación educativa: Gamificación, desarrollo sostenible e inteligencias artificiales y emocionales* (pp. 169–188). Editorial Egregius.
- Huerta, P., & Leyton, C. (2024b). Gobierno corporativo, ética y responsabilidad social: Principios internacionales. In R. D. Pérez Calle (Ed.), *Economía, derecho y empresa ante una nueva era: Digitalización, IA y competitividad en un entorno global* (pp. 181–202). Editorial Dykinson.
- Huerta, P., & Pedraja-Rejas, L. (2019). Procesos claves para la dirección estratégica de instituciones de educación superior. *Editorial Interciencia*, 44(1), 5.
- Huerta, P., Gaete, H., & Pedraja-Rejas, L. (2020). Dirección estratégica, sistema de información y calidad: El caso de una universidad estatal chilena. *Información Tecnológica*, 31(2), 253–266. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642020000200253>

- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4). [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kanakov, F., & Prokhorov, I. (2022). Analysis and applicability of artificial intelligence technologies in the field of RPA software robots for automating business processes. *Procedia Computer Science*, 213(C), 296–300. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.11.070>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business School Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). Pearson Education.
- Kuang, M., Kuang, D., Rasool, Z., Saleem, H. M. N., & Ullah, M. I. (2024). From bytes to sustainability: Asymmetric nexus between industrial artificial intelligence and green finance in advanced industrial AI nations. *Borsa Istanbul Review*. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2024.03.010>
- Maita-Cruz, Y. M., Flores-Sotelo, W. S., Maita-Cruz, Y. A., & Cotrina-Aliaga, J. C. (2022). Inteligencia artificial en la gestión pública en tiempos de Covid-19. *Revista de Ciencias Sociales*, 28, 331–340.
- Makridakis, S. (2017). The forthcoming artificial intelligence (AI) revolution: Its impact on society and firms. *Futures*, 90, 46-60. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2017.03.006>
- Malik, S., Muhammad, K., & Waheed, Y. (2024). Artificial intelligence and industrial applications—A revolution in modern industries. *Ain Shams Engineering Journal*, 102886. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2024.102886>
- Mejía Durango, I. C., & Jiménez Rueda, C. A. (2020). Competitividad y productividad del administrador de empresas en las PYMES en Colombia y Latinoamérica. *Tendencias: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 21(1), 238-251. <https://doi.org/10.22267/rtend.202101.135>
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Free Press.
- Mohd S, Abdul Latiff A, Syed Azhar S. (2024). Research impact assessment on sustainable development goals in higher education institutions: A qualitative study. *SAGE Open*, 14(3), 1-21.
- Muñoz, N. M., Ruiz, L. E., & Camargo, D. A. (2020). Relación entre responsabilidad social empresarial y rentabilidad: Una revisión de literatura. *Encuentros*, 18(2), 128-141.

- Navas, B. O. G., Manzanares, M. J. D., & Guadamillas Gómez, F. (2019). Social capital as a theoretical approach in strategic management. *Management Letters / Cuadernos de Gestión*, 19(2), 137–158.
<https://doi.org/10.5295/cdg.160646bo>
- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press.
<https://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674272286>
- OpenAI. (2024). ChatGPT (versión GPT-4). <https://openai.com/chatgpt>
- Pantano, E., Marikyan, D., & Papagiannidis, S. (2024). The dark side of artificial intelligence for industrial marketing management: Threats and risks of AI adoption. *Industrial Marketing Management*, 116, A1–A3.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.11.008>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors (with a new introduction)*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1982). *Estrategia competitiva* (1ª ed.). CECSA.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.
- Raible, M. (2013). *Industrial organization theory and its contribution to decision-making in purchasing*. 2nd IBA Bachelor Thesis Conference.
- Rivadeneira, K., & Echeverri, A. (2021). Micro y pequeñas empresas y las estrategias de responsabilidad social empresarial: Una perspectiva desde el desarrollo sostenible. *Espacio y Desarrollo*, 37, 101-129.
<https://doi.org/10.18800/espacioydesarrollo.202101.005>
- Rumelt, R. P. (1974). *Strategy, structure, and economic performance*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Sainz de Aja Tirapu, B. (2023). Contratando soluciones de inteligencia artificial: Algunas consideraciones prácticas. *Actualidad Jurídica*, 62, 52–70.
- Sanabria-Navarro, J.-R., Silveira-Pérez, Y., Pérez-Bravo, D.-D., & de Jesús Cortina Núñez, M. (2023). Incidencias de la inteligencia artificial en la educación contemporánea. *Comunicar*, 31(77), 97–107.
<https://doi.org/10.3916/c77-2023-08>
- Shadadpuri, S. (2024). Inteligencia artificial y control de gestión, la revolución inevitable. *CCA Insight*, 13, 13–17.
- Susanti, R., Tariq, K., & Carmelo, D. (2023). Strategic management of madrasah heads in improving the quality of language learning Arabic in Islamic educational institutions. *International Journal of Educational Narratives*, 1(1), 36–45. <https://doi.org/10.55849/ijen.v1i1.231>

- Svetlana, N., Anna, N., Svetlana, M., Tatiana, G., & Olga, M. (2022). Artificial intelligence as a driver of business process transformation. *Procedia Computer Science*, 213(C), 276–284. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.11.067>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth. *Strategic Management Journal*.
- Treacy, M., & Wiersema, F. (1997). The discipline of market leaders. Basic Books.
- Turing, A. M. (1950). Computing machinery and intelligence. *Mind*, 433–460. <https://doi.org/10.1093/mind/lix.236.433>
- United Nations Brundtland Report (1987) Report Of The World Commission On Environment And Development: Our Common Future. Available Online: [Http://www. Undocuments.Net/Our-Common-Future.Pdf](http://www.undocuments.net/our-common-future.pdf) (Accessed On 30 August 2024).
- Vega, T., & Guerrero, L. A. (2020). Plan de negocios y plan de marketing en las micro, pequeñas y medianas empresas: Análisis bibliométrico. *Revista Espacios*, 41(45), 247–260. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n45p20>
- Villarreal Satama, F. L., & Flor Terán, G. A. (2023). Inteligencia artificial: El reto contemporáneo de la gestión empresarial. *Comhumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 14(1), 94–111.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). Concepts in strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability (15th ed., Global Edition). Pearson Education Limited.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications.
- Zhao, H. (2023). Intelligent management of industrial building energy saving based on artificial intelligence. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, 56, 103087. <https://doi.org/10.1016/j.seta.2023.103087>

ÁMBITO REGULATORIO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA TUTELA DE DERECHOS EN EL SECTOR EMPRESARIAL VENEZOLANO

LILIANA VAUDO GODINA
Universidad Metropolitana, Venezuela

1. INTRODUCCIÓN

La inteligencia artificial se abre espacio como herramienta tecnológica que puede aportar beneficios en la gestión y cumplimiento organizacional, ya que, su debido uso facilita los procesos internos, los intercambios comerciales y la operatividad empresarial, lo cual se traduce en efectividad, eficacia y transformación positiva de los procesos, la productividad y la reputación organizacional.

En el ámbito internacional, ha habido diversos intentos por regular el uso de las herramientas generativas tales como el ChatGPT, por lo que se ha diseñado guías para su implementación y seguimiento de su seguridad en los sistemas de gestión de riesgos organizacionales, a fin de garantizar su correcta implementación dentro de las empresas. Algunas de estas normas provienen de la Organización Internacional de Normalización, entre ellas la norma ISO 42001 y las pertenecientes a la serie 27000 relacionadas con seguridad de la información, Pero también, a nivel regional, se ha establecido una serie de Directrices, como las surgidas en la Unión Europea.

Tratándose en consecuencia, de un avance tecnológico disruptivo que está marcando el futuro de la gestión empresarial, aún si no existiere o no se dictare una ley especial sobre el tema, puede implementarse la herramienta con base en las guías que establecen los órganos de estandarización dentro de los sistemas de gestión de riesgos y debida diligencia, en especial para que no se produzcan violaciones a los derechos

humanos como la manipulación de la información o como arma de discriminación.

Con este trabajo se busca dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cómo asegurar el uso adecuado de la inteligencia artificial generativa, para el desarrollo positivo de las actividades dentro de la empresa y asegurar la protección de los derechos humanos?

2. OBJETIVOS

En este orden de ideas, el objetivo del trabajo es analizar la importancia del uso correcto de la Inteligencia Artificial en el ámbito de gestión organizacional, especialmente en materia de sociedades de comercio.

- Ello conlleva considerar si frente a la no existencia de leyes especiales dictadas por el Estado en materia de Inteligencia Artificial sería posible acudir a la regulación interna por parte de la organización
- Asimismo, establecer la importancia de que personas calificadas estén encargadas de la gestión, supervisión y seguimiento en la implementación de la herramienta en las empresas, a fin de evitar que su uso esté reñido con la ética y la transparencia.
- Realizar un recorrido sobre el ámbito regulatorio internacional, especialmente el europeo y las normas de estandarización, a fin de determinar su relevancia e implementación desde el propio marco regulatorio interno de las empresas en aras de tutelar los derechos humanos.

3. METODOLOGÍA

Se presenta un análisis primordialmente de nivel cualitativo, a partir de las opiniones emitidas por otros autores que han realizado investigaciones en el tema y la revisión de las principales normas que han sido creadas en el marco internacional. El trabajo incluye la revisión documental de normas internacionales, leyes, normas de estandarización, tratados y acuerdos internacionales, informes de organizaciones,

destinados a evaluar la posible implementación ante la carencia de una norma positiva sobre la materia, sin vulnerar los derechos de las partes interesadas.

Todo ello deriva de la inexistencia de una norma especial -aun cuando se discute un proyecto de ley en la Asamblea Nacional venezolana- cuyo vacío regulatorio no justifica el uso con fines proscritos por el derecho. Por ejemplo, algunas leyes venezolanas contemplan la protección de datos, regulaciones a los contenidos en medios de comunicación, la responsabilidad penal por delitos informáticos, destacando la consagración constitucional del derecho a la imagen y la privacidad y tutela de los derechos humanos.

4. RESULTADOS

4.1. INTELIGENCIA ARTIFICIAL, DERECHOS HUMANOS Y EMPRESA

Es menester lograr un acercamiento al término Inteligencia Artificial, teniendo en cuenta que Nilsson, establece que se trata de una herramienta cuyo objeto es determinar el comportamiento inteligente en las máquinas; lo cual incluye percibir, razonar, aprender, comunicarse y actuar en entornos completos. Indica también el autor, que la meta es desarrollar máquinas que puedan hacer todas estas cosas igual, o mejor que los humanos. (Nilson, 2013, p.2).

Pero se debe entender que prácticamente las tecnologías informáticas tienen elementos comunes con la Inteligencia Artificial, entre otros la lógica difusa, redes neuronales artificiales o los algoritmos genéticos, por mencionar solamente algunos.

En Venezuela, en materia regulatoria Estatal, mientras no se apruebe el proyecto de Ley sobre el Uso de la Inteligencia Artificial que se discute por la Asamblea Nacional, puede recurrirse a cualquier mecanismo de tutela de los derechos humanos, basados en el contenido de la Constitución, que reconozca mejores derechos (ANC, 1999, art. 23) contando con la tutela judicial efectiva reconocida igualmente en la norma constitucional y la acción de habeas data (ANC, 1999, arts. 26-28)

Vaudo y su equipo de investigadores indican que dentro de las empresas debe existir resiliencia para el uso generativo de la inteligencia artificial, a fin de impulsar cambios positivos que signifiquen una mayor y mejor efectividad del sistema de gestión de cumplimiento, debiendo ser implementada de forma positiva, garantizando la protección de los derechos humanos tanto de los trabajadores como de los restantes *stakeholders* relacionados con la organización. En este orden de ideas, señalan que a fin de poder obtener resultados favorables se requiere, igualmente, la ciberresiliencia y adaptación a los procesos mediados por la Inteligencia Artificial, debiendo concebirse como una herramienta para el logro de los fines de la empresa. Indican los autores que la Inteligencia Artificial puede utilizarse en el seguimiento y mitigación de riesgos en el cumplimiento organizacional, facilitando la optimización tecnológica; por lo cual es importante que en los sistemas de gestión de *compliance* se dé cumplimiento tanto al ordenamiento jurídico positivo -que sobre Inteligencia Artificial aún en Venezuela no se cuenta con normas positivas- y las recomendaciones derivadas de las normas de estandarización, especialmente las específicas y todas aquellas vinculadas a la protección de datos. (Vaudo et al, 2024, pp 83-84)

Lo anteriormente indicado lleva a considerar que los programas de cumplimiento deben vincularse a la debida diligencia, incluso de terceros, que, al utilizar Inteligencia Artificial en los procesos, conlleve a estar sometidos a la legalidad respecto a los derechos humanos, los valores corporativos. Implementando mecanismos de prevención y mitigación de riesgos, ajustados a la constitucionalidad, independientemente que exista o no una ley que regule la IA. Por tal motivo, estará prohibido su uso con fines discriminatorios, para reconocimiento facial y otros parámetros que puedan suponer el traspaso de límites en perjuicio de las personas.

El *compliance* normativo abarca aspectos que incluyen el ámbito ético, el legal, el socioambiental que busca prevenir y mitigar riesgos operativos y legales, evitando situaciones que dañen o pongan en peligro la tutela del ambiente y de los derechos humanos. Es importante la ciberresiliencia para permitir, por ejemplo, la utilización de la inteligencia

artificial para la automatización de procesos, en especial, de aquellos que implican hacer seguimiento a la protección de los derechos humanos.

A nivel global, la Resolución Nro. 78/265 emanada de la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2024), la cual lleva por nombre: Aprovechar las Oportunidades de Sistemas Seguros y Fiables de Inteligencia Artificial para el Desarrollo Sostenible, contiene directrices en torno a los usos seguros de la Inteligencia Artificial y llama a todos los Estados, a promover el uso de la inteligencia artificial de forma segura y confiable, a fin de:

- Promover el desarrollo,
- Emplear mecanismos de gestión de riesgos y de protección de datos,
- Abstenerse de usar Inteligencia Artificial que pueda poner en riesgo los derechos humanos.

En Europa se ha generado una amplia normativa en materia de protección de datos a través del Reglamento General de Datos para reforzar todo lo atinente a gestión de datos personales, que incluye tanto el acceso, la rectificación y la supresión, que en Venezuela conlleva el ejercicio de una forma particular de amparo constituida por la acción de *habeas data*, (ANC, 1999, art 28). Esta acción permite a los ciudadanos acceder al contenido que respecto de la propia información curse ante cualquier organismo y requerir su corrección o su destrucción.

La normativa europea ha sido implementada por los países de la Unión, pudiendo ser citada la jurisprudencia emanada el 5 de febrero de 2020, del Tribunal de Distrito de La Haya, mediante la cual se da cuenta de la suspensión de un sistema de detección de fraudes de asistencia social, que era utilizado por el gobierno en los Países Bajos, denominado “System Risk Indication” (SyRI), ya que, a través del mismo se excluía a personas que pertenecían a sectores de bajos recursos económicos en el acceso al uso de la Inteligencia Artificial.

De igual manera adquiere relevancia la recomendación dictada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (en adelante UNESCO) denominada: “Recomendación sobre

la Ética de la Inteligencia Artificial” (2022) basada en la tutela de derechos fundamentales de los ciudadanos en la protección de su dignidad y la transparencia en el uso de la inteligencia artificial. En dicha recomendación, la UNESCO considera que la ética es la “base dinámica para la evaluación y la orientación normativas de las tecnologías de la IA, tomando como referencia la dignidad humana, el bienestar y la prevención de daños y apoyándose en la ética de la ciencia y la tecnología” (UNESCO, 2022) indicando además que debe considerarse a la ética de la inteligencia artificial como:

una reflexión normativa sistemática, basada en un marco integral, global, multicultural y evolutivo de valores, principios y acciones interdependientes, que puede guiar a las sociedades a la hora de afrontar de manera responsable los efectos conocidos y desconocidos de las tecnologías de la IA en los seres humanos, las sociedades y el medio ambiente y los ecosistemas, y les ofrece una base para aceptar o rechazar las tecnologías de la IA. (UNESCO, 2022).

Pero, volviendo a Europa, la recién dictada directriz establece los diferentes niveles de seguridad sobre aquellos sistemas que utilizan inteligencia artificial, realizando una clasificación de los sistemas según el riesgo que generan para las personas y la sociedad:

Sistemas de riesgo bajo: Que tienen un riesgo bajo de causar daño. Estos no estarán sujetos a ninguna norma específica, pero deben cumplir con los principios generales de la Ley de Inteligencia Artificial como, por ejemplo, el control humano y la tutela de los derechos humanos.

Sistemas de riesgo moderado: Que tienen un riesgo moderado de causar daño. Y por lo tanto estarán sujetos a requisitos específicos, como: a) la realización de una evaluación de riesgos, b) la implementación de medidas de seguridad y c) la designación de un responsable en materia de Inteligencia Artificial.

Sistemas de riesgo alto: Que tienen un riesgo alto de causar daño y estarán sujetos a requisitos estrictos, entre ellos: a) la realización de una evaluación de riesgos exhaustiva, b) la implementación de medidas de seguridad adicionales y c) la supervisión por una autoridad independiente.

Todo lo anterior atiende a que la ley viene a prohibir el uso de sistemas de Inteligencia Artificial para actividades violatorias de derechos humanos como:

- Puntuación de personas o grupos de personas.
- Uso de datos biométricos para identificar y perseguir a personas sin su consentimiento.
- La manipulación de las emociones de las personas.

En este orden de ideas, algunas de las sanciones que pudiera imponer la Unión Europea serían prohibiciones para la realización de negocios, mediante la limitación de la capacidad de las empresas pertenecientes a la Unión Europea, para realizar negocios con personas y organizaciones que se encuentren sancionadas o contra empresas que violen los derechos humanos. Tanto es así, que tanto Vasco con sus colaboradores como Pardo, han reseñado la producción de atentados en la Guerra contra Ucrania, mediante drones controlados por Inteligencia Artificial, presumiblemente contra el sistema energético ruso, lo cual, aun cuando se pudiera considerar una actividad defensiva, también debe tenerse en cuenta que constituye una conducta de extrema gravedad, especialmente para el caso de producirse su masificación. (Vasco et al, 2023. Pardo, 2024).

En materia de ciberseguridad el Consejo de Europa adoptó en 2022, las Conclusiones sobre la Estrategia de Ciberseguridad, para construir una Europa resiliente, ecológica y digitalmente, teniendo como fin lograr la autonomía estratégica sin afectar la economía abierta. Para ello, reforzó el Reglamento sobre la Ciberseguridad de la Unión Europea (2019), con medidas, tales como:

- La certificación de los productos y servicios: con el objeto de garantizar la calidad y fiabilidad de los productos y servicios digitales.
- Atender los Incidentes de ciberseguridad, a través de mecanismos de notificación y respuesta a incidentes de ciberseguridad para generar una respuesta inmediata.

- La cooperación entre los Estados miembros y las instituciones de la Unión, con el fin de compartir información y coordinar acciones en materia de ciberseguridad.
- La sensibilización y concientización en ciberseguridad para todos los ciudadanos.

La ley mencionada persigue proteger la infraestructura de sistemas como la energía, el transporte, los servicios y las comunicaciones, buscando que se reduzca el impacto de incidentes que generen pérdidas económicas y reputacionales. Al incorporar la innovación tecnológica se aumenta la confianza en los entornos digitales, requiriendo en todo caso la evaluación sobre la seguridad de los sistemas que utilicen las herramientas y su correcta implementación.

Por otra parte, la Ley de Ciberresiliencia de la Unión Europea (2024) tiene como fin proteger a las personas y a las empresas que compran o utilizan productos y software, contentivos de componentes digitales. Contiene requisitos obligatorios en materia de ciberseguridad, que se extienden a los fabricantes y a los expendedores de los productos. La seguridad insuficiente desaparece con las exigencias de seguridad en toda la cadena de producción y suministro. En tal sentido, debe ser garantizada la debida diligencia durante toda la cadena de valor y con respecto a los terceros.

4.2. USO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN EL CUMPLIMIENTO ORGANIZACIONAL

La Inteligencia Artificial constituye una herramienta que puede ser utilizada en diferentes ámbitos dentro de los sistemas de gestión de *compliance*, destacando el diseño. Seguimiento y mitigación de los sistemas de gestión de riesgos y la detección de actividades sospechosas, mitigación, diseño de mapas de riesgo y de indicadores. Esto incluye, además, uso de la herramienta en la elaboración y seguimiento de las políticas de *compliance* corporativo, así como las medidas que debe asumir para el empleo correcto de la herramienta. Así como la inteligencia artificial generativa representa un avance tecnológico disruptivo que impacta el futuro de la gestión organizacional, aún frente a la posible

carencia regulatoria en el derecho positivo, mediante el seguimiento de directrices derivadas del derecho comparado y estándares internacionales, puede ser diseñado un sistema de gestión de riesgos acorde con las actividades que desempeña la empresa.

En el ámbito empresarial, la inteligencia artificial, permite su utilización con el objeto de optimizar el ámbito legal y operativo, optimizar procesos, diseñar mecanismos destinados a su utilización en el monitor. Como señala Vaudo, las empresas deben implementar políticas “para la protección y seguridad de la información, a través de las cuales se establezcan lineamientos basados en estándares nacionales e internacionales, de cómo se almacenan y transmiten datos a través de diferentes mecanismos” (2023, p. 153).

También cabe destacar su impacto en el sector financiero en el cual la Inteligencia Artificial generativa. Según lo reseña KPMG, del resultado de su encuesta realizada a empresarios del sector financiero, la herramienta permite transformar, agilizar y producir eficiencia en los servicios de la entidad y sus productos. La encuesta arrojó que los bancos han comenzado a ver a la inteligencia artificial generativa como una capacidad real. Perte de los encuestados (la mitad) opinó que, para finales de 2024, entre 1% - 5% de las tareas diarias podrán ser realizadas por Inteligencia Artificial y de esta mitad, el 37% consideró un porcentaje mayor que pudiera llegar al 20% de sus actividades. (KPMG, 2024).

Se puede citar como ejemplo, la Ley Europea de Inteligencia Artificial. Esta ley implementa principios para garantizar la seguridad y fiabilidad de los sistemas que utilizan Inteligencia artificial, destacando la transparencia en su implementación, la trazabilidad para hacer seguimiento a su origen e idoneidad, la tutela de los derechos humanos. La ley está elaborada de modo en que se evite el uso de la Inteligencia Artificial como mecanismo de exclusión o discriminación, de manera de minimizar posibles daños a las personas, la propia imagen corporativa y la sociedad, derivadas del indebido uso de las herramientas.

No puede dejarse de lado las Conclusiones sobre la Estrategia de Ciberseguridad del Consejo de Europa (2022), en las cuales se establece la ciberseguridad como condición esencial para que los países de la

Unión Europea sean sostenibles y digitalmente resilientes, indicando la importancia de lograr una economía abierta y marcada por la autonomía estratégica en materia de ciberseguridad. Estas conclusiones abarcan la detección de incidentes, para lo cual debe haber una cooperación inter-estatal, formación y adiestramiento, contando con personas certificadas en sus competencias; y, además, la certificación de fiabilidad y calidad de los productos y servicios digitales. Para ello, los Estados deben armonizar su normativa y que ésta sea clara, a fin de evitar conflictos en su interpretación al momento de ocurrir cualquier incidente.

Lo que resulta cierto, del espíritu de la normativa europea y que puede implementarse en cualquier realidad jurídica y autorregulatoria, es el hecho de evitar posibles daños por el uso que se haga de las herramientas de Inteligencia Artificial generativa, debiendo atender de forma general a los siguientes aspectos:

- Tutelar los derechos humanos en todo momento, tanto respecto de los trabajadores como de los usuarios y demás partes interesadas.
- Salvaguardar la infraestructura crítica, especialmente en lo atinente a posibles daños por ataques a servicios básicos tales como agua, transporte, energía, telecomunicaciones, distribución de alimentos.
- Evitar pérdidas económicas y daños reputacionales.
- Formar a las empresas y sus distintas esferas sobre la importancia de ser resilientes a las nuevas tecnologías y la manera de mitigar los riesgos y divulgar la información sobre sus sistemas de gestión, a fin de generar confianza sobre el modo en que emplea la tecnología digital; y de manera especial, la vinculada a la Inteligencia Artificial, por ejemplo: garantizando la no discriminación, la diversidad y la igualdad, incluyendo a nivel gerencial.

4.3. AUTORREGULACIÓN Y NORMAS DE ESTANDARIZACIÓN

En materia de autorregulación normativa, las empresas pueden utilizar para el diseño de sus normas en materia de sistemas de gestión y debida

diligencia, una serie de disposiciones internacionales, que, si bien no son obligatorias, de su implementación interna dependerán las relaciones dentro y fuera del territorio venezolano y los negocios internacionales.

Para ello, en primer término, se debe buscar la guía de implementación de principios para la seguridad de la información, debiendo recurrirse a la norma ISO 27001 (2019) sobre la Seguridad de la Información y a la norma ISO 27002 (2022) sobre procedimientos para implementar la seguridad en la información, las cuales han sido dictadas por la Organización Internacional de Normalización. Debe atenderse, a las orientaciones de estas normas a fin de lograr que exista transparencia, trazabilidad y confiabilidad en la información, especialmente sobre las personas que mantienen vínculos con la empresa, a fin de evitar la discriminación. Siempre deberá atenderse a las fases de un correcto sistema de seguridad en la gestión de la información, que abarca cuatro (4) fases: Planeación, implementación, comprobación o verificación y actuación, debiendo agregarse la mitigación y corrección.

En caso de consecuencias negativas, las empresas deben asumir responsabilidad y buscar mecanismos para remediar los daños causados. Por ejemplo, los norma ISO 27015-2014, emanada de la misma Organización, destaca especialmente por el tratamiento de seguridad en los sistemas relacionados con las empresas Fintech, debiendo tener especial atención, ya que, cuando se presta servicios de alto riesgo como los de intermediación financiera, es imprescindible que se garantice el acceso al servicio, cuidando la integridad de los datos de los clientes, principalmente las instituciones financieras a las cuales se brinda el servicio; lo cual representa nuevos retos en materia de seguridad. Esta norma brinda una ruta para reducir riesgos y fortalecer la confianza de los *stakeholders*, aumentando la eficiencia operativa y la imagen corporativa.

En relación con este particular, en Venezuela se ha regulado el tema a nivel sublegal, por la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario (SUDEBAN, 2021) mediante la Resolución N° 001-21, que en su artículo 24 dispone el deber de monitorear las actividades y riesgos de manera permanente, debiendo contar con planes de contingencia tecnológica y mitigación de daños a la institución y los usuarios, incluso los eventuales.

Es relevante activar un sistema efectivo como canal de denuncia, ya sea mediante una aplicación o un formulario, con un estricto sistema de seguridad para evitar represalias a los afectados por cualquier situación, especialmente cuando un trabajador pueda ser objeto de persecución o represalias laborales. La empresa, además, debe informar a los *stakeholders* sobre estos mecanismos de denuncia y activar los protocolos para realizar los procedimientos internos. En caso de dudas, puede acudir al contenido de las normas ISO 37002-2021 sobre canales de denuncia e ISO 37008-2022, sobre el modo de establecer los procedimientos internos.

Destaca de manera particular, la norma ISO 42001-2023, emanada de la Organización Internacional de Normalización, denominada Sistemas de Gestión de Inteligencia Artificial, como guía para el debido uso de la Inteligencia Artificial, a partir de la evaluación de su impacto social; ya que, la herramienta permite fortalecer la eficiencia sobre la productividad laboral y también ofrece servicios en beneficio de la colectividad, por ejemplo la medicina robótica que implica una mínima intervención y menos riesgo para la salud del paciente.

Sin embargo, su creciente uso también ha disminuido los costos que implican los ataques cibernéticos, tal como el ocurrido en con una empresa de telefonía venezolana en 2023, que expuso la data de los usuarios y su privacidad, dejándolos expuestos a posibles extorsiones por parte de los hackers que violentaron el sistema. Por esta razón, los mapas de riesgo deben considerar todos los niveles de riesgo, desde el mínimo hasta el inaceptable, especialmente cuando sea utilizado por empresas para generar patrones de discriminación en el acceso a los aspirantes o exclusiones sobre sus propios trabajadores.

Por esta razón, no importa el tamaño de la empresa, si se implementa la norma de manera efectiva y es comprobable, ésta permite la certificación en el uso ético de la herramienta y la tutela de los derechos humanos. La norma debe ser vinculada con otras normas ISO como la ISO/IEC 23894-2023, Sobre Tecnología, Sistemas Operativos e Inteligencia Artificial, que contiene una guía de apoyo para la gestión de riesgos legales, facilitando el uso e inversión en Inteligencia Artificial, haciendo más eficaz el ámbito operativo. Al ser aplicada junto a la

norma ISO/IEC 25059-2023 sobre la calidad del uso del software de Inteligencia Artificial, se puede lograr mayor precisión sobre la información. Esta norma aporta:

Adaptabilidad Funcional. Grado en que un sistema de IA puede adquirir con precisión información de datos, o el resultado de acciones anteriores, y utilizar esa información en futuras predicciones.

La Capacidad de Interacción añade dos subcaracterísticas: a.-Controlabilidad del Usuario. Grado en que un usuario puede intervenir adecuadamente en el funcionamiento de un sistema de IA de manera oportuna. b.-Transparencia. Grado de comunicación de la información adecuada sobre el sistema de IA a los stakeholders.

La Fiabilidad añade una subcaracterística: Robustez. Grado en que un sistema de IA puede mantener su nivel de desempeño en cualquier circunstancia.

La Seguridad añade una subcaracterística: Intervenibilidad. Grado en que un operador puede intervenir en el funcionamiento de un sistema de IA de manera oportuna para evitar daños o peligros. (Organización Internacional de Estandarización, 2023)

En consecuencia, a través de la autorregulación, se puede desarrollar todo un sistema normativo que integre la Inteligencia Artificial al sistema de gestión de *compliance* y que se designen personas capacitadas con conocimientos especiales en la materia, a fin de lograr una correcta gestión de la herramienta e integrarla a los procesos productivos para una gestión social y ambiental sostenible y responsable, que mejore la operatividad y el uso consciente de la Inteligencia Artificial. Todo ello permitirá disminuir riesgos de violación de derechos humanos, trazabilidad de la herramienta y beneficios para las partes interesadas y la empresa, mejorando sus productos y servicios y ganando prestigio.

5. DISCUSIÓN

Se pudo apreciar como Nilssen refiere que los elementos de la Inteligencia Artificial han estado presentes en las diversas tecnologías relacionadas con el desarrollo de la computación, lo cual ha ido

perfeccionando la capacidad de las máquinas para acercarse a las capacidades del cerebro humano. Por esta razón, se ha ido incrementando el interés por regular la Inteligencia Artificial y establecer principios que incluyan su control por parte de humanos. Entre los intereses más destacados se ha visto, como indica Beltrán, el manifestado por la Unión Europea, que se ha centrado en los problemas que pueden surgir en esa comunidad de naciones, derivadas de la implementación de la Inteligencia Artificial, por lo cual dictó la Ley de Inteligencia Artificial a fin contener los efectos de la amenaza a la ciberseguridad y otros efectos nocivos derivados del mal uso de la herramienta, indicando en su obra:

En términos estrictamente jurídicos, al menos, obliga a plantearse si el concepto de acto propio y voluntario queda en entredicho. Y, de forma derivada, si también impacta en el de culpa y responsabilidad. Si, realmente, estamos hablando de herramientas efectivas que trascienden la conciencia es posible que necesitemos un marco jurídico que (paradójicamente) nos dé amparo frente a nosotros mismos y, obviamente también, frente a quienes quieran aprovecharse de nuestros actos por debajo de dicho umbral (Beltrán, 2023, p.6)

Estos alegatos son compatibles por cualquier otra legislación, en especial en lo que al ámbito de la actividad empresarial y el respeto de los derechos humanos atañe, pudiendo haber responsabilidad civil, penal o administrativa e incluso sanciones en el ámbito del comercio internacional, ya que, un uso indebido de la herramienta por parte de una empresa en perjuicio de sus trabajadores o la colectividad, revela falta de diligencia debida que puede afectar toda la cadena de valor y poner en entredicho la reputación empresarial.

Por colocar un ejemplo: en Venezuela se cuenta con la Ley Especial Contra los Delitos Informáticos (AN, 2001), que si bien fue dictada hace más de dos décadas, no es menos cierto que para el momento representó un avance en materia de nuevas tecnologías y en ella, se imponen sanciones penales de multa para las empresas, que cometan delitos tales como: acceso e interferencia en sistemas que utilicen tecnología de la información (art. 6) adulteración de datos (art. 7), espionaje informático (art. 11), fraude (art. 14), modificación o eliminación de data (art. 20), violación a la privacidad (art. 21), revelación indebida de

data (art. 22), por citar algunas de las conductas tipificadas en la ley, por el sólo hecho de usar tecnologías de la información en su ejecución.

Además de la ley antes mencionada, también se cuenta con la Ley de Responsabilidad Social en Radio, Televisión y Medios Electrónicos que establece como conductas sancionables en su artículo 27, por ejemplo: la promoción del odio y la intolerancia.

De igual manera, es importante establecer mecanismos de encriptación de la información y para ello los procesos mediados por *blockchain* permite utilizar esta tecnología como estrategia para la buena gobernanza. Ello conlleva el diseño de plataformas contentivas de información calificada que amerita sigilo en temas como el secreto de la votación en asamblea estadísticas e informes de auditoría, organización el capital social, y diseño e implementación de los sistemas de gestión, seguimiento y mitigación de riesgos en las políticas de *compliance*.

En todo caso, el uso de la Inteligencia Artificial debe efectuarse de manera empática teniendo en cuenta el respeto de los derechos humanos, para que todos puedan tener acceso a su uso y no esté al alcance únicamente de una minoría. Tampoco puede utilizarse la herramienta para falsear información o afectar derechos humanos como la seguridad e integridad, el honor y reputación de las personas.

En el medio de la farándula ha ocurrido un sinnúmero de casos, pero a los efectos de este trabajo y por su connotación jurídica, cabe recordar como ejemplo de lo que posiblemente resulte la primera sentencia condenatoria en este tema, un suceso que afectó la reputación de estudiantes del Instituto Politécnico de México, quienes fueron víctimas de violaciones a su imagen y reputación cuando se vendieron a través de la red social Telegram, 166.000 fotografías y más de 20.000 videos de alumnos de esa casa de estudios. En el caso, se procesa a un joven a quien sólo se identifica como “Diego”, contra quien se inició el primer juicio en América Latina por violencia digital con uso de Inteligencia Artificial (IA), que según la información revisada, dará origen a la primera sentencia en el mundo. Este joven fue denunciado por varias compañeras de estudios por alterar sus fotografías con fines de explotación sexual. Durante las investigaciones se encontró en su poder una tableta

digital con fotografías íntimas manipuladas de al menos 1.000 mujeres, con edades entre 17 y 25 años, así como 166.000 imágenes modificadas con IA. (SWISS INFO, 27/11/2024).

También debe tenerse en consideración que no puede concebirse una inteligencia artificial autónoma, sino que, debe estar sujeta a la debida supervisión de los órganos de cumplimiento. En tal sentido, debe prohibirse:

La manipulación cognitiva del comportamiento de personas o grupos vulnerables específicos: tales como juguetes que se activen por voz y cuyos mensajes fomentan comportamientos peligrosos

La puntuación social que consiste en la clasificación de personas en función de su comportamiento, características o estatus socioeconómico.

Limitar los sistemas de identificación como el reconocimiento facial, más aún teniendo el resultado del Informe publicado por Amnistía Internacional 2023, el cual aparece suscrito por Agnès Callamard, con base a las situaciones observadas durante el año 2023, tales como la discriminación, impunidad y desorden que se potencia por el empleo discriminado de las nuevas tecnologías como la IA, especialmente por su dominio y mal uso por parte de las grandes empresas tecnológicas, que la venden como arma de persecución política y militar, especialmente el reconocimiento facial y programas espía. El informe da cuenta que ha sido utilizado en épocas electorales para dividir, perseguir, desinformar y discriminar con apoyo de las grandes empresas tecnológicas como Tik Tok y Facebook, siendo empleado incluso para generar violencia étnica en Etiopía.

Casos como los mencionados, dan cuenta de los retos que representa para las empresas el uso de la Inteligencia Artificial de manera consciente y transparente, para no generar perjuicios a los derechos humanos de las personas ni daños reputacionales. Sería recomendable la preservación de la data por un tiempo estimado de diez (10) años, verificando que la información que se obtiene mediante el uso de la Inteligencia Artificial sea verificable y no posea errores.

Asimismo, se debe proteger la integridad de la información personal para evitar que las personas sean objeto de exposición al escarnio a

través de el mal uso de la información, lo cual incluye a las personas jurídicas. Para ello se debe contar con canales de denuncia confidenciales, contando con personas capacitadas para el uso de la herramienta, a fin de hacer frente a posible intrusión de hackers, asumiendo la responsabilidad frente a errores y daños.

6. CONCLUSIONES

La Inteligencia Artificial constituye una herramienta cuya implementación en los procesos dentro de la organización y en su diseño estratégico, facilita los procesos de diseño e implementación de las políticas de gestión, especialmente en lo que atañe al cumplimiento organizacional y la gestión de riesgos.

Progresivamente, una mayor cantidad de empresas ha incorporado la tecnología en el desarrollo de sus procesos legales y operativos, tanto en las fases de implementación como en la mitigación de riesgos y en todo lo atinente a procesos productivos, auditorías, documentación y diseño, nóminas, pagos a proveedores.

Hoy día, también se emplea en el diseño de indicadores de gestión, especialmente en los vinculados al buen gobierno corporativo que incluyen los criterios socioambientales y de buena gobernanza y riesgos informáticos, así como también que sean éticos y no discriminatorios. Estos criterios deben atender de manera especial la tutela de los derechos humanos asegurando la debida diligencia incluso respecto de terceros.

Aun cuando no existan regulaciones específicas en los países, se recomienda acudir a las normas de estandarización y las regulaciones internacionales que contienen numerosas orientaciones sobre actividades prohibidas, principios que deben imperar, tutela de los derechos humanos, con el objeto de implementar sistemas de gestión de riesgos informáticos y vinculados con la Inteligencia Artificial generativa. Entre estos estándares se puede mencionar las normas ISO 27001, 27002, 27015 la Norma específica ISO/IEC 42001-2023, la Norma ISO/IEC 8000-2019 sobre Gestión de riesgos de la seguridad de la información, la Norma ISO/IEC 25059:2023 sobre Requisitos de calidad de software

para sistemas de inteligencia artificial, todas de la Organización Internacional de Normalización.

7. REFERENCIAS

- Amnistía Internacional (2023) *Informe 2022/23 Amnistía Internacional: La situación de los derechos humanos en el mundo*. <https://www.amnesty.org/es/documents/pol10/5670/2023/es/>
- Beltrán, I (2023) Algoritmos y condicionamiento por debajo del nivel consciente: un análisis crítico de, la propuesta de ley de Inteligencia Artificial de la Unión Europea, Revista de la Facultad de Derecho de México, Número 286. DOI: <https://doi.org/10.22201/fder.24488933e.2023.286.86406>
- Comisión Europea (2024) Ley de Ciberresiliencia de la Unión Europea. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/policies/cyber-resilience-act>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Gaceta Oficial N° 36.860 del 30/12/1999.
- KPMG (2024) Future-proofing banking: The Enterprise transformation imperative <https://kpmg.com/us/en/articles/2024/2024-us-banking-industry-outlook-survey.html>
- Ley Especial contra los delitos informáticos. Gaceta Oficial N° 37.313, del 30/10/2001.
- Ley de responsabilidad social en radio, televisión y medios electrónicos. Gaceta Oficial 39.610 de 7 de febrero de 2011.
- Decreto 1204 con Rango y Fuerza de Mensajes de Datos y Firmas Electrónicas Gaceta Oficial N° 37.148 del 28/02/2001.*
- Nilsson, N. (2013) Inteligencia Artificial, una nueva síntesis Stanford University. Academia Edu.. https://www.academia.edu/74738530/Inteligencia_artificial_una_nueva_sintesis_nils_j_nilsson
- Organización de las Naciones Unidas ONU (2024) *Resolución Nro. 78/265 Aprovechar las Oportunidades de Sistemas Seguros y Fiables de Inteligencia Artificial para el Desarrollo Sostenible* https://digitallibrary.un.org/record/4043244/files/A_RES_78_265-ES.pdf?ln=en
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (2022) Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial. <https://www.unesco.org/es/articles/recomendacion-sobre-la-etica-de-la-inteligencia-artificial>
- Organización Internacional de Normalización (2021) Norma ISO 37002 Sistemas de Gestión de canales de denuncia. 'Whistleblowing Channel Management Systems' <https://www.iso.org/home.htm>

- Organización Internacional de Normalización (2023) Norma ISO 37008 Sistemas de Gestión de investigaciones internas en las organizaciones’
<https://www.iso.org/home.htm>
- Organización Internacional de Normalización.(2019). Norma ISO 27001 sobre la Seguridad de la Información... <https://www.iso.org/standard/82875.htm>,
- Organización Internacional de Normalización (2022). Norma ISO 27002 sobre la Seguridad de la Información... <https://www.iso.org/standard/82875.htm>,
- Organización Internacional de Normalización (2014). Norma ISO 27015-2022 sobre la Seguridad de la Información en empresas Fintech.. :
<https://www.iso.org/standard/82875.htm>,
- Organización Internacional de Normalización (2023). ISO/IEC 25059:2023 - Requisitos de calidad de software para sistemas de inteligencia artificial (IA) <https://www.iso.org/standard/80655.html>
- Organización Internacional de Normalización (2019). ISO/IEC 8000-2019 - Gestión de riesgos de la seguridad de la información
<https://iso8000.es/normas-iso-8000>
- Organización Internacional de Normalización (2023) ISO/IEC 42001. Information technology — Artificial intelligence — Management system
www.iso.org/es/contents/data/standard/08/12/81230.html
- Pardo, J. (2024).La inteligencia artificial y la guerra de Ucrania. Capítulo Cuarto.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9666375.pdf>
- Superintendencia de Instituciones del Sector Bancario Normas que Regulan los Servicios de Tecnología Financiera (FINTECH), Resolución N° 001.21, Gaceta Oficial N° 42.151, de fecha 17 de junio de 2021.
- SWISS INFO (2024) Estudiantes mexicanas promueven primera sentencia por violencia digital con IA en el mundo 27/11/2024.
<https://www.swissinfo.ch/spa/estudiantes-mexicanas-promueven-primera-sentencia-por-violencia-digital-con-ia-en-el-mundo/88359517>
- Vasco C, Clare S, Allegra G (2024) CNN Drones ucranianos con inteligencia artificial intentan alterar la industria energética de Rusia. Hasta ahora, está funcionando <https://cnnespanol.cnn.com/2024/04/02/drones-ucranianos-ia-inteligencia-artificial-alterar-industria-energetica-rusia-hasta-ahora-functionando-trax>
- Vaudo, L (2023) Integración normativa para la gestión de riesgos sobre sistemas de información empresarial Revista Venezolana de Legislación y Jurisprudencia. Nro 21. Diciembre 2023. Ps: 151-174. https://rvlj.com.ve/?page_id=3142

- Vaudo, L (2024) Criterios de Buen Gobierno Corporativo en Empresas Fintech Venezolanas. Especial Referencia al Sistema Financiero. Revista Internacional de Ciencias Sociales Interdisciplinarias. ISSN: 2474–6029 (versión impresa), ISSN: 2254–7207 (versión electrónica) Volumen 12, Número 1, 2024 <https://doi.org/10.18848/2474-6029/CGP/v12i01/1-22>.
- Vaudo L, Tagliaferro S, Gallardo, C (2024) Cumplimiento corporativo e inteligencia artificial Aportes y controles en la gestión de riesgos- Revista de la Sociedad Venezolana de Derecho Mercantil SOVEDEM Nro 13. 2024. ps: 67-86. https://www.sovedem.com/_files/ugd/de1016_218f721159a54195b86372af0e47cc71.pdf

BUILDING A FUTURE READY MARITIME WORKFORCE: CHALLENGES AND SOLUTIONS IN EUROPEAN TALENT RETENTION

FERNANDO DÍEZ

Universidad de Deusto

JOSÉ ANTONIO CAMPOS

Universidad de Deusto

JOSÉ LUIS DEL VAL

Universidad de Deusto

1. INTRODUCCIÓN

This chapter presents the findings of research conducted as part of the LeaderSHIP project, an initiative within the Erasmus+ Program (Alliances for Sectoral Cooperation on Skills). The project aims to upskill and reskill 200,000 workers while attracting 230,000 new talents to strengthen the competitiveness of the European shipbuilding and maritime technology sectors.

The LeaderSHIP project addresses the critical needs of these industries, which are pivotal to the EU's Smart and Sustainable Mobility Strategy, with maritime transport accounting for 80% of freight movement within and around the EU. Its objectives include the development of a sectoral skills strategy spanning 16 EU countries, updating and creating curricula for traditional and emerging roles with an emphasis on digitalization and green skills. The project also integrates innovative learning tools, work-based learning, and pilot training pro-grams while fostering knowledge transfer and formal recognition of qualifications to meet urgent skill demands. Participating countries include Finland, Norway, Belgium, Denmark, Italy, Romania, and Spain.

In striving to maintain Europe's leadership in smart, autonomous, and environmentally friendly shipping technologies, the project supports over 1 million jobs across 300 shipyards, alongside 22,000 suppliers who contribute to the sector's technological and operational advancements. By connecting educational institutions with industry leaders, the LeaderSHIP project is shaping the future of maritime transport, ensuring the workforce is prepared to meet the demands of a rapidly evolving, sustainable, and innovative industry.

1.1. THE STRATEGIC IMPORTANCE OF THE EUROPEAN MARITIME INDUSTRY

The European maritime industry plays an important role in the continent's economy, contributing significantly to trade, employment, and technological innovation. As globalization continues to shape economic landscapes, the maritime sector's strategic importance becomes increasingly evident, necessitating a comprehensive understanding of its dynamics and challenges.

One of the primary factors underscoring the significance of the European maritime industry is its contribution to international trade. The maritime sector facilitates approximately 90% of the EU's external trade by volume, making it an essential component of the European economy (Lizarazo-Orozco, 2023). The strategic location of European ports enhances their role as key nodes in global supply chains, allowing for efficient transportation of goods across continents. This connectivity not only supports economic growth but also strengthens the EU's position in the global market.

Moreover, the maritime industry is a significant source of employment within Europe. It encompasses a wide range of activities, including shipping, shipbuilding, and maritime services, which collectively provide millions of jobs. The sector's ability to generate employment opportunities is particularly vital in coastal regions, where economic diversification is often limited. As noted by Lizarazo-Orozco, the shipbuilding industry, for instance, is under pressure to innovate and remain competitive in a fluctuating global market, highlighting the need for strategic investments in research and development (Lizarazo-Orozco, 2023).

In addition to its economic contributions, the maritime industry is also at the forefront of technological innovation. The integration of advanced technologies, such as automation and digitalization, is transforming maritime operations, enhancing efficiency and sustainability. Gaibor emphasizes the importance of innovation management in driving economic transformation within emerging industries, including maritime sectors (Gaibor, 2023). The adoption of green technologies and practices is crucial for reducing the environmental impact of maritime activities, aligning with the EU's broader sustainability goals.

Furthermore, the maritime industry plays a pivotal role in fostering international collaboration and partnerships. The EU has established various initiatives aimed at enhancing cooperation among member states and promoting the sharing of best practices in maritime governance. Such collaborations are essential for addressing common challenges, such as maritime security, environmental protection, and the management of marine resources. The strategic importance of these partnerships is underscored by the need for a unified approach to tackle issues that transcend national boundaries.

The European maritime industry also faces several challenges that must be addressed to maintain its strategic relevance. These include regulatory pressures, competition from non-European markets, and the need for workforce development to meet the demands of a rapidly changing industry. As highlighted by Ortiz-Echagüe and Rodríguez, the evolution of industries requires a focus on innovation and adaptability to navigate the complexities of the global economy (Ortiz-Echagüe & Rodríguez, 2022).

In conclusion, the European maritime industry is of strategic importance due to its contributions to trade, employment, technological innovation, and international collaboration. As industry continues to evolve, it is imperative for stakeholders to invest in research, foster innovation, and strengthen partnerships to ensure its sustainability and competitiveness in the global market. By addressing the challenges it faces, the maritime sector can continue to play a vital role in shaping the economic landscape of Europe.

1.2. THE ECONOMIC ROLE OF THE MARITIME SECTOR IN EUROPE

The maritime sector is a cornerstone of the European economy, encompassing a wide range of activities, including shipbuilding, port operations, and logistics. This sector not only facilitates international trade but also plays a significant role in employment generation and technological innovation. Understanding the economic contributions of the maritime industry is essential for recognizing its strategic importance within the European context.

Contribution to the European Economy

1. **Shipbuilding:** The shipbuilding industry in Europe is one of the largest in the world, with significant contributions to both the economy and employment. According to the European Commission, the shipbuilding sector generates approximately €30 billion annually and employs around 300,000 people directly across the EU Aguilar (2023). The industry is characterized by high-value production, focusing on advanced technologies and specialized vessels, which enhances its competitiveness on a global scale.
2. **Port Operations:** European ports are vital hubs for trade, handling over 3 billion tons of cargo annually. They serve as gateways for imports and exports, facilitating approximately 90% of the EU's external trade by volume (Fageda & Teixidó, 2022). The efficiency of port operations directly impacts the competitiveness of European goods in global markets. Ports also contribute to local economies by generating jobs and supporting related industries, such as logistics and transportation.
3. **Logistics:** The logistics sector, which encompasses the planning, implementation, and control of the movement of goods, is heavily reliant on maritime transport. The integration of logistics and maritime operations enhances supply chain efficiency and reduces costs. The European logistics market is estimated to be worth over €1 trillion, with maritime transport accounting for a significant share of this value (Sangucho-Barros, 2023). The sector's growth is driven by increasing demand for efficient and sustainable transport solutions.

Direct and Indirect Impact on Employment

The maritime sector has a substantial direct and indirect impact on employment in Europe. Directly, it provides hundreds of thousands of jobs in shipbuilding, port operations, and logistics. For instance, the European Maritime Safety Agency (EMSA) reports that the sector supports around 2 million jobs across various maritime-related activities (Cabrer-Borrás & Belda, 2021).

Indirectly, the maritime industry stimulates employment in related sectors, including manufacturing, tourism, and services. The multiplier effect of maritime activities means that for every job created in the maritime sector, additional jobs are generated in the wider economy. Research indicates that the maritime industry can create up to three additional jobs in the economy for every direct job it provides (Suárez, 2024). This highlights the sector's role as a significant driver of economic growth and employment across Europe.

In conclusion, the maritime sector is a vital component of the European economy, contributing significantly to trade, employment, and technological advancement. The shipbuilding industry, port operations, and logistics are interconnected elements that enhance the competitiveness of the EU in the global market. As Europe continues to navigate economic challenges, the maritime sector's strategic importance will remain paramount, necessitating ongoing investment and innovation to sustain its growth and impact.

1.3. EMERGING CHALLENGES: TECHNOLOGICAL TRANSFORMATION IN THE MARITIME SECTOR

The maritime sector is undergoing significant transformation driven by automation, digitalization, and the adoption of green technologies. These changes are reshaping operational practices, enhancing efficiency, and addressing environmental concerns, but they also necessitate new skills and redefine traditional careers within the industry.

Impact of Automation and Digitalization

1. **Automation:** The integration of automation technologies in the maritime sector is revolutionizing operations. Automated systems, such as autonomous ships and robotic processes in ports, are enhancing efficiency and safety while reducing operational costs. For instance, the deployment of maritime autonomous surface ships (MASS) is expected to streamline shipping processes, allowing for more precise navigation and reduced human error Alop (2024). However, this shift towards automation raises concerns about job displacement, particularly for roles that involve routine tasks, which are more susceptible to automation (Kim et al., 2019).
2. **Digitalization:** The maritime industry is increasingly leveraging digital technologies to improve operational efficiency and transparency. Technologies such as blockchain are being explored to enhance supply chain management and inter-port communication, providing real-time data and reducing paperwork (Serra et al., 2022). Digital platforms are also transforming customer interactions, necessitating a shift in business models and customer service strategies (Loh, 2024). The COVID-19 pandemic has accelerated the adoption of digital solutions, highlighting the need for maritime companies to embrace digital transformation to remain competitive (Gavalas et al., 2022).
3. **Green Technologies:** The maritime sector is under pressure to adopt environmentally friendly practices in response to climate change. The implementation of green technologies, such as low-emission propulsion systems and energy-efficient power supply systems, is essential for reducing the industry's carbon footprint (Wagner & Wiśnicki, 2022). Digital transformation plays a crucial role in this transition, enabling companies to monitor and optimize their environmental performance (Lerman et al., 2022). The emphasis on sustainability aligns with global initiatives, such as the United Nations Agenda 2030, which aims to promote sustainable development across industries (Wagner & Wiśnicki, 2022).

New Skills and Redefined Careers

The technological advancements in the maritime sector require a workforce equipped with new skills and competencies. As traditional roles evolve, there is a growing demand for professionals who can navigate the complexities of automation and digital technologies. Key areas of focus include:

1. **Technical Skills:** Workers in the maritime industry must develop technical skills related to operating and maintaining automated systems, as well as proficiency in digital tools and data analytics. Training programs that emphasize these skills are essential to prepare the workforce for the future (Popoola, 2024).
2. **Adaptability and Continuous Learning:** The rapid pace of technological change necessitates a culture of adaptability and continuous learning. Professionals must be willing to upskill and reskill to keep pace with emerging technologies and industry trends (Sima et al., 2020). This shift may lead to the emergence of new job roles that focus on managing and optimizing automated systems and digital platforms.
3. **Interdisciplinary Knowledge:** The integration of various technologies in the maritime sector requires professionals to possess interdisciplinary knowledge that spans engineering, information technology, and environmental science. This holistic understanding will enable workers to contribute effectively to the industry's transformation (Wang et al., 2020).

The maritime sector is at a pivotal moment, facing emerging challenges and opportunities driven by automation, digitalization, and green technologies. While these advancements promise to enhance operational efficiency and sustainability, they also require a workforce equipped with new skills and a willingness to adapt to changing job roles. As industry continues to evolve, stakeholders must prioritize training and development initiatives to ensure that the maritime workforce is prepared for the future.

1.4. EMERGING CHALLENGES: DEMOGRAPHIC CHALLENGES AND SECTOR PERCEPTION IN THE MARITIME INDUSTRY

The maritime industry is currently facing significant demographic challenges, particularly an aging workforce and a shortage of young talent. These issues are compounded by the sector's perception as outdated and physically demanding, which affects its attractiveness to younger generations. Understanding these dynamics is crucial for developing strategies to attract and retain talent in this vital industry.

Aging Workforce and Shortage of Young Talent

1. **Aging Workforce:** The maritime sector is experiencing a demographic shift, with a significant portion of its workforce nearing retirement age. According to a report by the International Maritime Organization (IMO), approximately 40% of the global maritime workforce is over the age of 50 Tham & Holland (2018). This trend poses a risk of a skills gap as experienced professionals exit the industry without sufficient younger replacements. The aging workforce not only threatens operational continuity but also impacts the transfer of knowledge and skills essential for maintaining industry standards.
2. **Shortage of Young Talent:** Concurrently, there is a notable shortage of young talent entering the maritime sector. Factors contributing to this trend include the perception of the industry as outdated and physically demanding, which discourages younger individuals from pursuing careers in maritime fields. Research indicates that many young people are unaware of the diverse career opportunities available within the maritime industry, leading to a lack of interest in maritime education and training programs (Lau et al., 2021). The demand for skilled maritime professionals is increasing, particularly in logistics and supply chain management, yet the industry struggles to attract new entrants (Caesar, 2023).

Perception of the Sector

The maritime sector's image as an outdated and physically demanding field significantly impacts its ability to attract younger generations. This perception is shaped by several factors:

1. **Outdated Image:** Many young individuals view the maritime industry as traditional and lacking innovation. This perception is exacerbated by the slow adoption of new technologies and practices in some areas of the sector. As noted by Lau et al., the maritime industry is often seen as resistant to change, which can deter potential recruits who are looking for dynamic and forward-thinking career paths (Lau et al., 2021).
2. **Physical Demands:** The physical demands associated with many maritime jobs, particularly those at sea, can be off-putting for younger generations who may prioritize work-life balance and job flexibility. The perception that maritime careers require long hours in challenging environments can lead to reluctance among young people to consider these roles (Febrian, 2023).
3. **Lack of Awareness:** There is a general lack of awareness about the diverse career opportunities within the maritime sector, including roles in management, technology, and environmental sustainability. As highlighted by Bartusevičienė, educational institutions need to adapt their curricula to better align with the interests and values of Generation Z students, emphasizing the innovative and sustainable aspects of maritime careers (Bartusevičienė, 2023).

The maritime industry faces significant demographic challenges, including an aging workforce and a shortage of young talent, exacerbated by its perception as outdated and physically demanding. To address these challenges, stakeholders must work collaboratively to improve the industry's image, promote the diverse career opportunities available, and invest in educational initiatives that align with the interests of younger generations. By fostering a more attractive and modern image of the maritime sector, it is possible to engage and retain the talent necessary for its continued growth and sustainability.

2. OBJECTIVE

This study aims to identify the main factors hindering talent attraction and retention in the European maritime sector and to propose solutions that align with the evolving needs of the industry. Our approach is based on the analysis of workforce trends and the impact of technological, demographic, and educational shifts on the labor market.

3. METHODOLOGY

3.1. PROCEDURE

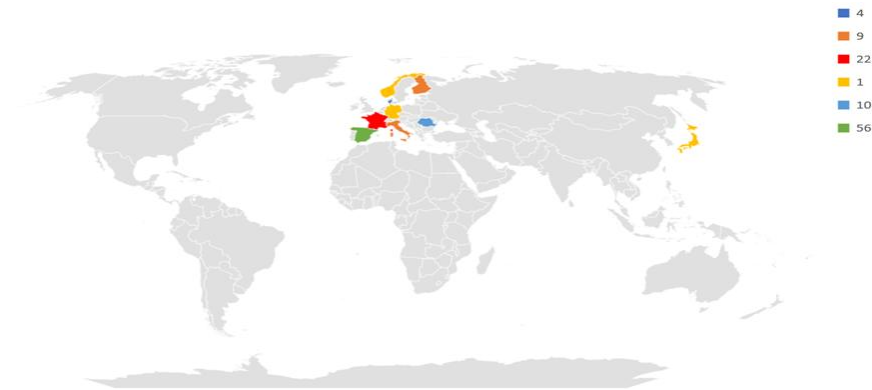
To address these challenges, we conducted a comprehensive survey across key European maritime regions, using the Qualtrics research survey platform, which comprised the following distribution:

- General information (11 questions)
- Issues with in-house expertise (12 questions)
- Education (2 questions)
- Training and recruiting (17 questions)
- Urgent skills (17 questions)
- Emergent skills (5 questions)

The questionnaire was distributed simultaneously across all countries between March and April 2024. The project participants shared a link for participation with shipping companies, maritime forums, or directly with relevant companies in the sector. The design of the questionnaire was carried out by a mixed group of companies and universities and was subsequently validated through various tests.

The questionnaire analysis initially produced 163 valid responses, which were filtered to retain 112 responses with over 60% completeness. This refined dataset provides a solid foundation for analyzing current and future skill requirements in the European shipbuilding industry. This data set provides a robust foundation for analyzing current and future skill requirements in the European shipbuilding sector, including challenges and solutions in talent attraction.

FIGURE 1. *Geographical distribution of respondents*



The geographical distribution of respondents, as shown in Figure 1, demonstrates broad participation across Europe, enabling the identification of regional trends and variations in skill needs. This diversity enhances the relevance of the findings by reflecting the industry's requirements across multiple regions. The geographical mapping also underscores the collaborative nature of the project, involving stakeholders from various European countries, which enriches the dataset's comprehensiveness and applicability.

While key shipbuilding nations are represented, the absence of German partners in the project led to an underrepresentation of this country. Conversely, northern Europe is well represented by participants from Finland, Denmark, and Norway, ensuring insights into this strategically important region. This regional analysis is vital for tailoring training programs to address specific local needs, enhancing their effectiveness and impact across the European shipbuilding industry.

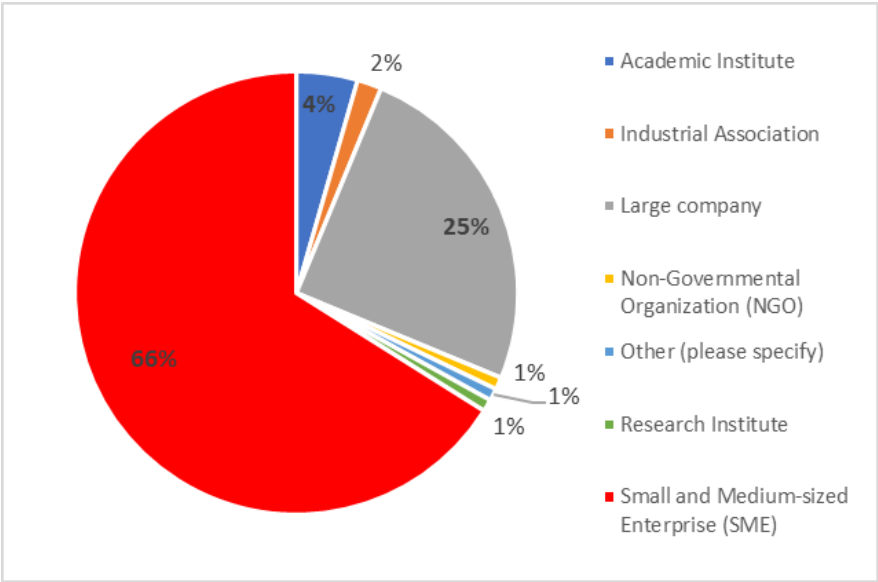
3.2. PARTICIPANTS

The participants consist of one person from each company, holding a position that allows them to have an overall perspective. This enables them to answer all the questions posed in the questionnaire. The HR department of the companies is well-positioned to address all the

questions. In any case, and to preserve the confidentiality of the respondents, questions that could lead to their identification have been avoided.

The data shows that a significant portion of the responses, approximately 66%, comes from small and medium-sized enterprises (SMEs). When contributions from large companies are included, the combined sample accounts for nearly 90% of all responses.

FIGURE 2. *Company base distribution*

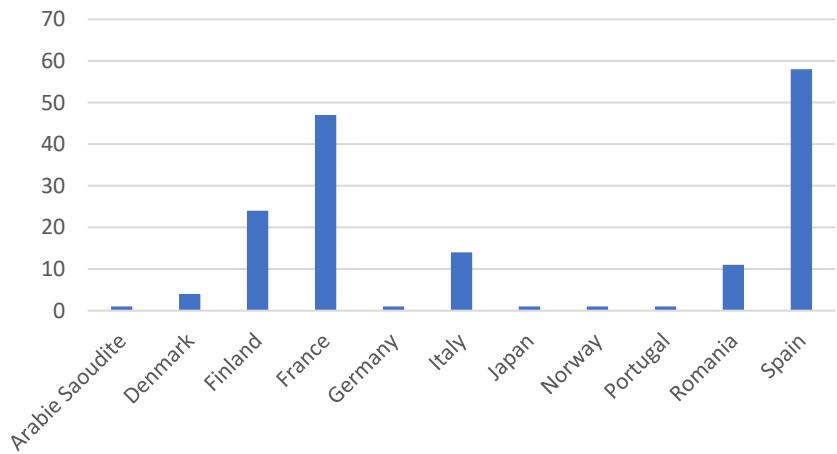


The companies participating in the study (see Figure 2) belong to Academic Institutes, Industrial Associations, Large companies, Non-Governmental Organizations, Research Institutes, or Small and Medium-sized Enterprises (SME), among others.

A total of 163 professionals responded to the questionnaire (see Figure 3), constituting the study sample. Although there was no equitable participation among the participating countries, the number of responses obtained has allowed us to conduct research and provide scientific

evidence for decision-making and policies related to the maritime industry, successfully achieving this part of the project milestone.

FIGURE 3. *Number of responses by participating countries*



4. RESULTS

Our findings reveal several than the 81% of the participants acknowledge having difficulties finding the talented candidates they need. In general terms, the results highlight the following reasons:

- Competition for Talent (50.97%): The increasing demand for skilled professionals intensifies competition among employers. Companies face significant challenges in attracting and retaining top talent without offering competitive compensation, attractive benefits, and a positive work environment.
- Mismatch Between Educational System and Labor Market (18.71%): There is often a gap between the skills taught in educational institutions and those demanded by industries. Current curricula may not adequately prepare candidates for essential 21st-century skills, such as critical thinking, problem-solving, and communication, exacerbating the skills gap.

- Rapid Technological Advancements (12.90%): The swift pace of technological change creates a mismatch between available and required skills. Emerging technologies, such as artificial intelligence, cloud computing, and cybersecurity, require specialized skills that may be in short supply.
- Geographical Distribution of Talent (12.26%): Regional imbalances in talent availability create further challenges. While certain areas excel in STEM fields, others face a shortage of such specialized skills, making complicating efforts to acquire and relocate talent where needed.
- Lack of Awareness or Understanding (5.16%): A small percentage of participants were unsure about the specific barriers to talent acquisition.

Regarding the difficulties in finding talent with the profiles and skills they need, the results indicate the key obstacles organizations face in acquiring suitable candidates, as detailed below: The analysis identifies

- Lack of Specific Technical Expertise (23.33%): Finding candidates with the precise technical expertise required for specialized roles remains a major challenge for organizations.
- Difficulty in Finding Industry-Specific Knowledge (26.67%): Recruitment efforts are hindered by the scarcity of individuals with deep, industry-specific knowledge, particularly in nuanced areas critical to operational success.
- Difficulty in Finding Profiles with the Desired Experience Level (17.78%): Securing candidates who meet the required experience level is a persistent obstacle, further complicating the recruitment process.
- Difficulty in Finding Profiles with the Desired Technical-Specific and Soft Skills Blend (15.56%): Organizations often struggle to identify candidates who combine technical acumen with essential soft skills, both of which are integral to meeting organizational needs.

- Difficulty in Finding Profiles with the Desired Certifications or Qualifications (11.11%): A lack of candidates possessing the necessary certifications or qualifications creates significant gaps in the available talent pool.
- Lack of Awareness or Uncertainty (5.56%): A small proportion of respondents were unsure of the exact barriers affecting recruitment efforts.

In terms of difficulties in retaining talent, 53.97% consider that they do not have any, while 46.03% do have difficulties in retaining talent.

The analysis highlights key factors contributing to employee attrition, as outlined below:

- External Opportunities (33.08%): Employees often leave due to more attractive external opportunities that provide better benefits, career growth, or work conditions.
- Lack of Career Development (18.46%): Limited growth opportunities and insufficient career advancement paths within organizations drive talent to seek better prospects elsewhere.
- Compensation and Benefits (14.62%): Inadequate salary, benefits, or rewards compared to industry standards or competitors remain significant reasons for talent attrition.
- Poor Work-Life Balance (7.69%). Organizations demanding excessive work hours or fostering toxic environments struggle to retain employees seeking a healthier work-life balance.
- Limited Engagement and Development (7.69%): Employees feeling disconnected or lacking meaningful engagement in their roles often look for opportunities elsewhere.
- Workload and Stress (6.92%): High workloads, stress, or unrealistic expectations lead to burnout, prompting employees to leave the organization.
- Lack of Recognition or Appreciation (3.85%): Employees feeling undervalued due to a lack of acknowledgment for their

efforts may seek workplaces where their contributions are appreciated.

- Leadership and Management Issues (3.85%): Poor leadership, ineffective management, or lack of supervisor support contributes to employee dissatisfaction.
- Inadequate Communication (0.77%): Lack of transparency and clear communication channels can lead to uncertainty and frustration among employees.
- Lack of Awareness (3.08%): A small percentage of respondents were unsure of the specific reasons for talent attrition.

5. DISCUSSION

The results of this study highlight systemic challenges in attracting and retaining talent within the maritime industry. The difficulties in talent acquisition can be interpreted as the result of structural and contextual factors that affect the alignment between workforce supply and demand. The high levels of competition for skilled candidates reflect the broader reality of a globalized labor market, where multiple sectors compete for the same talent pool. This pressure is particularly pronounced in emerging areas requiring specialized skills, such as digitalization and green technologies, which are not yet widely available across all regions or adequately addressed by current educational systems.

The mismatch between educational curricula and industry requirements further exacerbates these challenges. While educational institutions focus on foundational knowledge, the industry demands candidates equipped with critical 21st-century skills, such as problem-solving, technical proficiency, and adaptability. This gap may be particularly significant in regions where academic systems have been slower to modernize or collaborate with industries to anticipate skill demands. Moreover, the rapid pace of technological change creates a moving target for workforce preparation, with roles requiring new capabilities—such as artificial intelligence or cybersecurity expertise—that education and training programs are struggling to deliver effectively.

Geographical imbalances in talent availability add another layer of complexity. Regions with robust STEM pipelines are better positioned to meet industry needs, whereas others experience shortages, forcing companies to seek relocation strategies or international recruitment efforts. However, mobility constraints, coupled with varying levels of economic development and training infrastructure, make this solution less accessible, especially for small and medium-sized enterprises (SMEs). This imbalance underscores the need for region-specific interventions and targeted workforce strategies to bridge the disparities.

The findings also shed light on recruitment obstacles at a more granular level, particularly the difficulty in identifying candidates with industry specific knowledge, desired levels of experience, or the right combination of technical and soft skills. This highlights a broader challenge: the maritime sector not only requires deep technical expertise but also professionals capable of navigating complex, multidisciplinary environments. SMEs, which form the backbone of the industry, may struggle more in this regard, as they often lack the resources or visibility to compete with larger companies for top talent.

In terms of talent retention, while 46% of respondents reported challenges, the underlying reasons point to broader organizational and cultural issues. External opportunities emerge as the primary driver of attrition, indicating that employees are drawn to sectors offering better compensation, career growth, and work conditions. This trend reflects the maritime industry's struggle to position itself as an attractive and competitive career choice, particularly among younger generations who prioritize flexibility, recognition, and work-life balance. Limited opportunities for career development within organizations further compound this challenge, as employees seek professional growth elsewhere when internal pathways are unclear or unavailable.

Work-life balance, stress, and workload pressures are also significant contributors to employee dissatisfaction, reflecting the demanding nature of the maritime industry. These conditions may stem from longstanding operational cultures and business models that have not yet adapted to changing employee expectations and global trends. Similarly, issues such as lack of recognition, ineffective leadership, and

inadequate communication signal organizational shortcomings that erode employee engagement and morale.

In summary, the challenges identified in this study highlight both systemic and internal factors affecting talent attraction and retention. The maritime industry's success in addressing these issues will depend on a coordinated approach involving educational reforms, skills development initiatives, and organizational changes. Enhancing collaboration between industry, academia, and policymakers is essential to align training with emerging needs, particularly in digital and green technologies. Companies must also prioritize career development, employee well-being, and leadership practices to foster an environment where talent is nurtured and retained. By addressing these challenges, the sector can position itself as an innovative, resilient, and attractive industry capable of meeting future demands.

6. CONCLUSIONS

The European maritime industry must tackle the challenges of workforce attraction and retention head-on by promoting the sector's technological advancements, enhancing educational alignment, and supporting SMEs in training efforts. A cohesive strategy focused on modernizing perceptions and offering tangible career development opportunities will be essential for securing the industry's future competitiveness.

This study provides a comprehensive understanding of the challenges the maritime industry faces in attracting and retaining talent, revealing both structural and organizational factors that require immediate attention.

The difficulties in talent acquisition are primarily driven by competition for skilled professionals, mismatches between education and industry needs, and the rapid pace of technological advancements. The findings underscore the need for greater collaboration between industry and educational institutions to align training programs with emerging skill requirements, particularly in digitalization, green technologies, and other specialized fields. Additionally, geographical imbalances in talent availability highlight the importance of region specific interventions to address disparities and improve access to skilled professionals across all areas.

At a more granular level, organizations struggle to identify candidates with industry-specific knowledge, the desired levels of experience, and the right combination of technical and soft skills. Small and medium-sized enterprises (SMEs) face additional challenges, often lacking the visibility and resources to compete with larger companies for top talent. Addressing these recruitment barriers will require targeted workforce strategies and investments in upskilling and reskilling programs.

In terms of retention, external opportunities and limited career development emerged as the primary drivers of talent attrition. The maritime sector must focus on offering clearer pathways for professional growth, competitive compensation, and improved working conditions to remain attractive in a competitive labor market. Furthermore, addressing work-life balance, stress, and employee recognition will be critical in fostering a positive work environment that promotes long term engagement and satisfaction.

In conclusion, overcoming these challenges requires a multi-faceted approach. The maritime industry must invest in developing ready-made skills, foster closer partnerships with educational institutions, and implement organizational changes that prioritize employee wellbeing and career growth. By doing so, the industry can bridge existing skill gaps, attract new talent, and retain experienced professionals, ensuring its competitiveness and resilience in an evolving global landscape.

7. REFERENCES

- Aguilar, K. (2023). Metodologías de investigación de accidentes, incidentes y enfermedades laborales. *Gestión De La Seguridad Y La Salud en El Trabajo*, 5(6), 83-88. <https://acortar.link/TPXWzw>
- Alop, A. (2024). *Potential impacts of the deployment of maritime autonomous surface ships on the maritime freight transport process*. <https://acortar.link/GIEGMh>
- Bartusevičienė, I. (2023). Rethinking maritime education and training for generation z students. *Regional Formation and Development Studies*, 16-29. <https://acortar.link/qW5uee>
- Cabrer-Borrás, B. and Belda, P. (2021). Impacto económico del sector turístico en España. *Studies of Applied Economics*, 39(1). <https://acortar.link/mmWbul>

- Caesar, L. (2023). Emerging dynamics of training, recruiting and retaining a sustainable maritime workforce: a skill resilience framework. *Sustainability*, 16(1), 239. <https://acortar.link/ADc0X3>
- Fageda, X. and Teixidó, J. (2022). El efecto del mercado de emisiones europeo en las emisiones de la aviación en España. *Cuadernos Económicos De Ice*, 104. <https://acortar.link/AyeHrP>
- Febrian, W. (2023). Systematic literature review: implementation of talent management for crewing in shipping companies to organizational sustainability. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(5), 1837-1848. <https://acortar.link/x9IKAX>
- Gavalas, D., Syriopoulos, T., & Roumpis, E. (2022). Digital adoption and efficiency in the maritime industry. *Journal of Shipping and Trade*, 7(1). <https://acortar.link/4Fad7o>
- Kim, T., Sharma, A., Gausdal, A., & Chae, C. (2019). Impact of automation technology on gender parity in maritime industry. *Wmu Journal of Maritime Affairs*, 18(4), 579-593. <https://acortar.link/X3gUhu>
- Lau, Y., Cristina, D., Tang, Y., & Ng, A. (2021). Maritime undergraduate students: career expectations and choices. *Sustainability*, 13(8), 4297. <https://acortar.link/6nFkcd>
- Lerman, L., Benitez, G., Müller, J., Sousa, P., & Frank, A. (2022). Smart green supply chain management: a configurational approach to enhance green performance through digital transformation. *Supply Chain Management an International Journal*, 27(7), 147-176. <https://acortar.link/mjT4P4>
- Lizarazo-Orozco, J. (2023). Industria astillera bajo presión: sector emergente afectado por la fluctuación del dólar. *Revista Científica Anfíbios*, 6(1), 96-103. <https://acortar.link/u8Rb9M>
- Loh, H. (2024). The effects of digital platforms on customers' satisfaction in international shipping business. *Review of International Business and Strategy*, 34(2), 231-244. <https://acortar.link/NELIIG>
- Ortiz-Echagüe, J. and Rodríguez, A. (2022). Capítulo 6. turismo es democracia. henri cartier-bresson y la imagen de Europa en la revista Holiday. *Espejo De Monografías De Comunicación Social*, 8, 145-167. <https://acortar.link/j0pmHO>
- Popoola, O. (2024). The impact of automation on maritime workforce management: a conceptual framework. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(5), 1467-1488. <https://acortar.link/mkDCe4>

- Sangucho-Barros, D. (2023). Propiedades físicas y mecánicas de reciclados de plásticos producidos en Ecuador como material de construcción. *Figempa Investigación Y Desarrollo*, 16(2), 58-69. <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/RevFIG/article/view/4495>
- Serra, P., Fancello, G., Tonelli, R., & Marchesi, L. (2022). Application prospects of blockchain technology to support the development of interport communities. *Computers*, 11(5), 60. <https://acortar.link/Cer2OY>
- Sima, V., Gheorghe, I., Subić, J., & Nancu, D. (2020). Influences of the industry 4.0 revolution on the human capital development and consumer behavior: a systematic review. *Sustainability*, 12(10), 4035. <https://acortar.link/nPyyra>
- Suárez, L. (2024). Análisis de la evolución de los puertos marítimos de Panamá. *D'Economía*, 4, 74-86. <https://doi.org/10.48204/2710-7744.4621>
- Gaibor, C. (2023). Transformación económica a través de la gestión de la innovación: estudio de casos en industrias emergentes. *Código Científico Revista De Investigación*, 4(2), 1449-1474. <https://acortar.link/xCIlpk>
- Tham, T. and Holland, P. (2018). What do business school academics want? reflections from the national survey on workplace climate and well-being: Australia and New Zealand. *Journal of Management & Organization*, 24(4), 492-499. <https://acortar.link/lz5MT1>
- Wagner, N. and Wiśnicki, B. (2022). The importance of emerging technologies to the increasing of corporate sustainability in shipping companies. *Sustainability*, 14(19), 12475. <https://acortar.link/bcMvZ6>
- Wang, M., Zhang, J., & You, X. (2020). Machine-type communication for maritime internet of things: a design. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, 22(4), 2550-2585. <https://acortar.link/kj79iB>

URGENT AND EMERGING SKILLS IN THE EUROPEAN MARITIME SECTOR: ALIGNING WORKFORCE COMPETENCIES WITH INDUSTRY EVOLUTION

JOSE LUIS DEL VAL

Universidad de Deusto

JOSE ANTONIO CAMPOS

Universidad de Deusto

FERNANDO DíEZ

Universidad de Deusto

1. INTRODUCTION

Rapid technological advancements, stringent environmental regulations, and increasing global competition are profoundly transforming the European maritime sector. These factors are reshaping the industry's operational frameworks and highlighting critical skill shortages, prioritising workforce development to ensure future competitiveness and sustainability.

The LeaderSHIP project, conducted under the Erasmus+ Programme, seeks to address these challenges by enhancing skills development across the maritime industry. The project aligns with the European Union's Smart and Sustainable Mobility Strategy with a focus on upskilling and reskilling 200,000 workers and attracting 230,000 new talents. This initiative spans 16 countries and integrates a sectoral skills strategy to modernise curricula, emphasising digitalisation, green technologies, and innovative training approaches. By fostering partnerships between educational institutions and industry leaders, the project aims to ensure that the maritime workforce is prepared to meet the evolving demands of an increasingly dynamic global market.

Despite its critical economic and strategic role, the maritime sector faces persistent challenges, including a mismatch between educational offerings and industry needs, a growing demand for specialised green and digital skills, and demographic issues such as an ageing workforce. These gaps threaten the sector's ability to maintain its leadership in innovative, autonomous, and sustainable shipping technologies, essential for supporting over 1 million jobs and sustaining economic activity across Europe.

1.1 SIGNIFICANCE OF THE MARITIME SECTOR

The European maritime sector is a cornerstone of the continent's economy, environment, and strategic framework. Its expansive maritime domain, comprising over 70,000 kilometres of coastline across 23 coastal member states, is integral to global trade, energy security, and cultural heritage. By facilitating diverse activities such as shipping, port operations, shipbuilding, and marine tourism, the sector generates substantial economic value, sustains coastal communities, and positions Europe as a global leader in maritime innovation.

Economic Significance

The maritime sector contributes over €650 billion annually to the EU economy, directly employing 5.4 million people across subsectors such as shipbuilding, offshore energy, and logistics (Oxford Economics, 2020). Its economic impact extends beyond direct contributions, as it drives related industries like port logistics, manufacturing, and marine biotechnology (Polyzogopoulos, 2021). European ports play a pivotal role in global trade, handling 75% of the EU's external trade and 35% of intra-EU trade by volume, underscoring their importance in maintaining supply chain connectivity and resilience (Chortareas et al., 2021).

Strategic and Geopolitical Role

The maritime sector is critical to Europe's energy security and strategic autonomy. Key infrastructure such as LNG terminals and offshore wind farms enhances energy independence while supporting the transition to renewable energy sources (European Commission, 2020). European

ports and maritime routes are vital to global supply chains and geopolitical stability, ensuring the secure flow of goods during disruptions such as the COVID-19 pandemic or geopolitical tensions (Reuters, 2024). Moreover, the shipbuilding sector contributes to Europe's defence capabilities, specialising in naval applications and advanced maritime technologies (Oxford Economics, 2020).

Environmental and Sustainability Contributions

The European maritime sector plays a dual role in economic development and environmental stewardship. It supports marine conservation efforts through initiatives like the Marine Strategy Framework Directive, aiming to achieve sustainable use of marine resources (Polyzogopoulos, 2021). Though representing just 3% of global shipbuilding volume, European shipyards generate 15% of their value by focusing on high-complexity vessels such as cruise ships and research craft, integrating cutting-edge green technologies and energy-efficient solutions (Chortareas et al., 2021).

The sector's leadership in sustainable practices extends to its role in setting global maritime standards. For example, advancements in ship recycling and circular economy initiatives reflect the EU's commitment to minimising environmental impacts while maintaining its competitive edge (European Commission, 2020).

Cultural and Societal Impact

Beyond its economic and environmental contributions, the maritime sector has a profound societal and cultural impact. It sustains the livelihoods of coastal communities through activities like fishing, tourism, and marine industries, providing critical economic support to these regions (Polyzogopoulos, 2021). The sector's cultural heritage is deeply embedded in European traditions, celebrated through maritime festivals, museums, and historical shipbuilding crafts. Additionally, ongoing workforce development initiatives aim to attract diverse talent and equip workers with skills in emerging fields such as digitalisation and green technologies (Reuters, 2024).

Technological Leadership

The European maritime sector is a global leader in technological innovation. Ports like Rotterdam and Hamburg are hubs for research and development in automation, green shipping, and digitalisation, supported by funding from initiatives such as Horizon Europe (Polyzogopoulos, 2021). R&D investments have enabled the sector to maintain a competitive edge, with European shipyards leading advancements in alternative fuels, emission reduction technologies, and energy-efficient designs (Chortareas et al., 2021).

Resilience and Adaptability

The sector has demonstrated remarkable resilience during crises, such as the COVID-19 pandemic, by maintaining critical supply chains and supporting economic stability (Reuters, 2024). Its ability to adapt to challenges underscores its strategic importance and ensures its ongoing contribution to Europe's economic and environmental objectives.

1.2. CHALLENGES FACING THE MARITIME SECTOR

The European maritime industry confronts many interconnected challenges that require strategic and coordinated responses. These challenges span technological, environmental, demographic, and societal dimensions, creating a multifaceted transformation landscape.

Digital Transformation and Automation

Digital transformation and automation represent critical challenges for the maritime sector, as they necessitate the integration of advanced technologies, workforce adaptation, and modernising legacy systems. Rapid technological change requires maritime companies to address vulnerabilities, improve operational efficiency, and remain competitive in an increasingly interconnected and data-driven industry.

Enhanced maritime connectivity is critical for the successful implementation of digital transformation initiatives. AI-driven 6G solutions that integrate terrestrial and non-terrestrial networks are being explored to improve real-time data transmission and enable seamless operation of

advanced technologies (Saafi et al., 2022). Such solutions promise to revolutionise maritime communication systems, but their deployment requires substantial investment and global standardisation.

Adopting innovative port technologies revolutionises maritime logistics by enabling real-time data analysis, predictive maintenance, and process optimisation. However, challenges remain in harmonising legacy systems with modern digital infrastructures. For instance, many maritime organisations struggle with integrating big data analytics, blockchain, and IoT technologies, which are essential for improving efficiency and decision-making (Sakita et al., 2023; An, 2024). Smart ports, such as those implementing Port 4.0 strategies, are leading the way in automation, but scaling these solutions across the industry is hindered by financial and technical barriers (Heikkilä et al., 2022).

The shift toward automation, including autonomous ships, requires significant technological advancements and workforce training. Autonomous vessel traffic management systems, powered by AI and advanced sensing-actuation infrastructures, are being developed to enhance navigation safety and operational efficiency (Martelli et al., 2022). However, the transition to fully automated systems remains constrained by regulatory, technological, and skill-related challenges.

Digital twin technology is emerging as a transformative tool for the maritime industry, allowing for real-time monitoring and predictive maintenance of vessels. These virtual replicas of physical assets help operators anticipate system failures and optimise performance, enhancing efficiency and reducing operational costs (Zocco et al., 2023). Despite its potential, widespread adoption of digital twins is hindered by high implementation costs and a lack of skilled personnel trained to operate such systems.

Advanced performance monitoring systems powered by machine learning are increasingly used to detect anomalies in vessel operations. These systems enable smart retrofitting and enhance safety by identifying performance deviations early (Moghadam et al., 2023). However, widespread adoption requires overcoming technology costs and industry-wide standardisation challenges.

The sector has seen a significant increase in cyberattacks, with maritime operations and logistics systems prime targets. As digitalisation progresses, cybersecurity vulnerabilities in interconnected systems onboard vessels and port infrastructures pose serious risks to global supply chains (Sakita et al., 2023). Practical strategies to counter these threats include implementing advanced monitoring systems and strengthening security protocols to safeguard digital ecosystems.

A significant barrier to digital transformation is the shortage of workers with advanced digital competencies, including data analysis, machine learning, and IoT integration. Training programs to upskill and reskill the workforce are essential to bridging this gap (Sakita et al., 2023). Additionally, the resistance to change and high turnover rates in the maritime workforce further complicate the adoption of new technologies.

Environmental and Regulatory Pressures

The maritime sector faces mounting environmental and regulatory pressures as it strives to align with global sustainability goals and comply with increasingly stringent environmental standards. These multifaceted challenges encompass the urgent need to reduce emissions, manage marine pollution, and navigate the complexities of international and regional regulatory frameworks.

One of the most pressing issues for the maritime industry is transitioning toward low-carbon shipping to meet climate goals, such as the European Union's 2050 climate neutrality target and the International Maritime Organization's (IMO) decarbonisation objectives. However, this transition is fraught with barriers, including high costs of alternative fuels such as hydrogen and ammonia, limited infrastructure for their adoption, and technological constraints (Andrade, Vinicius et al., 2022). The container shipping industry, in particular, faces significant disruptions as it adapts to new environmental regulations while adopting automation and reshoring strategies (Ahn, Junkeon, 2019).

Maritime transport contributes significantly to air pollution, responsible for approximately 11% of the EU's transport emissions (Koilo, 2019). Beyond greenhouse gas emissions, the industry is a significant source of

marine pollution, including oil spills, plastic waste, and ballast water discharge. These environmental impacts underscore the need for stricter enforcement of existing regulations and the development of new policies to mitigate the sector's ecological footprint (Serkan Karakas et al., 2023).

Environmental regulations are reshaping the operational and financial landscape of the maritime industry. While these regulations aim to enhance environmental performance and resilience, their implementation often imposes significant economic burdens, particularly on small and medium-sized enterprises (SMEs) (Lanting Zhang et al., 2023). Moreover, compliance with these regulations varies across regions, with discrepancies in standards creating global competitive conditions (School of Law, Nankai University, 2021).

The complexity of environmental regulations and the need for robust data collection systems present a significant challenge for maritime companies. Many operators struggle to meet compliance requirements due to inadequate infrastructure, insufficient financial resources, and limited access to technology (Freese, Thea et al., 2019). For instance, while comprehensive, the IMO's regulatory governance framework often requires significant investment from member states and industry stakeholders, creating disparities in implementation (School of Law, Nankai University, 2021).

Meeting the demands of new environmental policies requires substantial investments in green technologies, alternative fuel systems, and retrofitting existing vessels. These costs are particularly prohibitive for SMEs, which may lack the financial resilience to adapt quickly (Lanting Zhang et al., 2023). In addition, the lack of supporting infrastructure, such as refuelling stations for alternative fuels and recycling facilities for ship dismantling, further hinders progress toward sustainability (Ahn, Junkeon, 2019).

Environmental regulations also play a pivotal role in enhancing the resilience of the marine economy. By promoting sustainable practices, these policies aim to mitigate ecological risks while ensuring long-term economic viability (Lanting Zhang et al., 2023). However, achieving these objectives requires coordinated efforts among industry players,

governments, and international organisations to overcome barriers to implementation and foster global alignment on sustainability standards.

Public Perception

The maritime industry faces significant challenges in reshaping its public perception and addressing systemic talent attraction and retention issues. These challenges, rooted in outdated industry images, workforce demographics, and structural barriers, hinder the sector's ability to compete for skilled professionals in an increasingly competitive labour market.

Despite its strategic importance, the maritime sector is often perceived as traditional and less innovative than other industries. This perception is particularly prevalent among younger generations, with surveys showing that only 12% of STEM graduates consider maritime careers attractive. The outdated image of the industry as physically demanding and lacking technological innovation further exacerbates these challenges (Yuthana Autadee et al., 2023).

Improving the sector's image must focus on promoting its technological advancements, sustainability initiatives, and critical role in global trade. Highlighting the industry's integration of cutting-edge technologies such as automation, green shipping, and digital transformation can attract new workers (Trade Only Today, 2024).

Workforce Demographics and Talent Attraction

The maritime workforce faces a demographic crisis, with an ageing population and limited gender diversity. Approximately 45% of maritime professionals are expected to retire within the next decade, creating a significant talent gap. Additionally, women represent only 2% of the global maritime workforce in operational roles, underscoring the need for targeted recruitment and retention strategies (SAFETY4SEA, 2024).

Addressing these issues requires implementing inclusive hiring practices, mentorship programs, and workplace policies that promote gender equality and support work-life balance, particularly for seagoing roles (Funmilayo Ajayi, Chioma Ann Udeh, 2024).

The maritime industry struggles to attract and retain talent due to concerns over stagnant wages, limited career advancement opportunities, and inadequate management practices (Kallenberg, Matt R, 2024). Furthermore, many employees perceive the sector as offering less competitive benefits than other industries (SAFETY4SEA, 2024).

Retention strategies must prioritise competitive compensation, clear career pathways, and robust training programs. For example, adopting a skill resilience framework can help bridge the gap between workforce capabilities and evolving industry demands (Caesar, 2024). Leadership development programs that emphasise sustainability and innovation can also foster employee engagement and satisfaction (Pantouvakis, 2022).

The industry must align its human resource development practices with future skill requirements to ensure long-term workforce sustainability. This includes investing in training programs that address skill gaps in areas such as digitalisation, automation, and green technologies (Yuthana Autsadee et al., 2023). Partnerships with educational institutions and targeted campaigns to promote maritime careers among younger generations are also essential for attracting new talent (Trade Only Today, 2024).

In conclusion, transforming the perception of the maritime sector and addressing talent attraction and retention challenges are critical for its sustainability. By adopting innovative recruitment strategies, fostering diversity, and prioritising workforce development, the industry can build a skilled and resilient workforce that meets future demands.

This article draws on findings from the LeaderSHIP project to explore these challenges in-depth, providing insights into the urgent and emerging skills required for the sector's transformation. The study underscores the importance of aligning workforce capabilities with technological and environmental demands, offering a foundation for strategic workforce development in the European maritime industry.

2. OBJECTIVES

This study aims to identify the critical skill gaps hindering the European maritime sector's ability to adapt to rapid technological, environmental,

and demographic changes. By focusing on the urgent and emerging skills required for workforce transformation, the research seeks to:

- Analyse Workforce Competencies: Assess the current state of skills within the maritime industry, highlighting deficiencies in digital, green, and interdisciplinary capabilities.
- Identify Educational Gaps: Examine the alignment between industry needs and existing educational and training programmes.
- Support Strategic Planning: Provide actionable insights to guide stakeholders in designing targeted skill development initiatives that ensure long-term competitiveness and sustainability.

By addressing these objectives, this study contributes to shaping a workforce capable of navigating the challenges of the evolving maritime landscape.

3. METHODOLOGY

A comprehensive survey-based approach was employed to explore the critical skill gaps and challenges faced by the European maritime sector. This methodology was designed to capture diverse perspectives from stakeholders across multiple countries involved in the industry.

3.1 PROCEDURE

The study utilised a structured questionnaire distributed through the Qualtrics platform between March and April 2024. Industry professionals and academic experts collaboratively designed the questionnaire to ensure relevance and robustness. It covered six key themes:

- General information
- In-house expertise issues
- Education
- Training and recruitment
- Urgent skills
- Emerging skills

The survey link was shared with maritime organisations, shipping companies, and professional forums across participating countries, resulting in 163 initial responses. Following data cleaning and validation, 112 responses with over 60% completion were included in the analysis. This ensured a reliable dataset representing a broad spectrum of stakeholders in the maritime industry.

3.2. PARTICIPANTS

The study focused on respondents in positions of strategic oversight within their organisations, including managers and human resource professionals. Approximately 66% of the responses came from small and medium-sized enterprises (SMEs), with the remaining contributions from large companies, research institutes, industrial associations, and educational institutions. This distribution provided a holistic view of skill demands and challenges across organisational types.

3.3. ANALYSIS

Data analysis involved quantitative and qualitative techniques to identify patterns and trends in skill shortages and workforce needs. Geographical representation was examined to capture regional variations in skill requirements, while thematic analysis highlighted emerging competencies and persistent gaps. Insights from the analysis were used to propose actionable recommendations for addressing workforce challenges in the maritime sector.

4. RESULTS

The study's findings highlight critical challenges and opportunities in aligning workforce competencies with the evolving demands of the European maritime sector. Key results are summarised as follows:

4.1. SKILL GAPS AND EMERGING NEEDS

The survey revealed significant gaps in both urgent and emerging skills:

- **Green Skills:** 74% of respondents emphasised the need for expertise in environmental management and sustainability practices. Competencies such as energy-efficient operations and compliance with environmental regulations were identified as crucial yet underdeveloped. One participant noted, “Our organisation struggles to find professionals who understand green propulsion systems and their operational impact,” highlighting the acute demand for specialised expertise in this area.
- **Technological Skills:** A majority (65%) indicated a pressing demand for skills in automation, augmented and virtual reality (AR/VR), 3D/4D design tools, and data analytics. Digital transformation across maritime operations necessitates proficiency in integrating advanced technologies. Another respondent stated, “While we are ready to implement 3D design tools, we lack the in-house expertise to leverage their capabilities fully.”
- **Soft Skills:** Leadership, adaptability, and problem-solving emerged as essential traits. Nearly 58% of respondents cited difficulties finding candidates with a potent blend of technical expertise and interpersonal capabilities. A survey participant remarked, “We often find individuals with strong technical backgrounds, but their inability to manage teams or resolve conflicts effectively becomes challenging.”

4.2. EDUCATIONAL MISMATCH

A recurring theme was the misalignment between educational curricula and industry requirements. Over 40% of respondents reported that current training programmes fail to address the specific technical and digital skills needed in the sector. **One participant explained, “Many graduates are well-versed in traditional maritime practices but lack exposure to cutting-edge technologies like AI and blockchain.”** The lack of interdisciplinary training further exacerbates this issue, leaving critical areas like green technologies and cybersecurity insufficiently covered.

4.3. WORKFORCE CHALLENGES

Participants identified several barriers to talent attraction and retention:

- Competition for Talent: Half of the respondents (50.97%) highlighted intense competition among employers as a significant hurdle. One respondent said, “Retaining talent has become increasingly difficult as larger companies offer more competitive salaries and benefits.”
- Geographical Imbalances: Regional disparities in talent availability were noted, with northern European countries reporting stronger STEM pipelines than southern regions.
- Demographic Challenges: An ageing workforce and the limited appeal of maritime careers among younger generations pose long-term risks to sector sustainability. One respondent noted, “The maritime industry is perceived as outdated, making it difficult to attract young, tech-savvy professionals.”

4.4. EMPLOYER INSIGHTS

Small and medium-sized enterprises (SMEs), representing 66% of the respondents, expressed specific concerns:

- Difficulty finding candidates with a blend of technical and soft skills (15.56%).
- Limited availability of industry-specific expertise (26.67%).
- Challenges attracting candidates with the desired certifications or qualifications (11.11%). “We are struggling to compete with larger organisations with better visibility and resources,” commented an SME representative.

4.5. REGIONAL PERSPECTIVES

Geographical analysis revealed distinct regional trends:

- Northern Europe: Strong emphasis on digitalisation and green technologies, with relatively advanced training infrastructures.

- Southern Europe: Greater need for interdisciplinary and soft skills development, alongside strategies to attract younger talent. A southern European respondent remarked, “We urgently need targeted training programmes to bridge the skills gap in our region.”

These results underscore the urgency of addressing skill gaps and fostering collaboration between industry and educational institutions to align workforce capabilities with emerging demands.

5. DISCUSSION

The results of this study highlight the urgent need for strategic interventions to address skill gaps and workforce challenges in the European maritime sector. These challenges are deeply rooted in systemic issues, including misalignment between education and industry needs, regional disparities, and demographic shifts. Multi-stakeholder collaboration is essential to ensure the sector's long-term competitiveness and sustainability.

5.1. ALIGNING EDUCATION WITH INDUSTRY NEEDS

The misalignment between educational curricula and industry requirements is a persistent issue. Policy interventions should prioritise partnerships between educational institutions and maritime employers to co-develop curricula integrating green and digital skills. For instance, public-private initiatives could fund training programmes focusing on advanced technologies like AI, blockchain, and AR/VR. Furthermore, embedding soft skills training, such as leadership and conflict resolution, into technical education would create a more versatile workforce.

5.2. REGIONAL SKILL DEVELOPMENT STRATEGIES

Regional disparities in skill availability require tailored solutions. Policymakers should incentivise the establishment of regional training hubs, particularly in southern Europe, where skill shortages are more pronounced. These hubs could focus on interdisciplinary training, combining technical and sustainability competencies with leadership and adaptability. EU funding mechanisms, such as the European Social Fund

(ESF), could be leveraged to provide financial support for such initiatives, ensuring equitable access to training opportunities across regions.

5.3. ADDRESSING DEMOGRAPHIC CHALLENGES

The ageing workforce and limited appeal of maritime careers to younger generations pose significant risks to the sector's sustainability. Policies that promote the maritime industry as a dynamic, innovative, and environmentally conscious career path are crucial. Governments and industry associations should collaborate on marketing campaigns highlighting the sector's role in advancing green technologies and digital transformation. Additionally, tax incentives or subsidies could be offered to companies investing in apprenticeships and internships for young professionals.

5.4. FOSTERING RETENTION THROUGH WORKPLACE INNOVATION

Retention challenges, particularly among SMEs, are exacerbated by high competition for talent and a perceived lack of career progression. Policymakers should explore strategies to support SMEs, such as grants for workforce development and access to shared resources for recruitment and training. At the organisational level, adopting flexible work policies and improving work-life balance could enhance employee satisfaction. For instance, companies could implement hybrid work models for onshore roles, reflecting broader trends in workplace innovation.

5.5. FUTURE-READY WORKFORCE POLICIES

Building a future-ready workforce requires a proactive approach. Policymakers should encourage lifelong learning initiatives by providing financial incentives for reskilling and upskilling programmes. Industry-wide certifications in emerging fields, such as green shipping and digital logistics, could standardise competencies and create clear career pathways. Furthermore, fostering cross-border mobility for maritime professionals through streamlined visa policies and mutual recognition of qualifications would enhance the sector's capacity to address regional skill shortages.

5.6. STRATEGIC COLLABORATION FRAMEWORKS

The findings underscore the importance of collaboration between industry, academia, and policymakers. Establishing strategic frameworks like maritime sector councils could facilitate regular dialogue and joint planning. These councils should identify emerging skill needs, monitor industry trends, and align workforce strategies with technological and environmental demands.

5.6. PREPARING FOR FUTURE WORKFORCE TRENDS

The maritime industry is on the cusp of significant transformation, driven by technological advancements and the imperative for sustainable practices. Anticipating these changes is crucial for developing a resilient and adaptable workforce.

- Technological Integration: The increasing adoption of automation, artificial intelligence (AI), and data analytics is reshaping maritime operations. A report by YourMaritime emphasises the necessity for a tech-savvy workforce proficient in data literacy, cybersecurity, and AI to maintain competitiveness. In-house expertise issues ([Your Maritime](#))
- Sustainable Practices: Environmental regulations are steering the industry toward greener operations. The International Maritime Organization (IMO) aims to reduce emissions by 40% by 2030, necessitating a workforce skilled in sustainable technologies and alternative fuels. ([Reuters](#))
- Evolving Career Aspirations: Changing career aspirations among youth present challenges in attracting talent to the maritime sector. The perceived laborious nature of work and lengthy career progression may deter potential entrants, highlighting the need for industry image enhancement and career development opportunities. ([Safety4Sea](#))
- Diversity and Inclusion: Promoting diversity within the maritime workforce is becoming increasingly important. Inclusive policies and practices can enhance innovation and adaptability, which is essential for future industry challenges. ([Marsh](#))

Proactively addressing these trends through targeted training programs, policy reforms, and strategic investments will prepare the maritime workforce for the future.

6. CONCLUSIONS

This study has provided valuable insights into the critical skill gaps and workforce challenges confronting the European maritime sector. As the industry navigates rapid technological advancements, increasing environmental pressures, and demographic shifts, the alignment of workforce competencies with evolving demands emerges as an urgent priority.

The findings highlight three key areas requiring immediate attention:

- **Educational Alignment:** The gap between current training programmes and industry needs, particularly in green technologies, digitalisation, and interdisciplinary competencies, must be addressed. Collaborative initiatives between educational institutions and maritime organisations are essential to redesign curricula and provide practical, hands-on learning opportunities.
- **Regional Disparities:** Addressing geographical imbalances in skill availability is vital. While northern Europe has made significant strides in integrating advanced technologies and sustainability practices, southern regions require targeted interventions to close the gap and foster a more equitable distribution of expertise.
- **Talent Retention and Attraction:** The demographic challenges of an ageing workforce and limited appeal to younger talent demand innovative strategies to make the sector more attractive. Emphasising clear career progression paths, work-life balance, and a modern, inclusive workplace culture will be crucial for retaining and attracting skilled professionals.

A coordinated effort involving policymakers, industry leaders, and academia is necessary to achieve these goals. Investment in leadership development, hybrid skill programmes, and regional training

infrastructures will ensure that the maritime workforce is equipped to drive innovation and sustainability in the coming decades. By addressing these challenges, the sector can secure its global competitiveness and continue to play a pivotal role in the European economy.

8. REFERENCES

- Ahn, J. (2019). Changes in the container shipping industry: Autonomous ship, environmental regulations, and reshoring. *Journal of Sustainable Transport*, 3(2), 134–149. <https://bit.ly/3Pud2VC>
- An, J. (2024). Maritime logistics and digital transformation with big data: Review and research trend. *Maritime Business Review*. Retrieved from <https://bit.ly/4gXwJ48>
- Andrade, Vinicius et al. (2022). The maritime sector and its problematic decarbonisation: A discussion on the barriers to the transition towards low-carbon shipping. *Energies*, 15(10), 3571. <https://bit.ly/3C2yPAE>
- Caesar, L. D. (2024). Emerging dynamics of training, recruiting and retaining a sustainable maritime workforce: A skill resilience framework. *Sustainability*, 16(1), 239. <https://bit.ly/408T6wv>
- Chortareas, I. D., Kapetanios, G., & Panagiotidis, T. (2021). The importance of maritime transport for economic growth in the European Union: A panel data analysis. *Sustainability*, 13(14), 7961. <https://bit.ly/40v42pO>
- European Commission. (2020). *Strategic plan 2020-2024 – Maritime affairs and fisheries*. <https://bit.ly/406h6k0>
- EUR-Lex. (n.d.). *The EU's strategy for sustainable marine and maritime growth – Blue growth*. <https://eur-lex.europa.eu>
- Funmilayo Ajayi, Chioma Ann Udeh. (2024). A comprehensive review of talent management strategies for seafarers: Challenges and opportunities. *International Journal of Science and Research Archive*, 18(4), 67–85. <https://bit.ly/40vhkRZ>
- Heikkilä, M., Saarni, J., & Saurama, A. (2022). Innovation in smart ports: Future directions of digitalisation in container ports. *Journal of Marine Science and Engineering*, 10(12), 1925. <https://bit.ly/4h900bT>
- Kallenberg, M. R. (2024). Improving maritime talent retention. *ScholarWorks at California State University*. Retrieved from <https://bit.ly/4ja2wAm>
- Koilo, V. (2019). Sustainability issues in maritime transport and main challenges of the shipping industry. *Academia.edu*. <https://bit.ly/4j7lrfi>

- Lanting, Zhang et al. (2023). Impact of environmental regulation on the resilience of the marine economy. *Sustainability*, 16(19), 8288. <https://bit.ly/3DYhiKq>
- Martelli, M., Virdis, A., Gotta, A., Cassarà, P., & Di Summa, M. (2022). An outlook on the future marine traffic management system for autonomous ships. *arXiv preprint*. <https://bit.ly/4h96DLx>
- Moghadam, M. H., Rzymowski, M., & Kulas, L. (2023). Enabling smart retrofitting and performance anomaly detection for a sensorized vessel: A maritime industry experience. *arXiv preprint*. <https://bit.ly/4256GDR>
- National Bank of Belgium. (2020). *Economic importance of the Belgian maritime and inland ports – Report 2020*. Econstor. <https://bit.ly/4a8mLup>
- Oxford Economics. (2020). *The economic value of the EU shipping industry*. Global Maritime Hub. <https://bit.ly/3Wblfz8>
- Pantouvakis, A. (2022). Talent and leadership affect sustainable performance in the maritime industry. *Journal of Sustainability in Maritime Business*, 10(2), 50–65. Retrieved from <https://bit.ly/3C9vKib>
- Polyzogopoulos, C. (n.d.). *Blue growth – Opportunities for marine and maritime sustainable growth*. European Economic and Social Committee (EESC). <https://bit.ly/40t0nZe>
- Rony, Abu Hasan et al. (2019). Exploring the new policy framework of environmental performance in shipping. *Maritime Studies*, 10(4), 275–288. <https://bit.ly/4gNNH4X>
- Saafi, S., Vikhrova, O., Fodor, G., Hosek, J., & Andreev, S. (2022). AI-aided integrated terrestrial and non-terrestrial 6G solutions for sustainable maritime networking. *arXiv preprint*. <https://bit.ly/3PsVqcQ>
- SAFETY4SEA. (2024). The new report offers key insights on maritime employee retention. *SAFETY4SEA*. <https://bit.ly/3W7jxBu>
- Sakita, B. M., Helgheim, B. I., & Bråthen, S. (2023). Drivers, barriers, and enablers of digital transformation in the maritime ports sector: A review and aggregate conceptual analysis. In A. Author (Ed.), *Advances in Maritime Logistics*. Springer. <https://bit.ly/3DLYOgd>
- School of Law, Nankai University (2021). IMO's marine environmental regulatory governance and China's role. *Sustainability*, 13(18), 10243. <https://bit.ly/3PtLIMJ>
- Serkan Karakas et al. (2023). Maritime sustainability: Navigating complex challenges and ecological risks. In *Advances in Marine Sustainability Studies*. Springer. <https://bit.ly/40v4Afm>

- Freese, Thea et al. (2019). Abiding by the rules? A sequential mixed-methods study on the implementation of environmental regulations in maritime transport. *Maritime Business Review*, 4(1), 15–30. <https://bit.ly/4fZA5Ti>
- Trade Only Today (2024). The 2024 global marine industry workplace study. *Trade Only Today*. <https://bit.ly/4096MYl>
- Yuthana Autsadee et al. (2023). Evolution and current trends of human resource development in the maritime industry. *Journal of Maritime Research*, 20(3), 15–30. <https://bit.ly/4h5xKHk>
- Zocco, F., Wang, H.-C., & Van, M. (2023). Digital twins for marine operations: A brief review on their implementation. *arXiv preprint*. <https://bit.ly/40043jW>

LA FUERZA DE LOS VÍNCULOS DÉBILES EN REDES ASISTENCIALES: UN PARADIGMA EMERGENTE PARA LA COLABORACIÓN EN SALUD PÚBLICA FRENTE A LOS DESAFÍOS DE LA POLARIZACIÓN SOCIAL

CAROLINA LEYTON-PAVEZ

*Departamento de Gestión Empresarial Facultad de Ciencias Empresariales,
Universidad del Bio-Bio, Chile*

PATRICIA HUERTA-RIVEROS

*Departamento de Administración y Auditoría Facultad de Ciencias Empresariales,
Universidad del Bio-Bio, Chile*

1. INTRODUCCIÓN

El análisis de redes es una aproximación interdisciplinar que ha presentado un rápido desarrollo en los últimos años, no solo por el número de publicaciones existentes y la variedad de campos de aplicación, sino también por el aumento de herramientas informáticas y de comunicación disponibles, junto con la adopción de estructuras basadas en matrices y la proliferación de iniciativas para crear una cultura de red en las organizaciones públicas (Cross & Gray, 2013).

Es relevante destacar que el trabajo en red de diversas instituciones públicas es una estrategia de colaboración, puesto que al trabajar de forma coordinada se puede mejorar las condiciones de vida de la población, lo que, a su vez produce efectos positivos en procesos como el capital social y la preparación de las organizaciones para el cambio social (Feinberg, Riggs & Greenberg, 2005).

La información relacional puede analizarse a través del análisis de redes, donde se han desarrollado una serie de estudios como los de Provan y Lemaire (2012) que presentan las aportaciones del análisis de redes para evaluar redes organizacionales, o el estudio de Luke y Harris (2007) quienes destacan la utilidad que ha tenido la aplicaciones de estas

metodología en el campo de la salud pública, para estudiar la transmisión de enfermedades, para las redes de apoyo en las conductas de salud y la estructura de las redes organizaciones de los servicios de salud.

Este estudio explora el papel emergente de los vínculos débiles en las redes asistenciales de salud pública como un paradigma clave para mejorar la colaboración entre los centros de salud, especialmente ante los desafíos de la polarización social. Los lazos débiles, aunque superficiales, permiten conexiones críticas entre actores distantes que podrían no interactuar de otra manera, contribuyendo a la equidad en el acceso a servicios y la innovación dentro del sistema de salud pública. Este enfoque cobra relevancia ante la creciente necesidad de estrategias colaborativas y distribuidas en contextos polarizados.

El estudio de las interacciones en las redes a través de la identificación de los lazos fuertes y débiles es relevante e importantes, debido a que estos lazos realizan diferentes funciones en las relaciones, incluso extender su red mucho más allá de su trayectoria habitual, por ello, el estudio de estos vínculos trae beneficios de gran alcance para el crecimiento, desarrollo y la innovación de las redes, por lo cual si bien el presente estudio surgió como parte de una investigación mayor denominada “Sistema de medición e indicadores para analizar y evaluar redes organizacionales de salud pública chilenas como mecanismo de control de gestión”, que toma aquellos centros de salud de una red pública de salud de Chile que participan de la red de derivación de especialidades durante el período 2010-2017, sin embargo, un centro de salud conectado a la red no asegura, o no es suficiente información para saber qué tipo de conexión se tiene, por ello, identificar los tipos de vínculos ayuda a conocer mejor el tipo de relación y especialmente la oportunidad que esto presenta para la red, lo que aborda con mayor profundidad la presente investigación.

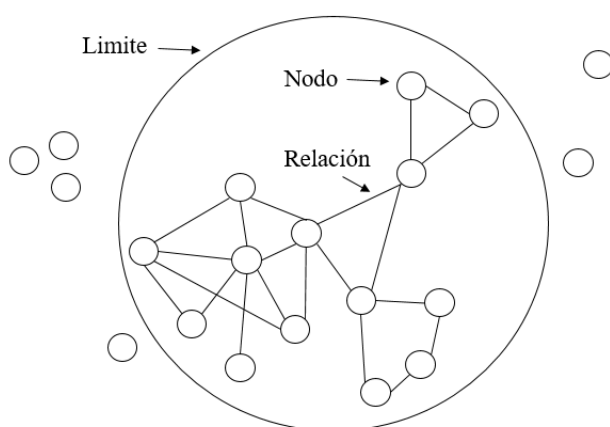
El objetivo central del estudio es aplicar el análisis de redes para identificar los vínculos débiles entre los centros de salud de una red pública en Chile y demostrar cómo estos vínculos pueden ser utilizados para mejorar la estructura y funcionamiento de la red. Se busca demostrar que los lazos débiles no solo facilitan la expansión de la red y la transmisión de información, sino que también contribuyen a superar barreras

de acceso derivadas de la polarización social, permitiendo una mayor integración y colaboración en la red asistencial.

Contextualización de la metodología para el análisis de redes

Par iniciar el estudio es necesario conocer los elementos que conforman una red, donde se puede identificar (Ver Figura 1) a los menos 3: los nodos, la relación entre nodos y el límite de la red.

FIGURA 1: *Principales elementos de una red*



Los límites de la red, es el criterio que determina la pertenencia o membresía de los actores a la red y denota el cierre de esa red, el que debe guardar una estrecha relación lógica con la relación que constituye esa red, ya que es el tipo de relación el que determina qué actores participan de ella (Requena, 1989). Existen dos estrategias analíticas básicas para demarcar límites de una red, una de ellas es la realista, que asume el punto de vista o criterio de los actores involucrados, y la nominalista, que parte de los conceptos y propósitos del analista y donde la especificación del límite se fija de acuerdo con el marco de referencia del observador y no de los participantes (Emirbayer, 1997).

Los nodos de una red, son los puntos, actores o agentes de la red, corresponde a los integrantes o miembros que la constituyen, son

representados a través de nodos en el grafo y puede ser un individuo, un grupo, una organización, una nación o cualquier otro tipo de entidad susceptible de ser considerada un elemento (Ramos-Vidal, 2015). En una red pueden participar en forma de actores interdependientes, actores sociales, actores mercantiles (empresas) y el Estado (Flores, 2014). También bajo un mismo grafo puede vincularse distintos tipos de actores, logrando dar cuenta, por ejemplo, de las relaciones entre individuos e instituciones Aguirre (2011).

- Atributo de los nodos. Son las características de los actores, donde un actor puede tener uno o múltiples atributos, los cuales también pueden estar dados por los tipos de relaciones, vínculos, que presenta y que son representados a través de sus lazos Hawe, Webster y Shiell, (2004).
- Tipo de nodos. De acuerdo a Polanco (2006), otro elemento puede ser utilizado para el análisis del grafo orientado que representa una determinada red:
 - Aislado: si $d\text{-in}(ni) = d\text{-out}(ni) = 0$
 - Transmisor: si $d\text{-in}(ni) = 0$ y $d\text{-out}(ni) > 0$
 - Receptor: si $d\text{-in}(ni) > 0$ y $d\text{-out}(ni) = 0$
 - Portador: si $d\text{-in}(ni) > 0$ y $d\text{-out}(ni) > 0$

Los nodos aislados no presentan relaciones de ningún tipo, en cambio los llamados transmisores son nodos con relaciones originándose de ellos solamente. Al contrario, los receptores son nodos con solo relaciones terminando en ellos, y en fin los llamados portadores son los nodos originando y recibiendo relaciones.

Un rol relevante en la red, es el que realiza el nodo mediador encargado de vincular a los actores de la red o intercambiar beneficios, son expertos manipuladores de información, gozan del poder posicional que acompaña a su función mediadora y canalizan recursos desde un nodo a otro, suelen controlar los recursos materiales y simbólicos de la red (Auyero, 2003).

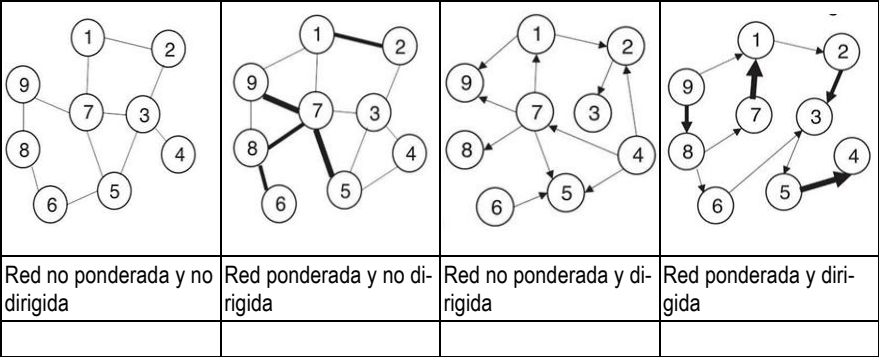
Asimismo, Aguirre (2011) plantea que es relevante en un contexto determinado, analizar cómo el mediador construye y modifica sus

relaciones hacia abajo y hacia arriba dentro de la red, y cómo desarrolla sus estrategias en relación al lugar que ocupa en esas relaciones, cómo se adapta a los cambios y en qué medida éstas relaciones influyen sobre sus opciones y preferencias. A su vez, es posible ver cómo la evolución de estas relaciones aumenta o disminuye su poder dentro de ese mismo sistema, en qué medida sus acciones son exitosas en el tiempo, qué tipo y cantidad de recursos canaliza, etcétera.

La relación dentro de una red hace referencia a la existencia de algún tipo de vínculo o enlace representado por aristas entre los nodos. Las que han recibido diversos nombres como ties, links o bonds, que a su vez se pueden establecer entre diversos tipos de nodos, representan una multiplicidad de vínculos que existen entre dos o más nodos y, se representan por líneas. Cuando existe una mayor cantidad de vínculos se denomina que la red es más densa (Palacio y Madariaga, 2006).

- Tipo de relaciones. Palacio y Madariaga (2006) algunas representada en la Figura 2:
 - Dirigida u orientada: Relación que parte de un nodo hacia otro y se presenta con una flecha apuntado al nodo receptor.
 - Ponderada o valorada: Relación calificada con un valor ordinal o de rango, se opone a la relación binaria (presencia o ausencia) y permite gradaciones.
 - Recíproca: Relación que representan concurrencia, presencia o reciprocidad entre el par de actores, idéntica para cada uno de los dos nodos. Suele representarse con segmentos de recta o una línea sin flechas.
 - Múltiple o multiplexada: Relación resultante de la combinación de otras relaciones. Puede ser orientada o recíproca, y suele ser ponderada.

FIGURA 2. *Redes ponderadas y dirigidas Fonseca-Pedreroa (2017)*



En relación al número de enlaces A corresponde al número de todas las aristas a de las relaciones k entre los nodos i y j : donde $i = 1, 2, \dots, N$, representa los nodos de origen y $j = 1, 2, \dots, N$ representa los nodos de destino. En la mayoría de las ocasiones estos números son grandes por lo que el análisis de redes complejas requiere el uso de técnicas computacionales y el uso del ordenador.

Una arista es una línea entre un par no ordenado de nodos y registra simplemente la presencia de un enlace o relación entre dos actores representados por los nodos en un grafo (Polanco, 2006), lo que representa que están conectadas, enlazadas, interactúan, es decir, de alguna forma tienen un vínculo entre sí, y el número total se puede calcular directamente a partir de la matriz de adyacencia, matriz cuadrada que se utiliza como una forma de representar las relaciones binaria. Y se denota como:

Para un grafo no dirigido con autoenlaces:

$$A = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N a_{ij} + \sum_{i=1}^N a_{ii}$$

Para un grafo no dirigido sin autoenlaces:

$$A = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N a_{ij}$$

Y para un grafo dirigido:

$$A = \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N a_{ij}$$

El grado de una red dirigida está compuesto por el grado de entrada de un nodo i como el número total de nodos que apuntan a dicho nodo y se representa por k -in y el grado saliente de un nodo i como el número total de nodos a los que apunta el nodo i y se denota por k -out.

Donde se tiene:

$$\text{Grado}_i = \sum_{j=1}^N A_{ij} = \sum_{j=1}^N A_{ji}$$

En un grafo simple no dirigido $k_i \in [0; N - 1]$, siendo N el número de nodos de la componente conexa.

En cuanto a las funciones de los vínculos según Sluzki (1996) se encuentran ligadas a la expresión e intercambio que se presenta en una red, distinguiéndose propiedades como la compañía, el apoyo, la guía cognitiva, la regulación o el control, la ayuda material y de servicios, así como la posibilidad de acceder a contactos nuevos, según las interacciones y el sistema de agrupaciones construidas entre los actores (Chadi, 2000).

Para Abello y Madariaga (1999), la importancia de estas características o funcionalidad radica, en que permiten el apoyo y cooperación basados en el intercambio como un mecanismo para la adaptación y el afrontamiento de las dificultades, las características o situaciones desfavorables que enfrentan los actores con productos e instrumental otorgados para el mantenimiento del equilibrio de los actores, grupos y de la estructura de la red en general, a la vez que genera un aumento de la confianza y el desarrollo de reciprocidad entre los elementos que la conforman.

De esta manera, las redes pueden convertirse de en un sistema de apoyo en el que los actores encuentran una gama de cualidades y especificidades dictadas por la regulación del intercambio y apoyo directamente

vinculados con las relaciones (Abello y Madariaga, 1999), el cual se encuentran contenido en el siguiente Tabla 1.

TABLA 1. *Características de los atributos de los vínculos*

Función	Descripción
Prevalencia	Cuál función o funciones caracteriza de forma sobresalientemente la relación
Multidimensionalidad	Cuántas funciones diferentes se cumplen
Intensidad o compromiso	Nivel de atracción o intimidad entre los miembros
Frecuencia	Periodicidad y distancia que se da entre los miembros
Historia de la relación	Tiempo, desarrollo y experiencia de la relación entre los miembros

Fuente: Adaptada de Sluzki (1996)

En cuanto al contenido de la relación, se refiere al tipo de flujo que vincula a los actores, y que entre otros depende de las teorías del investigador y los objetivos del análisis (Garrido, 2014). Al igual que la forma de la red, no depende de la opinión de los actores investigados, sino de las dimensiones que fija el propio investigador como indicadores del contenido de la vinculación. Tal determinación da lugar, en ocasiones, a la superposición de redes definidas por diferentes contenidos, donde sus vínculos suelen ser flujos de información, de influencia, de bienes, o recursos (Knoke y Kuklinski, 1982).

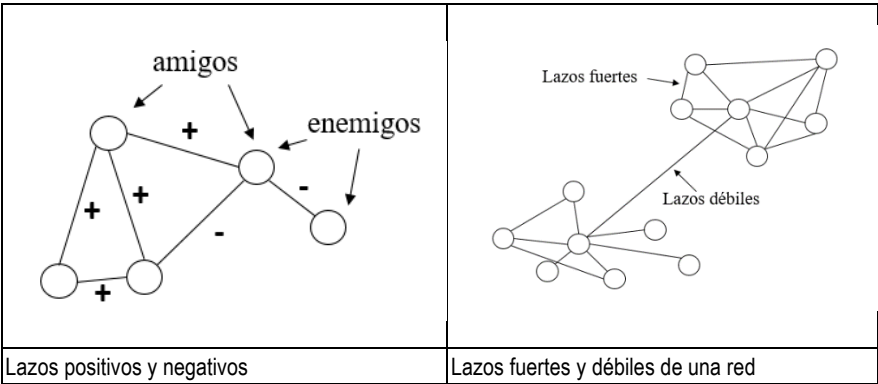
Junto al contenido se encuentran las cualidades de la relación, que adquieren un valor explicativo básico en el estudio de redes, entre estas cualidades cabe destacar la direccionalidad, la fuerza y los medios de la relación. Respecto a la direccionalidad existe un número importante de redes donde las relaciones no son de tipo recíproco o, al menos, no son simétricas, donde la direccionalidad de estas relaciones instrumentales, de autoridad, poder, competencias y algunas de información y comunicación, cumplen un papel clave en el análisis de la influencia de unos actores sobre otros (Garrido, 2014).

Hasta ahora los vínculos se han considerado con signos genéricos, sin embargo, las relaciones también son capaces de expresar aspectos positivos y negativos de la relación y que puedan medirse. Arriagada, Miranda y Pávez. (2004) indican que estas, además, pueden tener un

carácter positivo, como las relaciones de cooperación o solidaridad, o negativo, como las relaciones de corrupción o clientelares.

Por su parte Wasserman y Faust (2013), señalan que estos vínculos pueden ser representadas en un grafo con signos con el fin de ser analizado usando las ideas del equilibrio, ya que tanto los lazos positivos como los negativos deben ser posibles en una relación (ver Figura 3). Se pueden tratar por separado y suponer que miden dos relaciones distintas pero asociadas, donde el aspecto negativo en una relación es el antónimo u opuesto del positivo, y no sencillamente su ausencia.

FIGURA 3. Tipos de Lazos



Cada vínculo ofrece un contexto relacional distinto con independencia de que la red esté formada por los mismos actores. Por lo que resulta interesante evaluar distintos tipos de vínculos, para adquirir una visión global del conjunto de conexiones que modelan la red (Ramos-Vidal, 2015).

Además, los vínculos con otros actores en diferentes contextos, también son utilizados para encontrar información o servicios, dependiendo del contexto y la especificación necesaria. Asimismo, estas relaciones también difieren respecto a su fuerza, y una de sus medidas puede ser determinada por la frecuencia de las interacciones entre los actores involucrados Kuz, Falco y Giandini, (2016). (Kuz *et al.* 2016).

Por otro lado, además de positiva o negativa, una relación puede ser: fuerte o débil; directa o intensa; o frecuente e inexistente (Arriagada *et al.* 2004).

La fuerza de una relación viene dada por la multiplicidad de contenidos, o bien por la combinación de la cantidad de tiempo dedicado, la intensidad, la intimidad y los servicios recíprocos que caracterizan a la relación (Granovetter, 1973).

Las relaciones débiles, en cambio, son aquellas cuya vinculación entre los actores es poco más que la de simple conocimiento. Por lo general, las relaciones fuertes están asociadas con simetría y homogeneidad y las relaciones débiles con asimetría y heterogeneidad (Garrido, 2014).

Por otra parte, Aguirre (2011) plantea que las relaciones pueden categorizarse en dos formas centrales:

- Una categoría es la direccionalidad de la relación, donde se encuentra dos tipos de relaciones: la transitiva, cuando la relación es recíproca (la relación de A con B es la misma que entre B y A) y; la directa, cuando existe un actor activo y uno pasivo (que A tenga relación con B no implica que B tenga esa misma relación con A).
- Y la otra categoría, es la densidad de la relación, es decir cuando la relación puede ser cuantificada y es posible estudiar las cantidades que fluyen en la red entre nodos.

Los tipos de lazos en la red corresponde a los flujos, líneas o pasos entre dos nodos, los que pueden ser débiles o fuertes (ver Figura 3) según lo describió Granovetter (2003). Otro concepto asociado es el camino, el cual consiste en una secuencia de nodos y relaciones en la cual cada nodo solo puede ser usado una vez (Madariaga y Ávila-Toscano, 2012).

La determinación de la fortaleza o debilidad de los lazos o vínculos está sujeta a una gran relatividad, dependiendo del contexto. Sin embargo, es posible establecer algunas generalidades, por ejemplo, se puede señalar que los vínculos familiares son fuertes, ya que permanecen en el tiempo, y aun cuando las personas puedan tener malas relaciones, la referencia es a la intensidad (Arriagada *et al.* 2004).

Los vínculos fuertes indican relaciones sociales y solidarias con actores cercanos, son importantes para: transmitir información; coordinar y realizar acciones conjuntas; y conectar a diferentes nodos. Los que además están más asociados al control y la jerarquía (Granovetter, 1973).

Los lazos débiles son vínculos superficiales, con actores fuera del círculo íntimo, con los que se logra romper la lógica de grupo ya que pueden vincularse, potencialmente, con actores lejanos, abriendo así nuevas posibilidades de vinculación. Son importante en términos de la estructura general de la red porque forman los puentes cruciales que unen a grupos de actores. De hecho, si no fuera por estos lazos, los grupos no estarían conectados en absoluto Aguirre (2011).

Si bien no todos los lazos débiles son puentes, todos los puentes son vínculos fuertes, y aunque los lazos débiles le brindan a los actores acceso a información y recursos más allá de los disponibles en sus grupos o círculos, tienen mayor motivación para ser fuertes Granovetter (1973).

demás, Granovetter (1973), sugiere que la fuerza de los vínculos puede ser medidos en función de la cantidad de tiempo, la intensidad, y los servicios recíprocos que caracterizan el vínculo. Al poner esa perspectiva en el campo de las organizaciones, la fuerza entre dos nodos también podría evaluarse de manera similar, considerando: la cantidad de tiempo que dos nodos pasan interactuando; la intensidad de la relación en función de la cantidad de recursos que ambos intercambian; el grado de apertura y accesibilidad a los conocimientos de cada nodo; y los servicios o productos que se proporcionan y la relevancia de dichos servicios o productos en sus modelos de relación o cadena de valor.

Cuyas dimensiones pueden ser independientes entre sí y, al mismo tiempo, estar altamente relacionadas, lo que podría determinar el tipo de relación entre dos nodos y poder clasificarse como fuerte, débil o ausente.

La mayoría de los actores o grupos, tienden a tener un número limitado de lazos o al menos un número limitado de lazos débiles. Esto probablemente se deba a que los actores tienen recursos limitados, energía, tiempo y capacidad cognitiva y no pueden mantener un gran número de estos lazos. También es cierto que las estructuras pueden desarrollar un

grado considerable de orden y solidaridad con relativamente pocas conexiones (Hanneman, 2000).

Otra aplicación de capital social es la hipótesis de los lazos débiles (Granovetter, 1973) con la idea básica es que los actores tienen a su alrededor un núcleo fuerte de lazos que le proporcionan la información, los recursos, etcétera, que necesitan. Este núcleo fuerte está constituido por un número reducido de actores con las que se mantiene un contacto frecuente. Al lado de este núcleo existe una infinidad de contactos con los cuales la relación es más débil que no forman parte del núcleo fuerte pero sí de la red (Molina, 2004).

2. MATERIAL Y MÉTODOS

Se utilizó un enfoque de análisis de redes aplicado a los centros de salud del Servicio de Salud Ñuble, en Chile, entre 2010 y 2017. El análisis abarcó 864.755 derivaciones de especialidades entre 140 centros de salud, destacando las métricas de los vínculos débiles y fuertes. Los datos provienen de bases de datos públicas y académicas, y el análisis se centró en los flujos de derivaciones para identificar patrones de interacción entre los nodos (centros de salud). Los vínculos débiles se analizaron como mecanismos de conexión entre centros distantes o con escasa interacción previa.

El presente estudio define a los actores como los centros de salud de la red pública del Servicio de Salud Ñuble, ubicada en la región de Ñuble en Chile. Y las relaciones o vínculos están dadas por los flujos de pacientes que se generan a partir de las derivaciones o interconsultas de especialidad entre los centros de salud públicos de dicha red, según el siguiente Tabla 2.

TABLA 2. *Diseño de la investigación: Ficha técnica*

Tipo de información	Descripción
Ámbito geográfico	País Chile
Ámbito regional	Región de Ñuble
Unidad de análisis	Dirección Servicio de Salud Ñuble
Población	Red de centros de salud públicos, de la región de Ñuble
Período de análisis	Desde el año 2010 hasta el 2017 (8 años)
Tipo de investigación	Análisis de redes
Método de obtención de la información	Base de datos cualitativa proporcionada por: 1. Instituciones públicas chilenas: Ministerio de Salud (MINSAL) Departamento de Estadística en Salud (DEIS) Dirección Servicio de Salud Ñuble (DSSÑ) Departamento de Planificación Sanitaria (DEPS) de la Dirección del Servicio de Salud Ñuble (DSSÑ) Instituto Nacional de Estadísticas (INE) 2. Bases de datos académicas: Web of Science (WoS) Scopus Google Scholar 3. Base de datos cuantitativa proporcionada por: Departamento de Integración y Procesos de la Red Asistencial (DIPRAS) de la Dirección del Servicio de Salud Ñuble (DSSÑ)
Tamaño de la población	140 Centros de salud que pertenecen al Servicio de Salud Ñuble
Tamaño de la red	47 Centros de salud que pertenecen al Servicio de Salud y que derivan pacientes
Unidad	Centro de salud
Tamaño de las observaciones	864.755 derivaciones de especialidad
Especialidades y sub-especialidades médicas	27: Anestesiología, Broncopulmonar, Cardiología, Cirugía adulto, Cirugía infantil, Cirugía plástica, Dermatología, Endocrinología, Gastroenterología, Ginecología, Hematología, Infecciones transmisión sexual, Medicina física y rehabilitación, Medicina interna, Nefrología, Neonatología, Neurocirugía, Neurología, Obstetricia, Oftalmología, Oncología, Otorrinolaringología, Pediatría, Psiquiatría, Reumatología, Traumatología y Urología
Especialidades y sub-especialidades odontológicas	8: Rehabilitación, Ortodoncia, Endodoncia, Maxilofacial, Odontopediatría, Trastornos mandibulares, Periodoncia y Cirugía Bucal
Naturaleza de las observaciones	Relaciones simples y materiales
Nivel de análisis	Tipo: horizontal y multinivel Egocéntrico: el actor individual es el centro del análisis Díada: se estudia la relación entre dos actores Triada: relaciones entre tres actores Red completa o sistema: el conjunto de la red
Tratamiento de la información	Excel, Word y R

Una vez obtenidos los datos de las derivaciones, se construyen matrices o tablas que permiten relacionar a los nodos de las filas que es el origen del flujo o derivación con los nodos de las columnas que son el destino de los flujos o derivaciones (Fernández, 2008). Y en un sentido simple, una red se basa en establecer relaciones entre nodos, que a su vez establecen relaciones entre ellos, creando un grafo de nodos unidos por estas relaciones, con la cual se obtiene una matriz binaria o dicotómica, donde la diagonal principal es siempre 0.

A contar de este punto, con la matriz cuadrada de mediciones y la visualización de redes, de acuerdo a Madariaga y Ávila-Toscano (2012), se puede iniciar la valoración de las particularidades de las redes, como: la definición de las propiedades generales con que cuenta la red; profundizar el método de visualización de redes; identificar las características posicionales de los nodos; y las subagrupaciones con sus respectivas características.

Particularmente el estudio se centrará en el estudio de los lazos, y como ya se ha indicado los lazos fuertes se caracterizan por ser cercanos, solidarios, especializados y, frecuentemente utilizados, por lo tanto, no necesitan mayor administración para mantenerse saludables. Conducen a una desinversión de ideas, ya que unen similares nodos de pensamiento Granovetter (1973), y es representado por la suma de todas relaciones especializadas de un actor con todos los actores de la red.

A diferencia de los lazos fuertes, los lazos débiles indican relaciones lejanas, superficiales y no se utilizan con frecuencia, por lo que necesitan administración para mantenerse saludables. Además, fomentan la inversión de ideas, ya que unen diferentes nodos de pensamiento, pero con el tiempo, los actores con vínculos débiles tienden a pensar o actuar igual. Y son representado por la suma de todas relaciones superficiales de un actor con todos los actores de la red, y para identificar los lazos débiles, corresponde la sumatoria de todos los lazos lejanos de los nodos de la red.

3. RESULTADOS

Los lazos fuertes, como son utilizados frecuentemente por los centros de salud de la red no necesitan mayor administración para mantenerse, están asociados al control, la jerarquía, y representan relaciones rutinarias con los centros de salud cercanos. Sin embargo, los lazos débiles son aquellos que al no utilizarse con frecuencia necesitan administración y esfuerzo para mantenerse.

Si bien los lazos fuertes, son importantes para transmitir información, coordinar y desarrollar acciones conjuntas en la red asistencial, el problema que presenta este tipo de lazos es que conducen a una desinversión de ideas, por lo rutinarias de las relaciones.

Si bien es cierto, los lazos fuertes para un centro de salud son especialmente importantes en situaciones donde deben derivarse los pacientes con rapidez, transmitir información detallada o resolver ciertos tipos de problemas dentro de un grupo de la red, lo que aumenta la eficacia económica por la existencia de: aprendizaje organizativo; riesgo compartido; y mayor velocidad de las transacciones.

Sin embargo, también estos centros de salud se ven afectados porque carecen de acceso a información de partes distantes de la estructura de la red asistencial lo que las hace vulnerables a situaciones que cambian rápidamente.

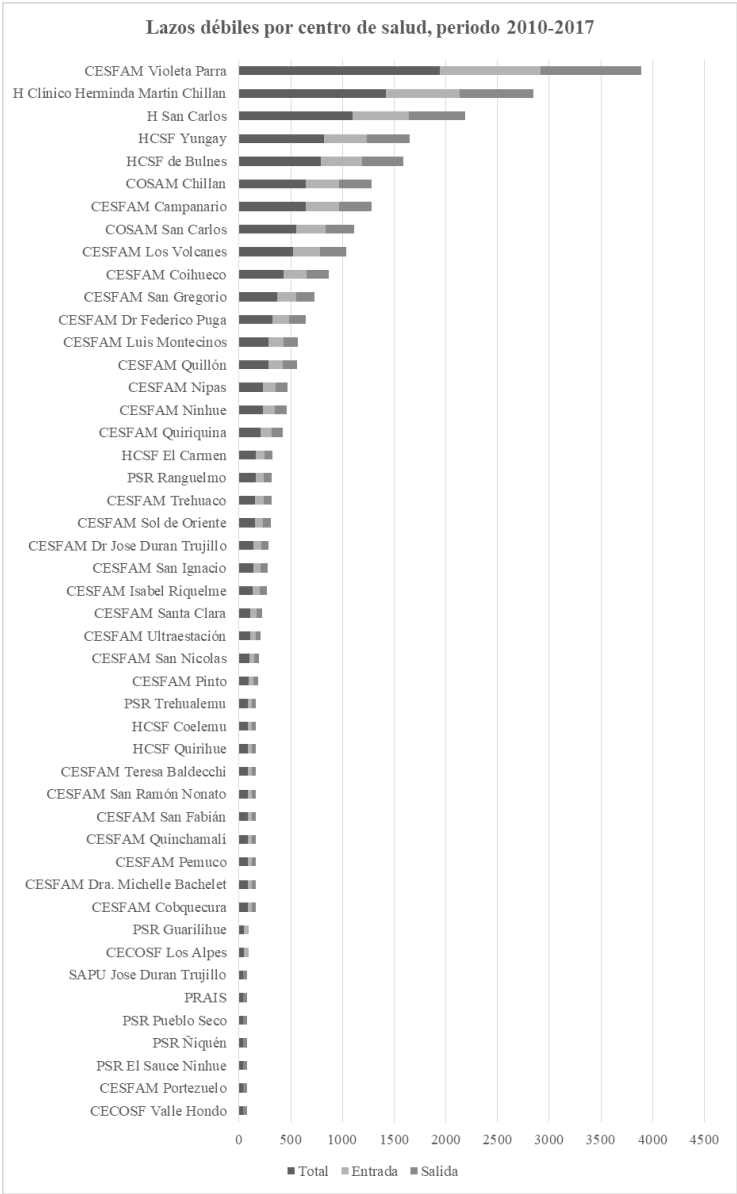
Para ver esta situación en detalle por cada centro de salud de la red asistencial se presenta la siguiente Figura 5, la que muestra que, de los 140 centros de salud, solo un 34% de los centros de salud, es decir solo 47 de ellos participan o son parte de la red de derivación de especialidades.

En relación a los lazos débiles, considerando todos los flujos, los 47 centros de salud de la red asistencial presentan a lo menos un lazo débil.

En la Figura 5 se observa que los lazos además de ser fuertes o débiles, estos también se pueden identificar si son de entrada o salida, es decir, un centro de salud puede originar relaciones débiles o bien recibirlas desde otros centros de salud de la red, lo cual resulta interesante de analizar, puesto que permite conocer si las relaciones representan un

equilibrio, o bien pudieran representar necesidades particulares de recibir o realizar dichas relaciones.

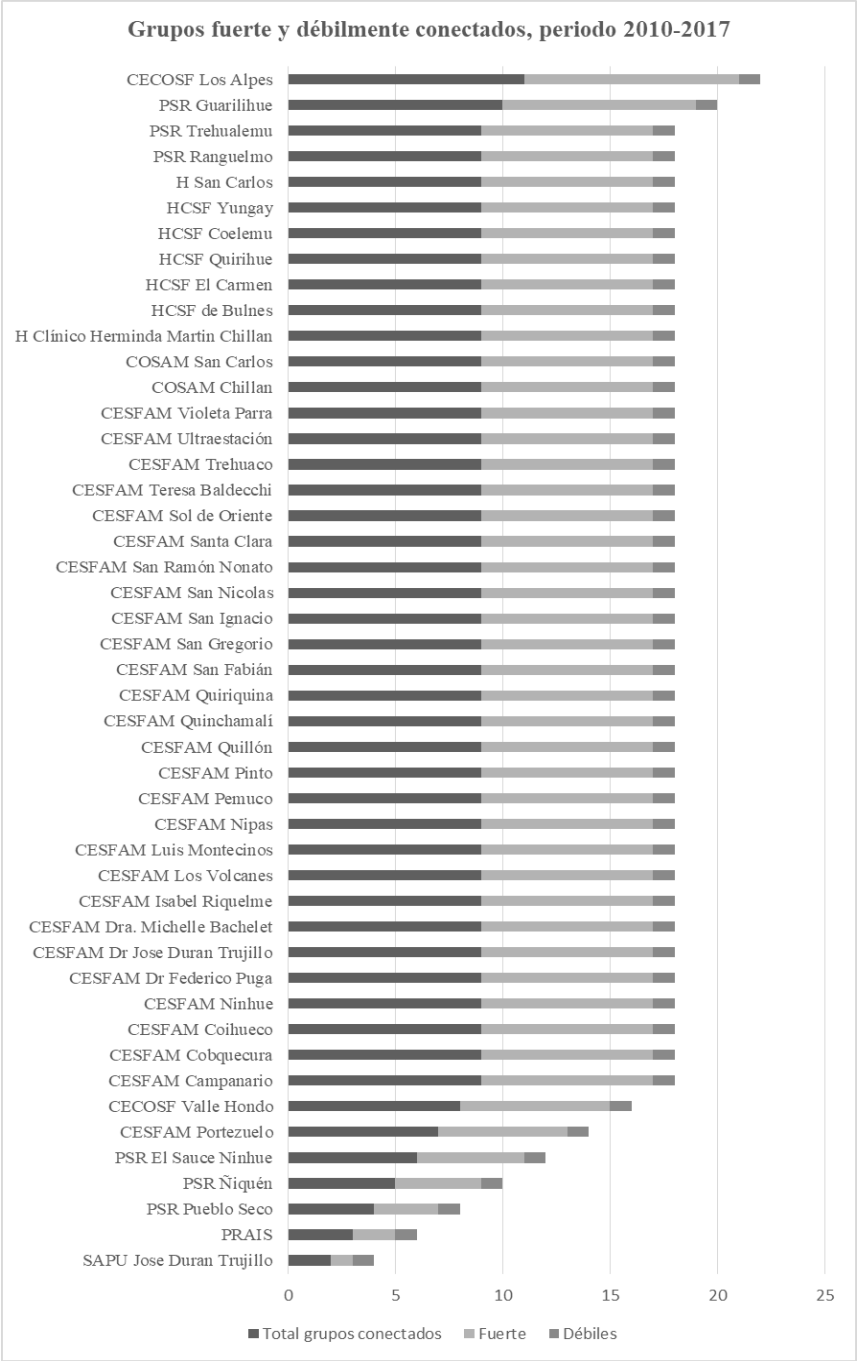
FIGURA 5: Lazos débiles por centro de salud



Los centros de salud familia (CESFAM) que presentan una mayor cantidad de lazos débiles en la red, se tiene al: CESFAM Violeta Parra con un total de 1.944 lazos débiles, de los cuales 974 son de entrada y salida 969 de salida; lo que es todo un hallazgo ya que este pertenece a un Centro de salud de Atención Primaria es decir de baja complejidad en la red y solo en un segundo lugar se encuentra el Hospital Clínico Herminia Martín (HCHM) con un total de 1.422 lazos débiles, de los cuales 714 son de entrada y salida 709 de salida; en tercer lugar Hospital San Carlos (HSC) con un total de 1.095 lazos débiles, de los cuales 550 son de entrada y salida 545 de salida; Hospital Comunitario de Salud Familia (HCSF) Pedro Morales Campos Yungay con un total de 824 lazos débiles, de los cuales 415 son de entrada y salida 410 de salida; y HCSF de Bulnes con un total de 794 lazos débiles, de los cuales 399 son de entrada y salida 394 de salida; y incluso por sobre los demás hospitales de la red se encuentra el Centro de Salud Mental (COSAM) Chillán un total de 643 lazos débiles, de los cuales 324 son de entrada y salida 319 de salida. Los cuales presentan una distribución equilibrada entre las entradas y salidas de los lazos débiles.

Sin embargo, los centros de salud con menos lazos débiles se encuentran el: Centro Comunitario de Salud Familiar (CECOSF) Valle Hondo; CESFAM Portezuelo; Posta de Salud Rural (PSR) El Sauce Ninhue; PSR Ñiquén; PSR Pueblo Seco; Programa de Reparación y Víctimas de Salud (PRAIS); Servicio de Atención Primaria de Urgencia (SAPU) José Durán Trujillo, quienes presentan 40 lazos débiles de salida y ninguno de entrada, lo cual no presentan una distribución equilibrada entre los centros de salud.

FIGURA 6: Grupos fuerte y débilmente conectados



En el caso de estudio, la Figura 6 muestra los centros de salud que se encuentran fuertemente conectados y débilmente conectados a grupos al interior de la red asistencia. Lo que demuestra en primer lugar que todos los centros de salud se encuentran conectados débil o fuertemente a grupos de la red. En segundo lugar, el 100% de los centros de salud prestan una conexión débilmente conectada a un grupo. Y, en tercer lugar, de acuerdo a la ubicación geográfica, nivel de complejidad y competencias en la red, los resultados presentan tres grandes grupos fuertemente conectados, el de mayor vinculación representa con un 4,2 del total de los centros de salud de la red, el siguiente nivel presenta un segundo nivel de vinculación con el 83% de del total de los centros de salud de la red, y el 15% de los centros de salud que presentan un menor nivel de vinculación a grupos de la red.

En cuanto a los grupos fuertemente conectados, en el primero se encuentra el CECOSF Los Alpes y la PSR Guarilhue, los presentan el mayor número de grupos conectados débilmente con 10 y 9 respectivamente, estos corresponden a centros de salud periféricos que se encuentran principalmente en zonas rurales de la región, pero lo que cumplen un rol importante como intermediarios.

En el segundo grupo de centros de salud, con ocho grupos conectados fuertemente, característica que presenta la mayoría de los centros de salud de la red (83%) resulta de gran relevancia, puesto que estos centros de salud facilitan la transmisión de información, facilitan la comunicación, la coordinación entre los grupos, suelen realizar acciones conjuntas y conectan a diferentes centros de salud, lo que por las características de una red de salud pública de salud también están más asociados al control y la jerarquía. Y gradualmente el tercer grupo, presenta un numero menos de conexión fuerte a grupos, hasta llegar a solo una conexión fuerte y una débil.

Como se indicado anteriormente, los lazos débiles también pueden brindar información crucial sobre una nueva oportunidad, una innovación que comienza o nuevas conexiones con otras áreas periféricas. Su relación con sus lazos débiles debe mantenerse y cultivarse, tejiendo sus redes para fomentar el libre flujo de información entre las diferentes partes de sus redes. Este flujo de información podría ser información que necesita para

avanzar, o podrían ser recomendaciones e información sobre nuevas habilidades y capacidades. Esto lleva a argumentar, que los centros de salud deben mantener un equilibrio de lazos fuertes y lazos débiles.

El análisis demuestra que los lazos débiles tienen un impacto positivo en la expansión y sostenibilidad de las redes asistenciales, facilitando el flujo de información y la colaboración entre centros de salud distantes. Estos vínculos permiten conectar a grupos previamente aislados, promoviendo la equidad en la distribución de los servicios de salud, y ofrecen una solución para contrarrestar los efectos negativos de la polarización social en el acceso a la atención sanitaria. En contraste, los lazos fuertes, aunque esenciales para la coordinación operativa, tienden a consolidar relaciones rutinarias sin expandir el alcance de la red.

Finalmente, los resultados revelan que, aunque solo el 34% de los centros forman parte activa de la red de derivación, los vínculos débiles desempeñan un papel relevante en la conexión de actores periféricos. Los centros de atención primaria, junto con hospitales de mayor complejidad, son los que presentan mayor cantidad de lazos débiles, lo que permite el acceso a información diversa y nuevas oportunidades de colaboración. Los centros con menor cantidad de lazos débiles, en su mayoría rurales, presentan menos posibilidades de conectar con actores clave, lo que refleja una necesidad urgente de fortalecer estas conexiones para mejorar la cohesión en la red asistencial.

4. CONCLUSIONES

El estudio constituye un aporte significativo para la comprensión de las dinámicas del desarrollo de las redes de salud públicas, pues aumenta la posibilidad de analizarlas sobre la base de sus vínculos entre los centros de salud y la conformación de sus grupos, además de amplificar el margen de comprensión de los intereses, afinidades, competencias y atracciones de los actores evaluados. Afianza además la comprensión de las influencias y sus modificaciones producto del efecto de diversas variables como la movilidad geográfica, la complejidad de la red, las competencias así como los cambios experimentados a lo largo del tiempo.

La fuerza de los lazos varía directamente con la fuerza de su vínculo entre sí. Para lo cual se exploró teórica, empíricamente y mediante la aplicación de las métricas de lazos fuertes y débiles sobre una red sanitaria de Chile conformada por 140 centros de salud con 864.755 derivaciones de especialidad durante el periodo 2010 al 2017, fueron identificadas las implicaciones de este principio. Se hizo hincapié en el poder de los lazos débiles. La mayoría de los modelos se enfocan en los vínculos fuertes, lo que limita la aplicabilidad y el potencial de los vínculos débiles, por lo cual el presente estudio equilibra el análisis de los lazos fuertes y débiles no solo a nivel de centros de salud, sino que además presta a la discusión las relaciones de ellos con los grupos.

El estudio concluye que los vínculos débiles deben ser reconocidos como una herramienta clave en la colaboración en redes de salud pública. Estos vínculos permiten a los centros de salud superar barreras estructurales y sociales, contribuyendo a la innovación, el acceso equitativo a la atención y la integración de actores dispersos. En un contexto de creciente polarización social, fortalecer estos lazos débiles es crucial para mejorar la cohesión y resiliencia de las redes asistenciales, transformándolas en verdaderas herramientas de equidad y colaboración.

5. AGRADECIMIENTOS/APOYOS

Este trabajo ha sido financiado por la Universidad del Bío-Bío, a través del Proyecto de Investigación, DIUBB 2030309 IF/I.

6. REFERENCIAS

- Abello, R., y Madariaga, C. Las redes sociales ¿Para Qué? Psicología desde el Caribe, Universidad del Norte, 1999; 2-3:116-135.
- Aguirre, J. Introducción al análisis de redes sociales. Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas, Argentina. Documentos de trabajo, número 2011; 82.
- Arriagada, I., Miranda, F., y Pávez, T. Lineamientos de acción para el diseño de programas de superación de la pobreza desde el enfoque del capital social: Guía conceptual y metodológica. Comisión Económica para América Latina y el Caribe: CEPAL, División de Desarrollo Social. Serie de Manuales, 2004; 36.

- Auyero, J. La política de los pobres. Las prácticas clientelistas del peronismo. Cuadernos de Sociología, 2003;1:219-224.
- Chadi, M. Redes sociales en el trabajo social. Buenos Aires: Espacio editorial. 2000.
- Chambers, D., Wilson, P., Thompson, C., & Harden, M. Social network analysis in healthcare settings: Asystematic scoping review. Journal PLoS ONE, 2012; 7(8):1-10.
- Cross, R., & Gray, P. Where Has the Time Gone? California management review, 2013; 56(1):50-66.
- Emirbayer, M. Manifesto for a relational sociology. The American Journal of Sociology, 1997; 103(2): 281-317.
- Feinberg, M., Riggs, N., & Greenberg, M. Social networks and community prevention coalitions. The Journal of Primary Prevention, 2005; 26(4):279-298.
- Fernández, D. El análisis de redes sociales aplicado al estudio de la estructura de las industrias culturales. En congreso I+C: Investigar la Comunicación, Santiago de Compostela, España, 30 enero al 1 febrero 2008, 2008: 1-16.
- Flores, R. Análisis de redes sociales para el desarrollo territorial sustentable. En congreso Latino Americano de Estudiantes de Posgrado en Ciencias Sociales: CLEPSO. Ciudad de México, México, 26-27 junio 2014, 2014:1-20.
- Fonseca-Pedreroa, E. Análisis de redes: ¿Una nueva forma de comprender la psicopatología? Rev Psiquiatr Salud Ment. Barcelona, 2017; 10(4): 206-215.
- Garrido, F. El análisis de redes: En el desarrollo local. Proyecto crítico de ciencias sociales: Materialismo histórico y teoría crítica, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología. Universidad Complutense de Madrid. 2014.
- Granovetter, M. The strength of weak ties. The American Journal of Sociology, 1973; 78(6):1360-1380.
- Hanneman, R. Introducción a los métodos del análisis de redes sociales. Riverside: University of California Riverside. 2000.
- Hawe, P., Webster, C., & Shiell, A. A glossary of terms for navigating the field of social network analysis. Journal of Epidemiology Community Health, 2004; 58:971-975.
- Knoke, D., & Kuklinski, J. Network analysis. Beverly Hills: Sage Publications.1982.

- Kuz, A., Falco, M., y Giandini, R. Análisis de redes sociales: Un caso práctico. *Computación y Sistemas*, 2016; 20(1): 89-106.
- Luke, D., & Harris, J. Network analysis in public health: History, methods and applications. *Annual Rev Publ Health*, 2007; 28, 69-93.
- Madariaga, C., y Ávila-Toscano, J. Análisis de redes sociales. En Ávila-Toscano, J. (Coord.), *Redes sociales y análisis de redes: Aplicaciones en el contexto comunitario y virtual* (pp. 97-131). Barranquilla, Colombia: Corporación Universitaria Reformada. 2012.
- Molina, J. La ciencia de las redes. *Apuntes de Ciencia y Tecnología*, 2004; 11, 36-42.
- Palacio, J., y Madariaga, C. Psicología social aplicada y Análisis de Redes Sociales (ARS). En Palacio, J. (Ed.), *Psicología social: Teoría y Práctica*. Barranquilla: Ediciones Uninorte. 2006.
- Polanco, X. Análisis de redes: Introducción. En Albornoz, M., y Alfaraz, C. (Eds.), *Redes de conocimiento: Construcción, dinámica y gestión* (pp. 77-112), Buenos Aires, Argentina. 2006.
- Provan, K., & Lemaire, R. Core concepts and key ideas for understanding public sector organizational networks: Using research to inform scholarship and practice. *Public Admin Rev*, 2012; 72(5), 638-648.
- Ramos-Vidal, I. Análisis de redes es: Una herramienta efectiva para evaluar coaliciones comunitarias. *Rev salud pública Bogotá*, 2015; 17(3): 323-336.
- Requena, F. El concepto de red social. *Reis*, 1989; 48/49, 137-152.
- Sluzki, C. *La red social: Frontera de la práctica sistémica*. Barcelona: Gedisa editorial. 1996.
- Wasserman, S., y Faust, K. *Análisis de redes sociales. Métodos y aplicaciones*. Centro de Investigaciones Sociológicas. 2013.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE MICROEMPRESAS DE BORDADO, SARAGURO – ECUADOR

NANCY DEL ROCÍO PUGLLA PAQUI
Universidad Politécnica Salesiana

GABRIELA ISABEL ARAUJO OCHOA
Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

1.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según Castillo (2013) refiriéndose a Taylor y Fayol dentro del pensamiento administrativo de la escuela clásica, y posteriormente la escuela de relaciones humanas y estructuralistas, recalcan los elementos internos de la organización en: actividades y procesos administrativos, asumiendo implícitamente que las organizaciones son sistemas cerrados. Desde la escuela de sistemas, se comienza a entender a las organizaciones como sistemas abiertos, procurando que los administradores deben empezar a gestionar el entorno de la organización, el mismo que comprende en la gestión interna y externa de las organizaciones. El análisis de la gestión interna consta de: el proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) y el análisis de las áreas funcionales (finanzas, marketing, recursos humanos y operaciones). El análisis de la gestión externa deduce en un análisis del microentorno y macroentorno referente a la empresa (Rodríguez, 2011)

El estudio del microentorno consiste en analizar el comportamiento de los clientes, proveedores y competidores. Un estudio del macroentorno incluye un análisis político, económico, social, tecnológico, entre otros. Recalcando que la gestión interna comprende el análisis del proceso administrativo y de las actividades funcionales. El análisis del proceso

administrativo comprende: planificación, organización, dirección y control (Chiavenato, 2014).

A continuación, el significado de cada uno de los procesos administrativos.

1.1.1. Planeación

Consiste en determinar los objetivos y cursos de acción determinando: las metas de la organización, las estrategias para lograr los objetivos y llegar a las metas planteadas (Ricalde, 2014).

Según (Louffat, 2015) esta etapa consiste en definir claramente cuál es su misión, visión y objetivos. Una vez que hayan sido definidos resulta necesario, previo análisis FODA (fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas) establecer estrategias con el fin de lograr los objetivos planteados.

1.1.2. Organización

Es una fase del proceso administrativo que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos planteados (Rodríguez, 2011).

1.1.3. Dirección

Consiste en articular una visión clara y facultar a los miembros de la organización, de modo que entiendan la parte que desempeñan para alcanzar los objetivos de la organización. El liderazgo gira en torno a estimular a todos los empleados para que desempeñen con alto nivel, y así ayudar a la organización a alcanzar su visión y metas (Jones, 2014).

1.1.4. Control

Consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica determinar: actividades que necesitan ser controladas y los medios de control que se emplearán (Ricalde, 2014). El control es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas en los diferentes objetivos (Fincowsky, 2014).

El análisis de la gestión administrativa de las microempresas de bordado en el cantón Saraguro permitirá evaluar de forma administrativa como se ha venido manejando dichas microempresas, ya que estas forman parte del sector textil el mismo que se encuentra como el segundo sector manufacturero de Ecuador que genera más empleo, con más de 174.000 puestos de trabajo específicamente. Con el fin de Diagnosticar los aspectos referentes a los procesos de la gestión administrativa de las empresas de bordado en sus respectivas áreas para con esto generar una propuesta de mejora en el manejo de sus negocios.

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Dentro de las principales provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha (27%), Guayas (17%), Azuay (7.5%), Tungurahua (8.1%) e Imbabura (4.5%) (AITE, 2019).

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo la hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles los principales en volumen de producción con un 35% según Carrillo (2010). No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto de prendas de vestir como de textiles de hogar. En la actualidad, la industria textil y confección es la tercera más grande en el sector de la manufactura, aportando más del 7% del PIB manufacturero nacional (AITE, 2019).

El sector textil es el segundo sector manufacturero de Ecuador que genera más empleo, con más de 174.000 puestos de trabajo, los cuales representan el 21% de los que produce la industria manufacturera del país (La Hora, 2018).

Por ser un sector de gran importancia para la economía del país se ha visto la necesidad de diagnosticar la gestión administrativa de las microempresas de bordado en el cantón Saraguro provincia de Loja, que se encuentran dentro de este tipo de sector manufacturero, con la finalidad de generar aportaciones para el crecimiento tanto para el propietario como para la sociedad con la creación de fuentes de trabajo con el fin de generar un mejor desarrollo del cantón y porque no del país. Debido a que la gestión administrativa en este tipo de empresas se ha

venido realizando de manera empírica sin conocimiento de ninguna área concerniente a lo expuesto en la teoría.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la Gestión Administrativa de microempresas de bordado, Saraguro - Ecuador. Para otorgar a su documento un aspecto profesional.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar las diferentes teorías que fundamentaran la presente investigación.
- Diagnosticar los aspectos referentes a los procesos de la gestión administrativa de las empresas de bordado en el cantón Saraguro.
- Realizar recomendaciones para mejorar la gestión administrativa actual de las microempresas de bordado.

3. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente investigación se utiliza una explicación cualitativa y cuantitativa, la misma que nos permitirá cumplir con los objetivos planteados.

Para la fundamentación teórica se utiliza el método de investigación analítico-sintético debido a que se analiza todas las bases teóricas existentes para poder realizar una síntesis en la presente investigación. Que según Rivera (2009) aclara que este método consiste primero, en separar los elementos que intervienen en la realización de un fenómeno determinado, después se reúnen los elementos que tienen relación lógica entre sí (como en un rompecabezas) hasta completar y demostrar la verdad del conocimiento.

Para diagnosticar la gestión administrativa y conocer el estado actual de emprendimientos se utiliza el método de investigación descriptivo con carácter cuantitativo junto con el método inductivo-deductivo, debido a que se basa en lo que diga cada persona (estudio particular)

deduciendo de manera general a que se refiere toda la problemática (estudio general), que según Bernal (2016) este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general); mediante las técnicas de encuestas y entrevistas. Para aplicar esta metodología primero se realizará un censo en la localidad, que de acuerdo con investigación existe existen alrededor de 16 microempresas dedicadas a este tipo de negocio, luego se procede a realizar las encuestas y entrevistas, las mismas que se realizan a los propietarios de las microempresas.

Finalmente se procede a realizar la respectiva tabulación mediante el programa sistemático denominado SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Una vez obtenida la información, para realizar las respectivas recomendaciones para mejorar la gestión administrativa en estos emprendimientos se realiza un análisis de las encuestas obtenidas mediante análisis estadísticos.

3.1 Población objeto de estudio.

La población objeto de estudio se lo obtuvo mediante un mapeo realizado dentro del Cantón Saraguro, en la que se pudo encontrar 16 microempresas activas que se dedican específicamente al bordado, lo cual el mecanismo a seguir en la investigación y análisis de las microempresas del Cantón es el censo.

TABLA 1: *Microempresas de bordado del Cantón Saraguro*

N.º	Microempresa	N.º de locales
1	Sirana Wasi	2
2	Pato Bordados	1
3	Bordadora Alicia	1
4	Zara Shoes	2
5	J Bordados	1
6	Pakarina Diseños y Bordados	1
7	Almacen Dayli	1
8	Sumak	1
9	Nayarak Wasi	1
10	Funny Bordados	1
11	Haway	1

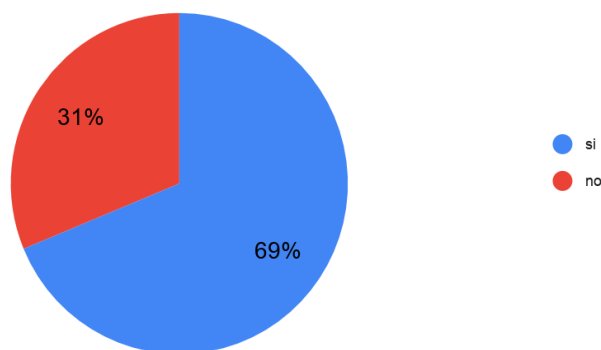
12	Magdalena Guaman	1
13	Daniel Japon	1
14	Kichwa Moda	1
15	Unay	2
16	Wawkys Moda	1

Fuente: Elaboración propia

4. RESULTADOS

De acuerdo con las encuestas realizadas se pudo observar que de estas microempresas el 69% si cuenta con objetivos empresariales como podemos observar en la figura 1, de las cuales en su mayoría realizan evaluaciones o controles para la verificación del cumplimiento de los mismos, pero lo realizan de una manera empírica es decir se basan o parten de la observación e interacción en el mercado; mas no de una manera técnica o profesional.

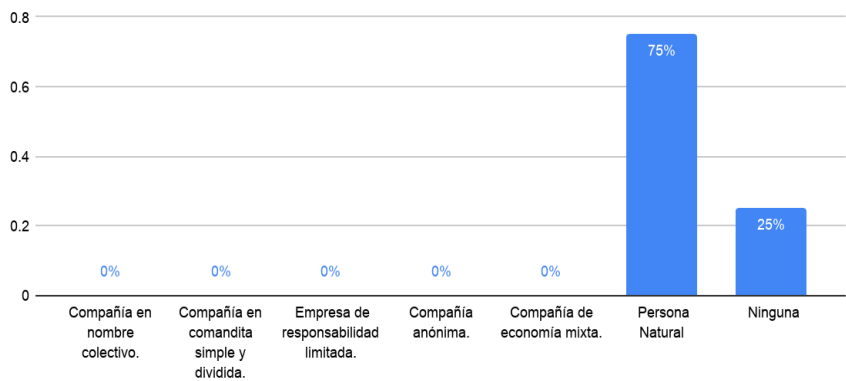
GRÁFICO 1. *Microempresas que cuentan con objetivos empresariales*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Un 75% de estas microempresas tienen una constitución legal como persona natural mientras que el 25% no tiene ninguna constitución legal refiriéndose a la figura 2. Por otro lado, la mayor parte de estas microempresas no pertenecen a ningún gremio artesanal, siendo este un factor en contra de estos emprendimientos ya que este podría ayudar a potenciar la actividad, organizar la demanda y garantizar el trabajo para todos los asociados.

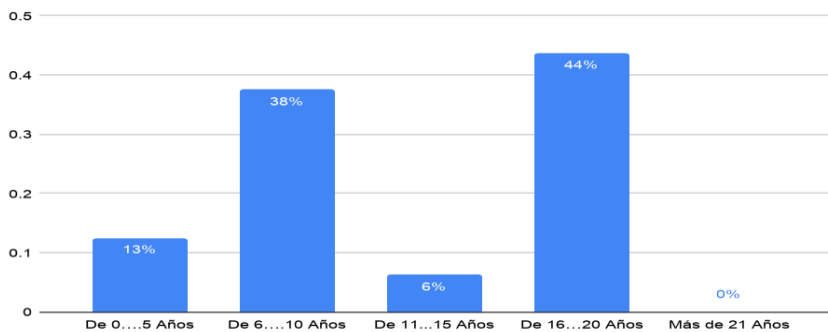
GRÁFICO 2. *Constitución legal de microempresas de bordado*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

En cuanto a los permisos de funcionamiento en su mayoría cuenta con los respectivos permisos y en una menor parte no cuenta con los mismos, debido a que se encuentran instaladas o ubicadas dentro de un sector rural (comunidades) del cantón. Es así como el 13% tiene una trayectoria de 0 a 5 años, el 38% de 6 a 10 años, el 6% de 11 a 15 años, y el 44% de 16 a 20 años, según la figura 3.

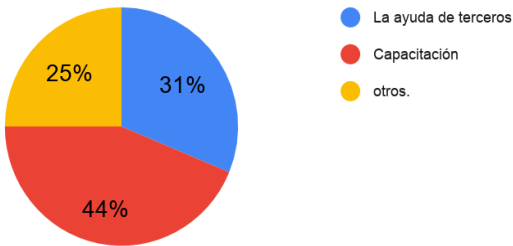
GRÁFICO 3. *Tiempo que lleva el emprendimiento en el mercado*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas.

Las microempresas de bordado de este cantón han presentado un mayor número de dificultades en lo que es la competencia, el financiamiento, la contratación de mano de obra y la innovación de sus bordados; con el fin de dar solución a estas dificultades el 44% de estas ha recurrido a capacitaciones, el 31% ha recurrido a la ayuda de terceros y el 25% a otros, como se demuestra en la figura 4.

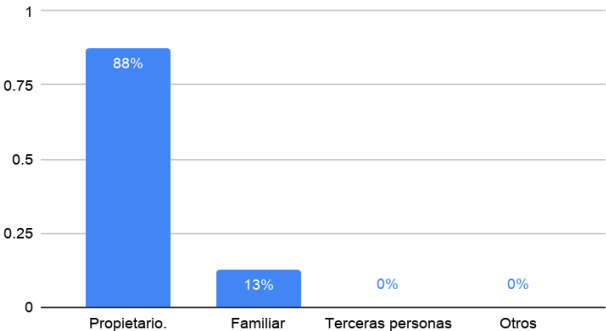
GRÁFICO 4. Opciones para la solución de dificultades



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

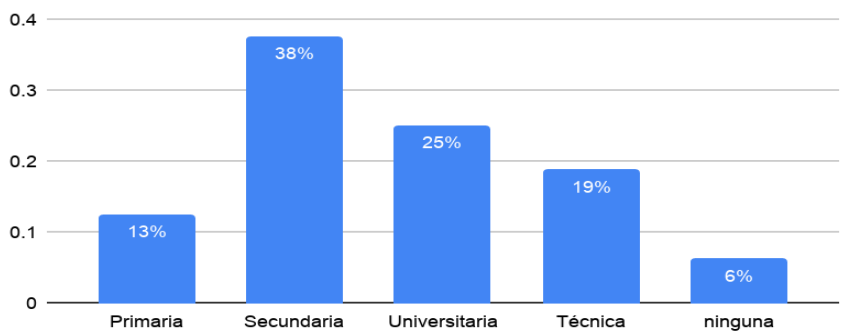
La mayoría de los encuestados frente al inciso realizado sobre si desean o no contratar un profesional para dirigir su microempresa respondieron que no debido a que ellos creen ser capaces por sí solos y además el 88% de microempresas son dirigidas por sus propietarios según como indica la figura 5, quienes el 38% cuenta con una educación secundaria y un 25% tiene un grado de estudio universitario, según figura 6.

GRÁFICO 5. Persona encargada de la gestión administrativa del emprendimiento



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

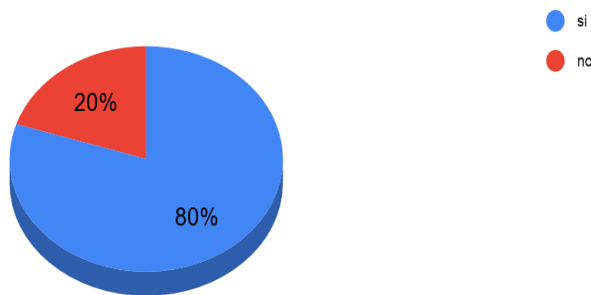
GRÁFICO 6. *Grado de educación que tiene el administrador del emprendimiento*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

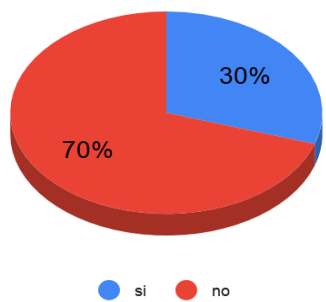
Estas microempresas a pesar de que han realizado un control y dirección de sus empleados o trabajadores de una manera empírica, sus empleados son de mucha importancia por tal razón el 80% si toma en cuenta las opiniones de sus empleados al momento de tomar de una decisión en pro de la empresa según el gráfico 7, así como la importancia de los valores es muy alta; y el 70% de estas han realizado capacitaciones para sus trabajadores en el área de producción y ventas, como se ve en el gráfico 8.

GRÁFICO 7. *Opiniones o sugerencias de los empleados*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

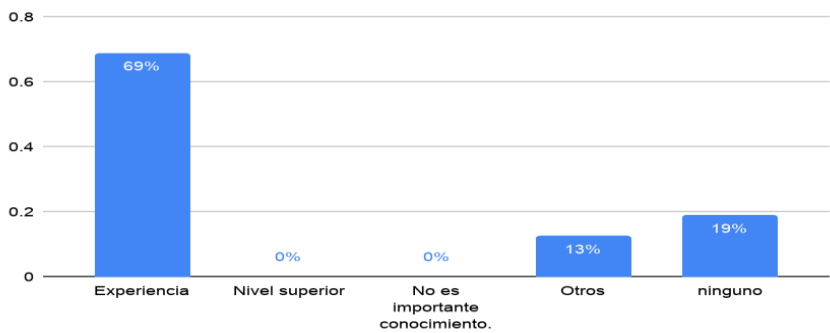
GRÁFICO 8. Capacitaciones para sus trabajadores



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

En cuanto a la contratación del personal el 69% se basa en la experiencia, quedando el nivel de estudios como un requisito no indispensable, según figura 9; las acciones para controlar el desempeño y rendimiento de sus empleados en su mayoría lo realiza mediante políticas internas ya sea mediante multas, recompensas, etc.

GRÁFICO 9. Requisitos para la selección y contratación del personal

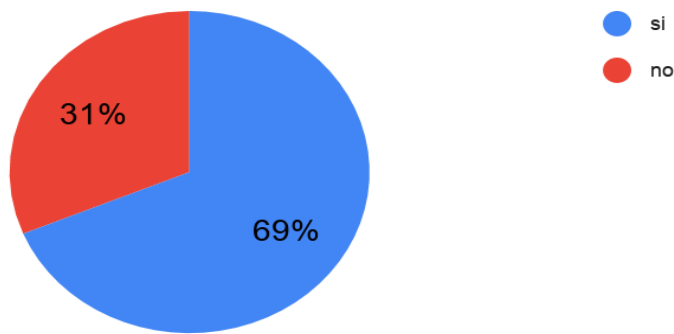


Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

En el área de producción el 69% maneja un sistema de control en cuanto a su materia prima y mercadería, según figura 10 de los cuales la mayor parte lo realiza en una libreta. En cuanto a la tecnología que utilizan estas microempresas en su mayoría disponen de máquinas industriales

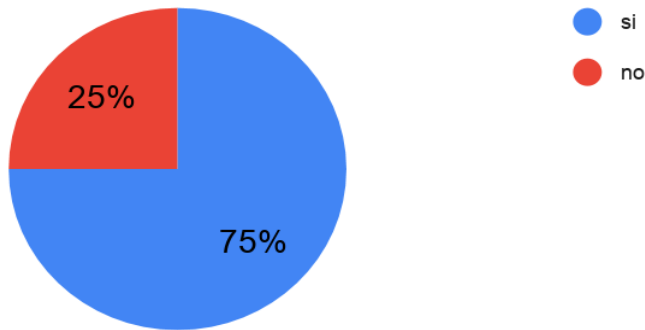
nuevas y maquinas industriales seminuevas. Para controlar la sobreproducción del producto final el 75% realiza una planificación adecuada y a tiempo, según figura 11. En lo concerniente a la innovación de sus diseños en su mayoría lo realiza cada seis meses.

GRÁFICO 10. *Utilización de un sistema de control para la materia prima y mercadería*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

GRÁFICO 11. *Realiza una planificación adecuada y a tiempo*

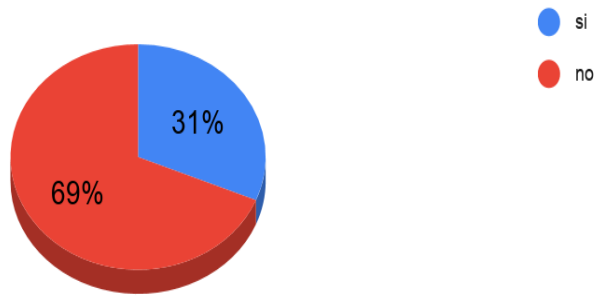


Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Para el área de ventas, el 69% de estas microempresas no han realizado una investigación de mercados con el fin de determinar si los clientes están satisfechos con los productos y la atención al cliente, como se observa en la figura 12. En cuanto a la distribución la mayoría lo realizan bajo pedido e internacionales principalmente a Estados Unidos y

España, obteniendo un mayor número de ventas en el mes de marzo y diciembre.

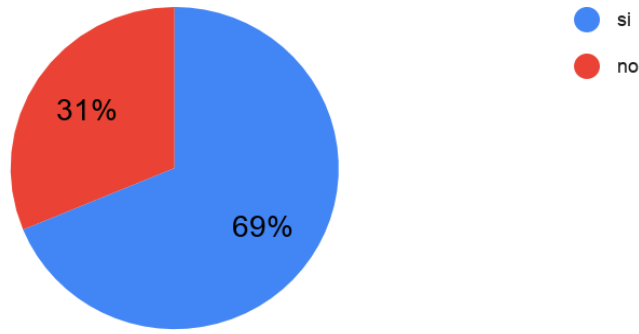
GRÁFICO 12. *Investigación de mercado*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

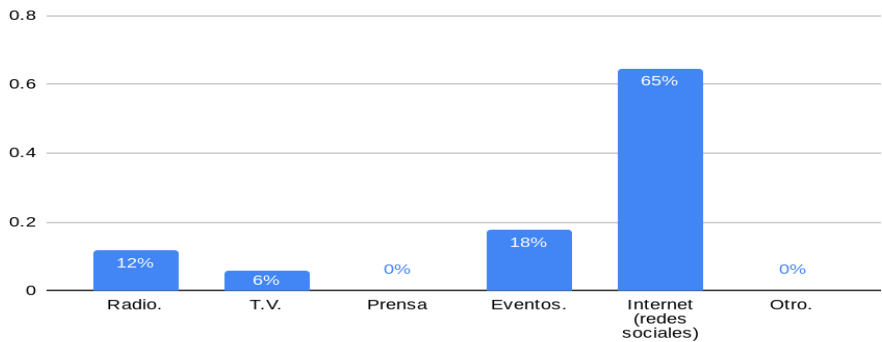
El 69% de estas microempresas realizan publicidad, según figura 13; el 65% de las microempresas ha hecho uso de las redes sociales como un medio para realizar sus diferentes publicidades, como se puede observar en la figura número 14. En cuanto a que si el gobierno local ha impulsado e implementado algún evento con el fin de impulsar su negocio la respuesta en totalidad ha sido negativa.

GRÁFICO 13. *Publicidad para dar a conocer sus productos*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

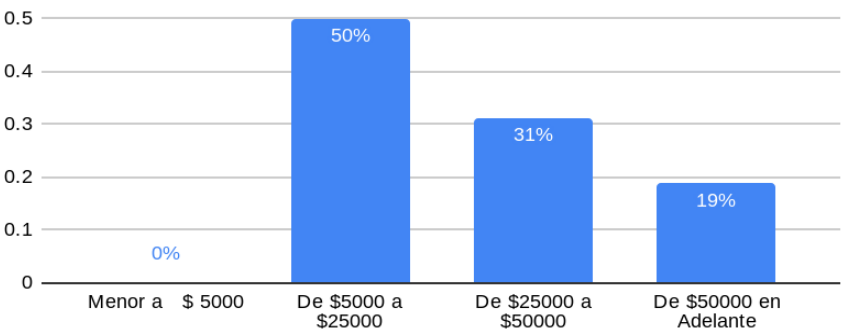
FIGURA 14. Medio que utiliza para realizar publicidad



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas.

En cuanto al financiamiento el 50% de las microempresas ha necesitado un grado de inversión de cinco mil a veinticinco mil dólares, el 31% de veinticinco mil a cincuenta mil y 19% de cincuenta mil en adelante, según expuesto en la figura 15. Su financiamiento para la inversión y el crecimiento de su negocio en su mayoría lo han realizado mediante préstamos bancarios.

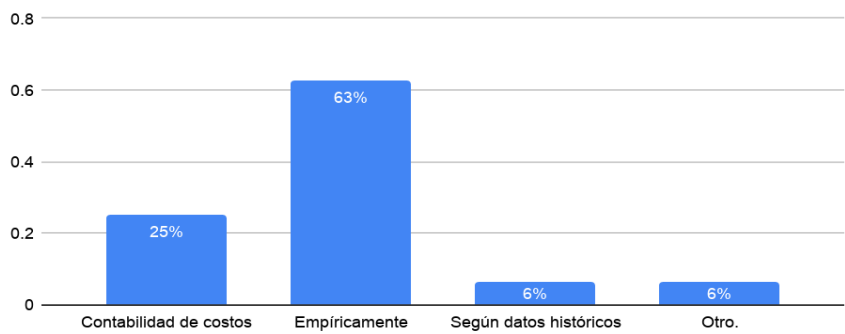
GRÁFICO 15. Grado de inversión que necesitó para iniciar su emprendimiento



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

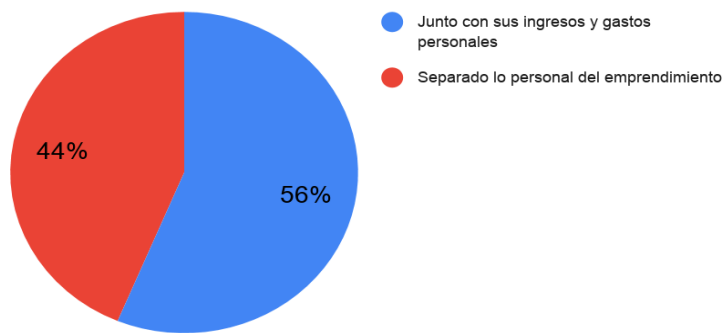
En cuanto a los costos, el costo real de su producto el 63% lo calculan de manera empírica como lo observa en la figura 16; dentro de sus ingresos y gastos generados por su emprendimiento el 56 % lo administran junto con sus ingresos y gastos personales según figura 17.

GRÁFICO 16. *Cálculo del costo de sus productos*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

GRÁFICO 17. *Manejo de los ingresos y gastos*



Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Una vez de haber realizado la investigación y las respectivas encuestas en las 16 microempresas de bordado en el Cantón Saraguro provincia de Loja, se puede establecer que en sector existen problemas tanto internos y externos que limitan a estas microempresas a su desarrollo tanto industrial como económico, debido a que toda entidad dedicada a cualquier actividad productiva se desarrolla con fines de alcanzar niveles óptimos de producción y comercialización, mediante una gestión y planificación adecuada de sus actividades.

5. DISCUSIÓN

La investigación sobre la gestión administrativa de microempresas de bordado en Saraguro, Ecuador, revela hallazgos clave. La mayoría de estas empresas carecen de una gestión técnica y estructurada, siendo administradas empíricamente por sus propietarios, quienes mayoritariamente poseen educación secundaria o universitaria básica. Un hallazgo significativo es que el 69% de las microempresas cuenta con objetivos empresariales, aunque su control se realiza de manera informal. Además, estas empresas enfrentan dificultades en áreas como financiamiento, innovación y contratación de personal.

Fortalezas incluyen el uso generalizado de sistemas básicos de control de inventarios y el reconocimiento de la importancia de las capacitaciones, con el 70% de empresas invirtiendo en la formación de sus empleados. También destacan su capacidad para operar en mercados internacionales, distribuyendo productos a países como Estados Unidos y España.

Entre las debilidades, sobresale la falta de investigación de mercados (69% no la realiza) y la dependencia de cálculos empíricos para establecer precios. Resultados inesperados incluyen el alto porcentaje de empresas que consideran las opiniones de los empleados (80%), a pesar de no contar con departamentos formalizados.

Futuras investigaciones podrían centrarse en la implementación de herramientas de gestión profesional y el impacto de la digitalización en la comercialización y administración de estas microempresas.

6. CONCLUSIONES

En el cantón Saraguro el 69% de las microempresas de bordado cuentan con objetivos empresariales, los mismos que son evaluados y controlados de una manera empírica con el fin de verificar el cumplimiento de los mismos; la falta de educación técnica profesional de su administrador siendo en un 88% los propietarios (dueño del emprendimiento), a llevado que estas microempresas sean administradas de manera empírica es decir que cualquier tipo de conocimiento procede únicamente de la experiencia que ha obtenido en el mercado.

Cabe recalcar que estas microempresas no poseen una estructuración de sus diferentes departamentos con el fin de mantener un orden y control en sus diferentes procesos, estas lo manejan o controlan en una sola área, teniendo dificultades al momento de detectar un error en el producto final.

Hablando de la legalidad, el 75% de estas microempresas tiene una constitución legal como persona natural, en lo concerniente con los permisos de funcionamiento las microempresas que cuentan con locales en el centro del cantón cuentan con todos los permisos correspondientes y los que cuentan con su emprendimiento en sus domicilios ubicados en comunidades del cantón no necesitan dichos permisos de funcionamiento.

Dentro de las dificultades que han presentado estas microempresas son la competencia, el financiamiento, la contratación de mano de obra y la innovación de sus bordados, para los cuales el 44% ha recurrido a capacitación mientras que el 31 % ha preferido la ayuda de terceros influyendo de esta manera en que no desean contratar un profesional para administrar su negocio; ya que ellos creen ser capaces de poder hacerlo.

A pesar de la falta de conocimiento “que el capital humano es un factor importante para el buen desempeño de una empresa” el 80% de estas microempresas tienen en cuenta las opiniones o sugerencias de sus empleados al momento de tomar decisiones ya que estas han sido de mucha ayuda para el cumplimiento de sus objetivos; es por eso que el 70% de las microempresas ha realizado capacitaciones a sus trabajadores. Hablando de la contratación de sus trabajadores el 69% se basa mas en la experiencia, cabe recalcar que algunas de estas microempresas realizan el proceso de contrato de personal por temporadas dependiendo la demanda de sus productos.

El 69% de las microempresas si utilizan un sistema de control tanto para su materia prima, así como para su mercadería, en su mayoría lo realizan en una libreta. En lo que tiene que ver con la tecnología en su mayoría posee de máquinas industriales nueva y seminuevas. El 75% de estas microempresas realizan una planificación adecuada y a tiempo con el

fin de no tener una sobreproducción ya que a pesar de que sea un producto no perecible puede generar un gasto innecesario para la empresa.

Con el fin de determinar si los clientes están satisfechos con los productos y su atención al cliente el 69% no han realizado una investigación de mercado siendo este uno de los pasos principales para conocer las necesidades de los clientes y así poder diferenciarse de los demás negocios. Sin embargo, estas microempresas han sido creadas con el fin de generar ingresos extras para su hogar; es así como la distribución de sus productos la mayoría lo realizan bajo pedido tanto local, nacional e internacional este en especial a Estados Unidos y España siendo su alta demanda en los meses de marzo y diciembre.

Con el fin de dar a conocer sus productos en el mercado el 69% de las microempresas si han realizado publicidad, en su mayoría han hecho uso de las redes publicidad con el fin de llegar a distintos lugares del mundo y en cuanto a la publicidad local a parte de las redes sociales algunas lo realizan mediante cuñas publicitaria en los medios radiales de la localidad. En la totalidad de los propietarios manifiestan que el gobierno en turno no ha impulsado e implementado algún evento con el fin de impulsar su emprendimiento.

Para el financiamiento de su negocio el 50% ha requerido entre cinco mil dólares a veinte y cinco mil dólares, la otra mitad ha necesitado de veinte y cinco mil dólares a cincuenta mil dólares y de cincuenta mil dólares en adelante con un 31% y 19% respectivamente, en su mayoría ha adquirido su inversión mediante préstamos bancarios.

Para calcular los costos reales de sus productos finales el 63% lo realizan mediante un cálculo empírico es decir se basan en datos históricos, o de acuerdo a la competencia del mercado. En cuanto a sus ingresos y gastos tanto personales como los del emprendimiento el 56% lo manejan juntos, mientras que el 44% lo administran por separado, desconociendo de que tanto ingreso como egreso se debe administrar de una forma separada con el fin de poder tener un mejor control y saber si se esta ganando o perdiendo y de esta manera poder tomar las decisiones adecuadas.

7. AGRADECIMIENTOS

La investigación fue soportada por el proyecto de investigación denominado “Gestión eficiente de proyectos para el fortalecimiento de las MiPymes, articulado al desarrollo local, hacia un modelo de ciudad inteligente, sostenible e innovadora basado en modelos matemáticos y técnicas cuantitativas” y con el aval del grupo de investigación “Gestión de las MYPIMES” de la Universidad Politécnica Salesiana.

8. REFERENCIAS

- AITE. (23 de Diciembre de 2019). *Industria Textiles*. Obtenido de Industrias Textiles: <https://www.aite.com.ec/industria.html>
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la investigación*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Carrillo, D. (Junio de 2010). *Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección*. Obtenido de Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf>
- Castillo Girón, V. M. (2013). *Teoría de las organizaciones*. México D F: Trillas.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D F: McGraw-Hill.
- Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas (4a. ed.)*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Jones, G. R. (2014). *Administración contemporánea (8a. ed.)*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- La Hora. (16 de Abril de 2018). *LH.com.ec*. Recuperado el 17 de Enero de 2020, de LH.com.ec: https://lahora.com.ec/losrios/noticia/1102150131/sector-textil-representa-el-6_-del-pib-industrial
- Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso administrativo*. Autonomía de Buenos Aires Argentina: Cengage Learning.
- Ricalde, M. d. (2014). *Proceso administrativo*. ProQuest Ebook Central: Editorial Digital UNID.
- Rivera, E. R. (30 de Junio de 2009). *Técnicas de Investigación de Campo*. Obtenido de Técnicas de Investigación de Campo: <http://niveldostic.blogspot.com/2009/06/metodo-analitico-sintetico.html>
- Rodríguez, S. J. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez, S. J. (2011). *Introducción a la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.

IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO ÓPTIMO DE CONTROL Y GESTIÓN DE INVENTARIOS EN EL CONTEXTO DE PYMES DEL SECTOR COMERCIAL EN ECUADOR

MIKEL UGANDO PEÑATE

*Pontificia Universidad Católica del Ecuador- Sede Santo Domingo (Ecuador),
Ciencias Administrativas y Contables*

ÁNGEL RAMÓN SABANDO GARCÍA

*Pontificia Universidad Católica del Ecuador- Sede Santo Domingo (Ecuador),
Ciencias Administrativas y Contables*

REINALDO ARMAS HERRERA

*Universidad Técnica Particular de Loja (Ecuador),
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*

ANGEL ALEXANDER HIGUERREY GÓMEZ

*Universidad Técnica Particular de Loja (Ecuador),
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*

1. INTRODUCCIÓN

El entorno empresarial actual está sujeto a muchos cambios, marcado por los avances tecnológicos, la inteligencia artificial y la evolución de modelos de negocio de gestión de inventarios, los cuales han adquirido una relevancia fundamental para las organizaciones, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (pymes). En este contexto, la administración y gestión eficaz de los inventarios se ha convertido en una herramienta clave para generar ventajas competitivas, incrementar la rentabilidad y satisfacer la demanda de los clientes, Ugando et al. (2022b). Es de crucial importancia que estas organizaciones implementen modelos matemáticos que les permitan optimizar la gestión de sus inventarios, identificando los aspectos claves a considerar y la forma en que la optimización de recursos y actividades administrativas puede

garantizar un adecuado abastecimiento y comercialización de sus productos (Cerros et al., 2020).

Una administración inadecuada del inventario puede tener un impacto significativo en los resultados económicos financieros, generando pérdidas por falta de control, (La Febre y Rivera, 2023). La implementación de un sistema de control de inventario interno adecuado es responsabilidad de la alta dirección, quienes deben establecer una cultura de control y monitorear continuamente para identificar oportunidades de mejoras continuas. La propuesta para implementar adecuadamente un sistema de gestión de inventarios de (Coronel et al., 2021), abarca una problemática que se circunscribe a deficiencias en los procesos logísticos y operativos, lo cual ha tenido efectos adversos en los costos de servicios y la determinación de precios, así como a la ineficiente infraestructura del almacén. Esta problemática no es ajena al grupo de pequeñas empresas comerciales que componen el estudio (Andrade y Guerrero, 2023).

Diversos autores muestran evidencia de una falta de control y monitoreo adecuado en la gestión de inventarios, generando costos innecesarios y mermas cuantiosas en el sector empresarial, Arana et al. (2022), Aveiga et al. (2022). Se han propuesto e implementado procesos contables más rigurosos, incluyendo el registro y seguimiento detallado de inventarios, identificando productos con mayor rotación, ajuste de compra, desperdicios y un control efectivo de sus costos. Evidencia coincidente con la propuesta de Arteaga y Palma (2023) y el modelo de mejoras de almacenamiento, salida de mercaderías y tratamiento contable y tributario de inventarios para la empresa Ferconor SAC, (Calderón et al., 2022). Es relevante realizar investigaciones que documenten los beneficios de aplicar enfoques de redistribución de inventarios basados en la clasificación ABC, de modo que puedan servir como referencia para otras empresas que busquen optimizar sus procesos (Ortega et al., 2022).

Nuestra propuesta de investigación persigue dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿De qué manera un sistema de control y gestión de inventario contribuirá a la prevención de pérdidas, generación de rentabilidad y optimización de los recursos del grupo empresarial?

Para dar respuesta a esta interrogante, en primer lugar, se persigue realizar un diagnóstico de la situación financiera actual del grupo empresarial. En segundo lugar, la propuesta de un diseño de sistema de gestión de inventarios basado en metodologías y técnicas de vanguardia, que permita optimizar los niveles de existencias, minimizar costos y elevar la rentabilidad. Por último, establecer estrategias administrativas de gestión y control necesarias para la implementación y seguimiento del sistema de gestión de inventarios propuesto.

1.1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

La revisión de la literatura abarca una amplia gama de estudios acerca de las conceptualizaciones más actuales referentes a la gestión y administración de inventarios, identificando las técnicas, herramientas y modelos más idóneos de utilizar en el contexto de las micro, pequeñas y medianas empresas en Ecuador.

En la actualidad, las empresas del sector comercial enfrentan desafíos comunes, fluctuación de la demanda, cambios en tendencias de productos, la obsolescencia de marcas y problemas relacionados con el almacenamiento y la logística (Valdez et al., 2024). Estas circunstancias han generado una creciente preocupación por la optimización de los procesos logísticos de gestión de inventarios, los niveles de rentabilidad, las fluctuaciones de mercadería y los riesgos financieros asociados al proceso de toma de decisiones (Herrera et al., 2023).

En el ámbito empresarial, la gestión de los recursos monetarios y las finanzas implican el abordaje de similares disyuntivas: cómo acrecentar los capitales aportados por inversionistas, cómo canalizar eficazmente los recursos hacia inversiones rentables, y la conveniencia de disponer de las utilidades generadas, ya sea reinvirtiéndolas o repartiéndolas entre quienes han confiado sus fondos en la organización (Armas et al., 2024). La adopción de acertadas decisiones financieras desde el plano personal y empresarial redundará en beneficios significativos para las empresas, independiente del plan estratégico, oportunidades y riesgos financieros asociados con su actividad empresarial (Gitman y Zutter, 2012).

Es innegable la trascendencia del control de inventarios como elemento primordial en cualquier tipo de empresa comercial. Esto se debe a que la rotación de dichos inventarios se convierte en efectivo de manera inmediata, una vez concretada la venta de los mismos (Asencio et al., 2017). No obstante, la desorganización y la carencia de mecanismos de control sobre los inventarios generan errores de control a corto plazo, ineficiencia en el uso de recursos y disminución de la rentabilidad, Vásquez et al. (2021). El enfoque propuesto Ugando et al. (2021) permite incrementar niveles de servicios, liquidez y preparar a las empresas ante fluctuaciones de demanda, manteniendo un óptimo nivel de seguridad e inventarios necesarios para producir, además esta asociado con la toma de decisiones de variables significativas, tales como: producción, pedidos, minimizar costos, riesgos asociados, nivel de satisfacción.

1.1.1. Técnicas, herramientas y modelos de administración y gestión de inventarios

El empleo de herramientas científicas de control del inventario es fundamental para la gestión eficiente de los recursos de una empresa, ya que permite mantener un equilibrio entre la oferta y la demanda, optimizar los costos de almacenamiento y evitar pérdidas por obsolescencia o deterioro, Ramírez (2024). Seguidamente se presentan las principales metodologías más importantes al estudio.

El control del inventario a través del Método ABC, es un enfoque innovador inspirado en el principio de Pareto, el cual permite desentrañar la complejidad del inventario y enfocar los esfuerzos en los productos más valiosos clasificados en tres categorías en función de su valor y su nivel de rotación (Haro y Sánchez, 2023). De esta forma, se pueden aplicar estrategias de gestión diferenciadas según la importancia y la demanda de cada producto, lo que permite optimizar el uso de los recursos y minimizar el riesgo de excesos o faltantes, Burgos et al. (2021).

Este método permite a las empresas optimizar de una forma más eficiente la gestión del inventario, reduciendo costos de almacenamiento y mejoras en la satisfacción del cliente. Por ende, es una herramienta poderosa que ayuda a las organizaciones a tomar decisiones informadas

claras y priorizar sus estrategias de acuerdo a los procesos operativos de gestión (Serrano et al., 2024).

El Sistema EOQ, (*Economic Order Quantity*, por sus siglas en inglés) y CEP (*Cantidad Económica de Pedido*, en español) es un modelo de gestión de stock ampliamente utilizado en la gestión de inventarios, desarrollado por Ford Whitman Harris en 1913 y difundido con gran aplicación por R.H. Wilson en 1934. A través de un enfoque innovador se establece un equilibrio delicado entre los costos de ordenar y los costos de mantener el inventario, con el objetivo de determinar la cantidad óptima de pedido de cada producto y minimizar los costos totales de inventario (Mondal et al., 2024).

El modelo permite determinar en qué momento y en qué cantidad se tienen que realizar los pedidos de la empresa, teniendo en cuenta la demanda y el **stock de seguridad** mínimo, Pizzán et al. (2022). Esta metodología representa una filosofía de gestión de inventario que permite a la empresa anticipar la demanda, optimizar los flujos de efectivo y mejorar la eficiencia general de sus operaciones. Al aplicar este enfoque de manera estratégica, la organización puede llevar sus prácticas de gestión de inventarios a nuevas alturas de excelencia operativa (Iskandar y Octaria, 2024).

El método justo a tiempo, *Just-in-Time* (JIT) por sus siglas en inglés, también conocido como producción ajustada, es una estrategia de gestión de la producción que se ha convertido en un pilar fundamental para muchas empresas a nivel global. A diferencia de los enfoques tradicionales que se basan en la acumulación de inventarios, este método se centra en producir y entregar los bienes y servicios justo cuando se necesitan, evitando así cualquier desperdicio de recursos o elemento que no aporte valor y mejorando la eficiencia (Wimalasooriya et al., 2024).

La clave del éxito del método JIT radica en su simplicidad y en su capacidad para adaptarse a las cambiantes demandas del mercado. Al eliminar los inventarios excesivos y producir solo lo necesario, las empresas que implementan este método pueden reducir significativamente sus costos de almacenamiento, manipulación y mantenimiento de stock (Oliveira et al., 2024). Además, al sincronizar la producción con la

demanda, pueden responder de manera ágil a las fluctuaciones del mercado, lo que les permite trazar estrategias más efectivas, mantener su competitividad y satisfacer las necesidades de sus clientes de una manera más eficiente, Aguirre y Basantes (2023).

Los sistemas de gestión de inventario (SGI) basado en software modernos juegan un papel crucial en la optimización de procesos en la gestión de recursos. Estos sistemas permiten registrar y monitorear todas las transacciones relacionadas con el inventario, recepción inicial, venta final, niveles de stock, rotación de inventario, pronósticos de demanda, entre otros (Largo y Poma, 2024). La tecnología RFID (Identificación por Radio Frecuencia) es otra herramienta innovadora que facilita el control del inventario. Mediante el uso de etiquetas electrónicas, es posible identificar y rastrear los productos en tiempo real, agilizando procesos de recepción, almacenamiento y despacho (Alvarez et al., 2023).

Por otro lado, el uso de sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) integra la gestión del inventario con otras áreas operativas y funcionales de la empresa permitiendo una mejora integral en el funcionamiento de la misma, Gil (2020). Esto permite una visión global del control de operaciones administrativas y financieras, con el fin de mantener registro actualizado del inventario, sistema de facturación, clientes, liquidez, adeudo a proveedores y facilita la toma de decisiones estratégicas, (Flores et al., 2024).

El stock de seguridad representa una cantidad de inventario que la empresa mantiene como medida de precaución ante potenciales fluctuaciones en la demanda o retrasos en los plazos de entrega de los proveedores. Este nivel de existencias adicionales tiene como objetivo evitar roturas de stock y asegurar la continuidad del servicio al cliente, actuando como un colchón que amortigua las variaciones imprevistas (Quezada & Nájera, 2020).

Al establecer niveles de stock de seguridad apropiado, punto máximo y punto de re-orden, la organización puede responder con mayor agilidad a los cambios en las condiciones del mercado, manteniendo la disponibilidad de los productos sin incurrir en costos excesivos por sobreabastecimiento, Huamán (2019). De este modo, el stock de seguridad se

convierte en una estrategia clave para optimizar la gestión del inventario y minimizar el riesgo de desabastecimiento, contribuyendo a la estabilidad y el éxito a largo plazo del negocio (Izaguirre et al., 2022). Otro criterio asociado es la tasa de facturación. Una alta tasa de facturación denota una rotación ágil de las existencias, mientras que una tasa baja puede ser indicio de un exceso de stock. (Andrade y Guerrero, 2023).

Por último, la metodología 5'S es una poderosa herramienta de gestión de origen japonés que pertenece a *Lean Manufacturing* y trasciende los límites de la productividad industrial, proporciona incrementos en la productividad, minimiza los desperdicios, manteniendo la organización en buenas condiciones y de mejora continua, Cortez (2023). Sus principios fundamentales se definen como: - Seiri (Clasificación), Hernández et al. (2023), -Seiton (Organización), - Seiso (Limpieza), (Gómez, 2023), - Seiketsu (Estandarización) y -Shitsuke (Disciplina), siendo la fuerza motriz que mantiene vivo el espíritu 5'S convirtiendo estos principios en un estilo de vida y verdadero catalizador del cambio cultural en las empresas. Es la garantía de que el cambio perdurará en el tiempo, Inga et al. (2022).

2. OBJETIVOS

El objetivo de esta investigación se enmarca en la necesidad de implementar un sistema de control y seguimiento del inventario que permita prevenir pérdidas y mejoras de eficiencia de los procesos operativos en un grupo de pymes del sector comercial de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador. Para lograr el objetivo propuesto, la metodología de investigación persigue realizar una revisión bibliográfica rigurosa en revistas de impacto internacional referida a los modelos de gestión y administración de inventarios, su incidencia o adaptación en pequeñas y medianas empresas, además, las técnicas y herramientas actuales que se vinculan con la optimización de inventarios.

3. METODOLOGÍA

La investigación sigue un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), siguiendo los criterios de Hernández et al. (2014). Con un diseño no experimental de corte transversal ya que el investigador no interviene o

involucra más que para el análisis de la información recolectada, (Bernal, 2010). De igual forma se tienen en cuenta dentro de los tipos de investigación los criterios de (Niño, 2011) de acuerdo a la investigación descriptiva, explicativa, correlacional y aplicada.

3.1. UNIDAD DE ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS

La población objeto de análisis está conformada por toda la información de estados financieros del grupo de empresas en el período 2019-2023 y para el procesamiento de datos se cuenta con toda la documentación económica-financiera referente a niveles de inventarios, stock y demanda proporcionada por la gerencia que sea susceptible de emplear.

Como técnica de recolección de datos es utilizada la entrevista y la observación directa, la entrevista se establece con base al diálogo realizado con la gerente financiera, responsables de almacén y del departamento económico, con el fin de conocer el manejo de cuentas a examinar de acuerdo a los criterios de (Barreno et al., 2024), lo cual permitirá la obtención de datos relevantes, diagnosticar la realidad y corroborar la confiabilidad y veracidad de la información. La observación directa nos permite evaluar el comportamiento de la información financiera haciendo énfasis en el manejo del flujo de efectivo, niveles de utilidades y proyecciones a futuro, Ñaupas (2014).

Para el procesamiento de datos se utilizan las técnicas estadísticas y de análisis matemático a partir del uso de las aplicaciones informáticas Microsoft® Excel y el software SPSS versión 24. Se proceden a la aplicación de las herramientas y modelos propios de gestión y administración de inventario mediante la modelación financiera aplicada los cuales contribuirán a obtener los resultados óptimos y tomar las mejores decisiones financieras.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL GRUPO EMPRESARIAL

De acuerdo a la entrevista dirigida a la gerencia se reconoce la importancia de utilizar herramientas de administración e innovación

financiera para mejorar la eficiencia y efectividad en la gestión de la organización, lo cual aumenta sus probabilidades de éxito. Dentro del análisis económico-financiero, se emplean técnicas y herramientas de planeación a corto plazo que contribuyen a la toma de decisiones, coordinando con proveedores y clientes. Los principales desembolsos por compras a créditos ascienden de \$35,000 a \$50,000 dólares, mientras que los ingresos mensuales aproximados son de \$21,000 dólares. Ante situaciones adversas, se mantienen reservas de efectivo para cubrir emergencias y asegurar la continuidad de las operaciones.

De acuerdo a la entrevista dirigida al departamento económico-financiero se tiene como evidencias que utilizan herramientas financieras para visualizar y verificar su situación actual, lo cual les permite enfocar sus esfuerzos en áreas que requieren mayor revisión y así dinamizar el logro de sus objetivos. Se emplean técnicas y herramientas de administración y gestión de inventarios a corto plazo que apoyan el proceso de toma de decisiones. Sus principales desembolsos son con proveedores de mercadería, y sus ingresos mensuales aproximados son de \$18,000 a \$25,000 dólares. Si bien no se detallan las estrategias financieras ante situaciones adversas, se cuenta con una estructura definida concerniente al control de inventarios internamente utilizando el método de costeo promedio.

4.2. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS DEL GRUPO EMPRESARIAL

Seguidamente se presenta el diagnóstico financiero del grupo empresarial previo a la aplicación de herramientas de administración y gestión de inventarios. En (tabla 1) se visualizan los tres grupos de indicadores analizados. El primer grupo de razones de liquidez evidencia desde 2020 valores estables desde 2,16 a 2,39, mostrando la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas, ya en 2023 se produce una disminución importante (1,36) por cancelación de deudas de años anteriores y disminución de aportes de capital. Cabe destacar que el incremento de liquidez de 2021 está influenciado por estrategias en época de pandemia Covid-19 encaminadas a inversiones ventajosas de adquisición de mercadería a precios muy bajos. El capital de trabajo evidencia valores significativos para todos los años, aprovechando las inversiones, reservas de

capital y aportes, aunque se presenta en 2023 una disminución significativa por valor de \$52.214,36. El segundo grupo presenta las razones de actividad, se evidencian ciclos de cobros, pagos y de inventario con resultados estables acordes a la actividad de la empresa, y alguna alteración para 2021 dada la naturaleza del significado de la pandemia. Se pudiera definir que la empresa es mejor cobradora y existe una buena coordinación en las entradas y salidas de fondos. La rotación de activos totales y fijos indica que por cada dólar invertido existe un aprovechamiento eficiente de los recursos financieros.

TABLA 1. *Diagnóstico de indicadores financieros al cierre del periodo (2020-2023)*

		2020	2021	2022	2023
Razones de liquidez	Liquidez corriente	2,16	4,02	2,39	1,36
	Capital de trabajo	82.009,32	111.485,73	100.186,7	52.214,36
	Disponibilidad de efectivo	0,46	1,37	0,38	0,25
Razones de actividad	Ciclo conversión CC (días)	27	76	28	25
	Ciclo conversión Inv. (días)	6	43	8	16
	Ciclo conversión CP (días)	32	97	30	34
	Rotación activos totales	2,82	2,80	1,65	2,05
	Rotación activos fijos	8,06	10,45	2,65	3,29
Razones de rentabilidad	Margen bruto de utilidad	0,28	0,38	0,34	0,23
	Margen neto de utilidad	0,22	0,26	0,25	0,20
	Rendimiento (ROE)	0,50	0,62	0,49	0,25
	Rendimiento (ROA)	0,38	0,43	0,35	0,17

Fuente: elaboración propia

El tercer grupo presenta las razones de rentabilidad, los márgenes de utilidad bruta y neto presenta valores razonables, en promedio por cada dólar de venta se generan 0,20 centavos y 0,38 centavos de utilidad. El ROE y ROA son indicadores que reflejan la eficiencia y rentabilidad de la empresa en la utilización de sus recursos y el capital aportado. Para nuestro estudio se observan valores importantes, destacando la capacidad del grupo empresarial en generar una ganancia promedio de 0,46 (46,5%) por el capital invertido y una ganancia promedio de 0,33, hasta

33,25% de rentabilidad por la explotación de sus activos después del pago de sus obligaciones.

4.3. APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS Y MODELOS DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE INVENTARIOS

Seguidamente se plantea el desarrollo de las herramientas de administración y gestión de inventarios, iniciando con la aplicación del Modelo ABC de acuerdo al procedimiento de Burgos et al. (2021).

La Categoría A incluye productos que representan la mayor parte del valor y la importancia para el negocio (tabla 2). Muestran un costo razonable en relación con el precio de venta, lo que sugiere un buen margen de ganancia. Además, se observa la inclusión de productos que diversifican la oferta. En general, esta categoría refleja un enfoque en productos de alta demanda y rentabilidad con un enfoque de estrategia comercial, con valor total de ventas de \$ 7790,41.

TABLA 2. *Aplicación del modelo ABC-Categoría A*

Producto	Categoría	Marca	Costo	PVP	Costo Total	PVP Total	%	
Billetera Candombe Gris	Billetera	Totto	13,01	30,00	507,39	1170,00	6%	➤
Billetera Quincly Ploma	Billetera	Totto	11,83	29,00	473,20	1160,00	6%	
Billetera Bacalao Negra Con Azul	Billetera	Totto	11,23	29,00	437,97	1131,00	5%	
Bermudas Cargo (Varios Colores)	Bermuda	Marca Genérica	10,00	36,00	280,00	1008,00	5%	
Billetera Quincly Nefra	Billetera	Totto	11,83	29,00	354,90	870,00	4%	
Billetera Bako Negra	Billetera	Totto	12,42	32,00	335,34	864,00	4%	
Billetera Vans Varios Colores	Billetera	Vans	0,00	23,62	0,00	826,56	4%	

Fuente: elaboración propia

En la Categoría B se encuentran aquellos productos que, aunque menos significativos que los de la categoría A, todavía juegan un papel importante en el portafolio (tabla 3). Productos que, aunque no son los más caros, tienen un buen desempeño en ventas. Esta categoría se enfoca en

productos que complementan la oferta principal y que pueden generar hasta de \$ 5863,33 de ventas adicionales.

TABLA 3. *Aplicación del modelo ABC-Categoría B*

Producto	Categoría	Marca	Costo	PVP	Costo Total	PVP Total	%	B
Billetera Totto Candombe (Negra)	Billetera	Totto	13,01	30,00	273,21	637,63	3%	
6 40mts Negro Tubo Rectangular 2 X 1 1 2 Vía	General	Marca Genérica	24,13	28,49	530,87	626,85	3%	
Billetera Totto Dimik (Negra-Rojo)	Billetera	Totto	15,97	35,00	239,55	525,00	3%	
Billetera Totto Bacalao (Azul-Amarillo)	Billetera	Totto	11,23	28,75	202,14	517,50	3%	
Balón Adidas Epp Clb 5 (Celeste)	Balón	Adidas	18,81	50,31	188,06	503,13	2%	
Billetera De Cuero Varios	Billeteras De Cuero	Varias	0,00	27,72	0,00	443,57	2%	
Billetera Totto Bacalao (Negra-Vino)	Billetera	Totto	11,23	28,75	168,45	431,25	2%	

Fuente: elaboración propia

TABLA 4. *Aplicación del modelo ABC-Categoría C*

Producto	Categoría	Marca	Costo	PVP	Costo Total	PVP Total	%	C
Air Winflo Plomo Ngr Fosforecente Talla 7.5	Deportivo	Nike	85,68	142,72	171,35	285,45	1%	
Billetera Dcshoecousa Varios Colores	Billetera	Dcshoecousa	0,00	23,62	0,00	283,39	1%	
Billetera Puma Varios Color	Billetera	Puma	0,00	23,62	0,00	283,39	1%	
Bermuda Lycra Nike (Plomo Y Negro) Talla 2xl	Bermuda	Nike	0,00	40,04	0,00	280,31	1%	
Balón Gold Spalding (Marron/Plateado)	Balón	Spalding	32,54	60,58	130,17	242,32	1%	
Balón Spalding Graffiti (Amarillo) Talla 7	Balón	Spalding	21,74	40,04	130,43	240,27	1%	

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la estimación de requerimientos para la categoría C, (tabla 4) la cual incluye productos de menor costo y relevancia en comparación con las categorías anteriores, destacando las billeteras de marca Puma y Dcshoecousa y modelos de calzado deportivo Nike. A pesar de su menor impacto en términos de costo total y precio de venta, estos productos atraen a consumidores que buscan opciones más económicas. Esta categoría puede satisfacer la demanda de productos accesibles por un valor en ventas de ventas es de \$ 5377,28. Aunque su contribución al ingreso total es menor, su presencia en el inventario es crucial para ofrecer una gama completa de opciones a los clientes.

Como estrategias administrativas encaminadas a garantizar la efectividad en el control y gestión de inventarios siguiendo el modelo ABC, se propone el monitoreo constante de los niveles de inventario y de las tasas de rotación, lo cual reviste una importancia crucial para mantener un equilibrio saludable entre la oferta y la demanda. Uno de los principales retos en la gestión de inventarios radica en garantizar la disponibilidad suficiente de existencias para satisfacer las necesidades de los clientes, minimizando a su vez los costos inherentes al exceso de stock (Palomino y Vásquez, 2023).

Seguidamente se considera la aplicación del modelo EOQ, como una de las alternativas óptimas de gestión de inventarios. El análisis de los datos (tabla 5) revela que, en proporción en 2024, los zapatos casuales son la categoría más económica con un costo total por producto de \$342,70 y un nivel de compra total de 4024 unidades, lo que indica una alta demanda. Aunque las billeteras tienen el costo más alto con valor de \$3.564,21, su costo de mantenimiento es significativo para este año, con valor de \$285,14, lo que podría afectar la rentabilidad.

TABLA 5. *Aplicación del modelo EOQ*

Categoría	Zapatos	Balón	Billeteras	Bermudas
Costo por producto	\$ 342,70	\$ 1.624,15	\$ 3.564,21	\$ 280,00
Compra total 2024 en unidades	4024	56	138	402
Crecimiento del 3% del sector	\$ 120,72	\$ 1,68	\$ 4,14	\$ 12,06
Crecimiento para el año 2025	\$ 4.144,72	\$ 57,68	\$ 142,14	\$ 414,06
Costo de Mantenimiento 8%	\$ 27,42	\$ 129,93	\$ 285,14	\$ 22,40
EOQ de pedidos al año	61	3	3	21

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a los criterios de crecimiento del sector manufacturero para 2025, se proyecta un crecimiento del 3% en la actividad empresarial del sector, resultando en aumentos de costos para todas las categorías, siendo los zapatos y billeteras los más beneficiados en términos absolutos. La cantidad económica de pedidos anualmente es más alta para los zapatos con un valor de 61 pedidos óptimos, lo que sugiere una gestión de inventario más eficiente, mientras que las bermudas tiene un valor óptimo de 21 pedidos en el año, seguidos de balones y billeteras con un EOQ más bajo de 3 pedidos anuales, indicando una menor rotación. Este análisis es crucial para la planificación de compras y la gestión de inventarios para el próximo año.

Seguidamente se propone la implementación del modelo justo a tiempo (JIT), de forma que combine la identificación de productos clave del modelo ABC y la eficiencia del modelo EOQ, optimizando así la gestión del inventario. El primer paso para implementar el modelo JIT de acuerdo a las compras de billeteras marca Tutto que tienen una alta rotación durante ciertos meses del año, como estrategia la empresa puede ajustar sus pedidos para asegurar que estos productos estén disponibles sin necesidad de mantener un excesivo inventario con los cual se evitaría la acumulación de stock innecesario, lo que reduciría los costos de almacenamiento y los riesgos asociados a la obsolescencia de los productos, especialmente los artículos deportivos que pueden tener una vida útil limitada o depender de las temporadas. Priorizando productos de alta demanda y rentabilidad asegurará que estén disponibles cuando se necesiten, sin incurrir en costos excesivos de almacenamiento. Además, establecer relaciones sólidas con proveedores garantizará la entrega rápida de productos y las cantidades necesarias.

La aplicación del modelo también tendría un impacto positivo en la liquidez del grupo empresarial. Actualmente, la empresa enfrenta una situación de flujo de caja tenso, como lo indica la caída de su capital de trabajo de \$82.009,32 en 2020 a \$52,214.36 en 2023. La implementación de JIT permitiría reducir los desembolsos mensuales asociados con la compra y almacenamiento de inventarios, lo que aliviaría las presiones financieras.

Se propone a consideración del autor, que, en lugar de realizar compras en grandes cantidades para asegurar las existencias, el grupo

empresarial en conjunto debe ejecutar acciones encaminadas a solo comprar lo necesario para satisfacer la demanda inmediata de los clientes. Esta reducción en los costos de inventario liberaría fondos que podrían ser utilizados en otras áreas críticas del negocio, como el pago de deudas o el financiamiento de nuevas estrategias de crecimiento.

4.4. ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS ENCAMINADAS A GARANTIZAR LA EFECTIVIDAD DEL CONTROL Y GESTION INVENTARIOS

La medición del desempeño y la realización de ajustes periódicos constituyen un elemento crítico de cualquier estrategia de gestión de inventario. Se debe evaluar regularmente los procesos de administración de existencias con el fin de identificar oportunidades de mejora y realizar los cambios correspondientes, (Abdolazimi et al., 2021). De lo contrario, podrían surgir ineficiencias que acaben perjudicando el negocio a largo plazo. La clave radica en establecer métricas e indicadores de referencia que permitan a la empresa cuantificar la efectividad de su estrategia de gestión de inventario (Ramírez, 2024).

Desde una perspectiva operativa, tanto el exceso como la escasez de existencias pueden conducir a ventas perdidas, incremento de costos de transporte y otros desafíos que obstaculicen el rendimiento comercial. Al monitorear las tasas de rotación, la organización puede detectar aquellos productos de lenta salida y tomar medidas al respecto. Por ejemplo, si un artículo tarda más de lo esperado en venderse, podría ser el momento de descartarlo o reasignar recursos para promocionarlo de manera más eficaz (García y San Andrés, 2021).

Desde una perspectiva financiera, el seguimiento de los niveles de inventario y las tasas de rotación permite identificar los costos asociados al movimiento de existencias, costos de almacenamiento, manipulación y seguros. Asimismo, medir la precisión de los recuentos de inventario posibilita reducir el riesgo de pérdidas o robos, lo cual puede suponer un importante drenaje para la rentabilidad (Osuna et al., 2023).

5. DISCUSIÓN

Uno de los hallazgos más significativos es la inestabilidad en la rotación de inventarios, que se ha traducido en costos adicionales y en una disminución de la liquidez. Esta situación refleja un fenómeno común en muchas organizaciones que no han adoptado un enfoque sistemático en la gestión de sus existencias. Garrido y Cejas (2017), resaltan que una gestión ineficiente de inventarios puede llevar a pérdidas significativas, lo que refuerza la necesidad de que muchas organizaciones adopten un enfoque más estratégico en este ámbito.

Es fundamental que la alta dirección fomente una cultura organizacional que valore la mejora continua y la capacitación del personal. La resistencia al cambio es un desafío común en muchas empresas, Ugando et al. (2022a). Por lo tanto, es crucial que se establezcan programas de formación que permitan al personal comprender la importancia de una gestión eficiente de inventarios y cómo su papel contribuye al éxito general de la empresa. La educación y la sensibilización son elementos clave para garantizar que todos los empleados estén alineados con los objetivos de la organización (Armas et al., 2022).

La adopción del modelo JIT puede representar un cambio paradigmático para el grupo empresarial, ya que su implementación requiere una planificación cuidadosa y una colaboración estrecha con proveedores y otros actores de la cadena de suministro. Por ende, la investigación propuesta por Wimalasooriya et al. (2024), subraya que una comunicación efectiva y una relación sólida con los proveedores son esenciales para el éxito de esta estrategia, estableciendo relaciones conjuntas para asegurar una entrega oportuna y eficiente.

Un aspecto crucial a considerar es el impacto de los cambios tecnológicos en la gestión de inventarios. Nuevas herramientas han evolucionado, ofreciendo la posibilidad de monitorear y gestionar las existencias de manera más efectiva. La implementación de software especializado o integración web puede facilitar el seguimiento de productos, gestión de pedidos y previsión de demanda, mejorando la gestión empresarial y ofreciendo herramientas personalizadas y adaptables a las

necesidades específicas de gestión de inventarios, Escobar et al. (2023). Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también proporciona datos valiosos utilizados para la toma de decisiones estratégicas.

6. CONCLUSIONES

La gestión de inventarios es un aspecto crítico para cualquier empresa que busca optimizar sus operaciones y maximizar su rentabilidad. Para el grupo empresarial en estudio, la reflexión sobre los resultados obtenidos y su alineación con los objetivos planteados revela la necesidad de un cambio significativo en la forma en que se administran los inventarios. A lo largo del análisis, se ha demostrado que la implementación de metodologías avanzadas, como el modelo ABC, EOQ y la metodología JIT, puede ofrecer soluciones efectivas a los problemas identificados en la gestión actual.

La adopción de sistemas de gestión de inventarios basados en software, como ERP, podría proporcionar la capacidad de monitorear en tiempo real sus niveles de stock, facilitando la toma de decisiones informadas. Sin embargo, la implementación de nuevas tecnologías requiere una inversión inicial y un cambio cultural dentro de la organización, lo cual podría ser un obstáculo si no se maneja adecuadamente.

Otro aspecto crítico identificado es la necesidad de capacitar al personal en técnicas de administración de inventarios. Para superar este desafío, es fundamental establecer programas de formación que sensibilicen al personal sobre la importancia de una gestión eficiente de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa, lo que fomentará un ambiente de trabajo más colaborativo y proactivo.

Es necesario fortalecer la comunicación interna y la colaboración entre departamentos y grupos asociados. La falta de coordinación puede llevar a tomar decisiones desinformadas y la ineficiencia en la gestión de inventarios. Se recomienda establecer canales de comunicación claros y fomentar el trabajo en equipo permitiendo la gestión general de todos los procesos. Esta interconexión optimizará los procesos internos y permitirá una mejor respuesta a las dinámicas del mercado.

Respecto a la utilidad y limitaciones del estudio, es importante reconocer que el análisis ha aportado una visión integral sobre la gestión de inventarios del grupo empresarial, resaltando la adopción de enfoques estratégicos y herramientas modernas. Sin embargo, la dependencia de datos históricos y falta de un análisis longitudinal pueden haber restringido la profundidad del análisis, al tener en cuenta solo la perspectiva interna. Se recomienda como futuras líneas de investigación considerar una perspectiva externa mediante la profundidad en el contexto del mercado y la competencia, lo que podría enriquecer aún más los hallazgos.

7. AGRADECIMIENTOS/APOYOS (APARTADO OPCIONAL)

Al grupo de investigación: **GI-SANTODOMINGO-11-2019: PLANNING, INNOVATION AND FINANCIAL MODELING APPLIED (FINNOVAPLAN)** de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo Domingo (PUCESD) y el desempeño de todos los miembros que conforman el proyecto de investigación: PI-03-CP-PUCESD-2023, de la Convocatoria de Investigación 2023 de la PUCESD.

8. REFERENCIAS

- Abdolazimi, O., Shishebori, D., Goodarzian, F., Ghasemi, P., Appolloni, A. (2021). Designing a new mathematical model based on ABC analysis for inventory control problem: A real case study. *Revista RAIRO-Operations Research*, 55(4), 2- 7. <https://doi.org/10.1051/ro/2021104>
- Aguirre, M. K., Basantes, R. A. (2023). La gestión gerencial y la toma de decisiones Justo-a-tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba. *Perspectivas Sociales Y Administrativas*, 1(1), 56-65. <https://doi.org/10.61347/psa.v1i1.58>
- Andrade, B. P., Guerrero, M. J. (2023). Evaluación de la gestión de inventarios y facturación en el almacén Peregrine Falcón. *Revista Ciencia Latina*, 7(2), 3328-3348. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5576
- Alvarez, J., Sánchez, W. A., Arana, J. Y., Flores, A. A., Contreras, E. L. (2023). Evaluación de la Reducción de Tiempos en un Almacén Mediante un Sistema de Lectura Automática con Tecnología RFID. *Revista Ciencia Latina*, 7(5), 8601-8618. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8444

- Arana, K., Hurtado, J., Calvanapón, F. (2022). Gestión de inventarios y rentabilidad de una empresa del sector industrial. *Sapienza: Revista Internacional de Estudios Interdisciplinarios*, 3 (4), 33-47. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i4.434>
- Armas, R., Ugando, M., Higuerey, A., Sabando, Á.R., Pilay, F. S. (2022). Los valores cristianos y su relación con las variables de gestión en el Ecuador: Aplicación de los valores cristianos en el proceso de producción y contratación. *REVISIÓN HUMANA. Revista Internacional de Humanidades / Revista Internacional De Humanidades*, 13 (5), 1–13. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.4066>
- Armas, R., Higuerey, A.A., Sabando, Á.R., Ugando, M., Inga, E.R., D'Elia, P. (2024). Empresas comerciales zombis ecuatorianas: Una clasificación mediante Machine Learning. *RISTI – Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, E68, 541-554. <https://www.risti.xyz/issues/ristie68.pdf>
- Arteaga, J., Palma, G. (2023). Los procesos contables y su incidencia en el control de inventarios en las clínicas veterinarias de la ciudad de Portoviejo – Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2), 182-191. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1682>
- Asencio, L., González, E., Lozano, M. (2017). El inventario como determinante en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas. *Revista Retos*, 7(13), 123-142. <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.08>
- Aveiga, G., Ramírez, D., Ugando, M., Villalón, A. (2022). Implementación de un sistema de gestión y control de inventarios en la empresa Diprovot S.A. en Santo Domingo de los Tsáchilas. *South Florida Journal of Development* 3(2), 2239-2256. <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n2-051>
- Barreno, G. C., Moran, C. G., Sevilla, A. E., Pozo, F. M. (2024). Importancia de la auditoria para la toma de decisiones en los sectores productivo. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(1), 77-88. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i1.75>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*- Tercera Edición. Pearson Educación: Editorial.
- Burgos, A., Paladines, M., Ugando, M. (2021). Implementación de un sistema de costeo ABC y análisis de rentabilidad de la empresa Hummingbird para el año 2020. *South Florida Journal of Development*, 2(4), 5454-5471. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-035>
- Calderón, A., Naval, E., Zuñiga, A., Vásquez, S. (2022). Propuesta de mejora de control de inventarios para la empresa Ferconor SAC. *Revista Visión Contable*, 25, 65-96. <https://doi.org/10.24142/rvc.n25a4>

- Cerros, R., Ceja, J., Mendoza, A., Flores, A., Jaramillo, M. (2020). Inventario florístico de los cerros La Cantera y Delgado, Jantetelco, Morelos, México. *Acta Botánica Mexicana*, (127).
<https://doi.org/10.21829/abml27.2020.1565>
- Coronel, S. Y., Gavidia, L., Oblitas, M. R. C. (2021). Propuesta de sistema de control basado en método ABC para determinar el stock de mercaderías en kalito distribuciones, Jaén 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10575-10591.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1098
- Cortez, D. S. (2023). Metodología 5'S: Una revisión del estado del arte. *Revista Imaginario Social*, 6(2). <https://doi.org/10.59155/is.v6i2.113>
- Escobar, R. A., Guachamin, V. G., Andrade, I. D., Muñoz, E. G. (2023). Aplicación móvil personalizada para la gestión de inventario de productos para la empresa SOLINTEG360. *Revista Ingeniería E Innovación Del Futuro*, 2(2), 47–60.
<https://doi.org/10.62465/riif.v2n2.2023.52>
- Flores, M. A., Palacios, J. G., Bastidas, D. J. (2024). Paradigmas del uso de Open Source en la planificación de recursos empresariales en las PYMES de la provincia de Santa Elena – Ecuador, 2024. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(6), 410–425.
<https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i6.1296>
- García, M. C., San Andrés, E. M. (2021). Diseño de un sistema de gestión por procesos para el manejo de los inventarios. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada Yachasun*, 5(9), 180–203.
<https://doi.org/10.46296/yc.v5i9edespsoct.0118>
- Garrido, I. Y., Cejas, M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 13 (37), 109-129.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78252811007>
- Gil, C. L. (2020). Uso de Software de Gestion Integrada para el logro efectivo de las actividades empresariales. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 3(11), 12-24. <https://doi.org/10.53734/eidea.vol3.id89>
- Gitman, L., Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera* - Decimosegunda Edición. Pearson Education: Editorial.
- Gómez, M. M. (2023). Aplicación de las 5S de calidad como propuesta de mejora en el área de producción de industrias textiles. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 3808-3821.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7229

- Haro, F. J., Sánchez, L. E. (2023). Diseño de un sistema de costeo ABC para la mejora en la toma de decisiones estratégicas en un restaurante: estudio de caso. *Revista ingeniería: Ciencia Tecnología e Innovación*, 10(1), 179–215. <https://doi.org/10.26495/icti.v10i1.2406>
- Hernández, C. del C., Villagrana, R., Cruz, K., Caamal, A. (2023). Aplicación de la metodología 5S en un almacén para mejora en una industria azucarera. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(1-1), 317-327. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1-1.1640>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGraw - HILL Education.
- Herrera, R.A., Gómez, A.A.H, Peñate, M.U., García, A.R, Alvear, N.V. (2023). Rentabilidad y estructura de capital en empresas ecuatorianas de turismo: Un enfoque PLS-SEM. RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informacao, Issue E60, 370 – 383
- Huamán, D.M. (2019). Diseño de un sistema de control de inventarios del laboratorio Takiwasi para la exportación de medicina tradicional amazónica a Bélgica. *Global business Administration Journal*, 2 (2), 43-72. <https://doi.org/10.31381/gbaj.v2i2.1567>
- Inga, K., Coyla, S., Montoya, G. A. (2022). Metodología 5S: Una Revisión Bibliográfica y Futuras Líneas de Investigación. *Qantu Yachay*, 2(1), 41–62. <https://doi.org/10.54942/qantuyachay.v2i1.20>
- Iskandar, Octaria, M. A. (2024). Analysis of control for primary raw material inventory using EOQ, POQ, & LFL METHODS. *Current Advanced Research on Sharia Finance Andeconomic Worldwide*, 3(2), 347–364. <https://doi.org/10.55047/cashflow.v3i2.1083>
- Izaguirre, C. V., Sabino, C. B., Villar, L. M., Quiliche, R. M. (2022). Gestión de inventarios para incrementar la productividad en una empresa agrícola. *INGnosis*, 8(2), 08–18. <https://doi.org/10.18050/ingnosis.v8i2.2475>
- Largo, A. P., Poma, D. X. (2024). Implementación de un sistema de inventario para la empresa Trompo-Mobiliario Infantil. *Revista MQR Investigar*, 8(1), 3509–3534. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.1.2024.3509-3534>
- La Febre, M.P., Rivera, C. (2023). Análisis del control interno inventarios y su impacto en los productos terminados en la empresa Joyce Pérez e hijos s.a., año 2022. Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional 8, (8), 702-722. <https://n9.cl/wff7t>

- Mondal, P., Das, P., Khanra, S. (2024). Un modelo EOQ para productos estacionales con demanda dependiente del tiempo y del stock en rampa, escasez y pedidos pendientes parciales. *International Journal of Mathematics in Operational Research*, 27, 393–413.
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación. Diseño y Ejecución*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, P. (2014). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (4ta ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Oliveira, S. D., Teixeira, R. J., Simões da Silva, L. (2024). *Método das componentes ciclico para juntas viga-coluna metálicas*. Universidade do Minho. Sísmica 2024. <https://acortar.link/Q4qHVW>
- Ortega, S., López, Z., Eras, R. de J. (2022). Métodos de control y valoración de inventarios utilizados en empresas de electrodomésticos del cantón Machala. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(5-1), 315-327. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-1.1363>
- Osuna, M. O., Sandoval, J. A., López, M. D., Reyes, C. G. (2023). Gestión de almacén en una empresa de implementos agrícolas en la región de Guasave. *Revista Interdisciplinaria de ingeniería sustentable y desarrolló social*, 8(01), 3-10. <https://itsta.edu.mx/wp-content/uploads/2024/02/41-2023.pdf>
- Palomino, J. D., Vásquez, K. L. (2023). Uso de técnicas de 5S y modelo ABC para la Mejora en la Gestión de inventarios. *Revista INGENIERÍA: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 10(2), 106–116. <https://doi.org/10.26495/icti.v10i2.2654>
- Pizzán, N., Rosales, C., Cris, C. (2022). Control de inventario y rentabilidad en una empresa ferretera de Manantay - Perú. *Sapienza International Journal of Interdisciplinary Studies*. 3(1), 649–666. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i1.246>
- Quezada, D. P., Nájera, S. N. (2020). Desbalance entre costo del inventario y nivel de servicio de producto terminado. *INNOVA Research Journal*, 5(3.1), 329–346. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1542>
- Ramírez, D. A. (2024). Transformación Tecnológica en el Modelo de Gestión de Inventarios en las Mipymes. *Revista Ciencia Latina*, 8(1), 3551-3566. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9701
- Serrano, S., Maturano, B. A., Castellanos, L. Y. (2024). Implementación de Inventarios ABC en Almacén de Grupo Spring. *Revista Ciencia Latina*, 7(6), 6513-6528. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9185

- Ugando, M., Villalón, A., Sabando, Á. R., Celi, D. M., Pilay, F. S., Racines, A. del P. (2021). Modelización financiera aplicada en empresa del sector manufacturero en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador. *Revista De La Universidad Del Zulia*, 12(34), 8-28. <https://doi.org/10.46925//rdluz.34.02>
- Ugando, M., Sabando, Á. R., Pilay, F. S., Armas, R., Higuerey, A.A. (2022a). Responsabilidad social y su relación con variables estratégicas de las empresas productivas, Ecuador Responsabilidad Social Corporativa: su orientación e influencia con variables estratégicas y sus dimensiones para los negocios. *International Visual Culture Review*, (Monográfico), 9, 2-18. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3622>
- Ugando, M., Parrales, B., Bustos, D. (2022b). Modelo de gestión de inventarios a través de mínimos y máximos en la empresa comercial “Muebles Chabelita”, *ECA Sinergia*, 13(2), 83-94. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v13i2.3759
- Valdez, R., Valencia, P. G., Robles, I. M., Ríos, G. G. (2024). Análisis de riesgos en el almacén de materiales, y la utilización de tecnologías para la adecuada gestión de inventarios área de: Medición, Conexiones y Servicios de la Comisión Federal de Electricidad. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 24(42), <https://doi.org/10.47189/rcct.v24i42.705>
- Vásquez, C.A., Vela, J.D., Moreno, J. D. (2021). El control de inventarios en el servicio de administración, en la Navegación Aérea Peruana. *Revista Hechos Contables*, 1(1), 36–48. <https://doi.org/10.52936/rhc.v1i1.58>
- Wimalasooriya, C., Licorish, S. A., Alencar da Costa, D., MacDonell, S. G. (2024). Just-in-Time crash prediction for mobile apps. *Empirical Software Engineering*, 29(68). <https://doi.org/10.1007/s10664-024-10455-7>

INNOVATION AND ABSORPTION CAPACITY: A CASE STUDY IN THE HOTEL SECTOR OF THE COLOMBIAN NORTH COAST

LILIANA RAQUEL MENDOZA RAMOS
Fundación Universitaria Los Libertadores

1. INTRODUCTION

The current debate in economic theory presents various perspectives related to economic development and focuses its analysis on the impact of trade policies, financial development and technological innovation on economic growth, competitiveness and environmental sustainability. The most recent schools of thought address positions from the economic and environmental effects, productive activities and the well-being of populations. One of the common points is the relationship between economic development and commercial expansion with both positive and negative effects on the environment.

According to Sharma, Siha and Kautish, trade liberalization and financial development have boosted growth in South and Southeast Asia, but have also increased the ecological and carbon footprint, especially due to the intensive use of fossil fuels, which is why strategies aligned with the Sustainable Development Goals (SDG) are required to mitigate these negative effects (Sharma et al., 2021). This view is consistent with the reflection on liberal trade policies and the development of the financial sector, which, while attracting foreign investment, have allowed the free movement of resources such as labor, technology and financial capital, causing a greater demand for non-renewable energy resources, and exacerbating environmental problems such as pollution. On the other hand, financial development encourages dependence on fossil fuels which, due to increased energy consumption, promotes the

scarcity of these resources, and higher greenhouse gas emissions, which could limit long-term economic growth (Xuezhou et al., 2022).

Another consensus is that technological innovation and knowledge management are essential to improve competitiveness and sustainability. Lee, Leong, Hew and Ooi (2013) highlight how knowledge management and innovation allow companies to compete in global markets by facilitating the creation of more efficient and sustainable processes. This idea connects with the analysis of Chen et al. (2006), who underline that "green innovation" offers not only environmental benefits, but also opportunities to improve competitive advantage through green products and the optimization of production processes. Thus, the combination of skills allows companies that manage to create, manage and apply knowledge to obtain a competitive advantage; in this order of ideas, managers have recognized that knowledge-based resources are essential for the development and sustainability of their organizations, while innovation, seen as an intangible resource and difficult to imitate, has also become a key source of competitive advantage.

In a context of rapid technological change, companies face multiple challenges, especially in industries that rely on complex technologies or compete in global markets. For this reason, they demand greater creativity and innovation in processes and products. Several authors recognize KM (Knowledge Management) as a key determinant of innovation, arguing that an organization that learns has a greater capacity to innovate. Companies that are skilled at acquiring and articulating new information can develop radical innovations, whether in products or processes, and those with an effective learning process can implement new ideas more easily (Lee et al., 2013).

There are, however, contrasts in the relationship between financial development and environmental quality. For example, Xuezhou et al. (2022) present a more nuanced view, indicating that in countries such as France and in some regions of China, financial development has improved environmental quality thanks to the adoption of more efficient technologies and renewable energies. This contrasts with the experiences of countries such as South Africa and Turkey, where financial development has contributed to increased greenhouse gas emissions.

1.1. SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND GLOBAL INEQUALITY

The need for sustainable growth is another theme that emerges in various development discourses. The Harlem Brundtland Report (1987) highlights that economic development must be compatible with environmental protection to ensure the well-being of future generations. This approach calls for international cooperation and the redistribution of financial resources to promote equitable and sustainable growth, which contrasts with the situation in many developing countries that face a dilemma between the need for industrialization and the high environmental costs associated with it. In developing countries, a dilemma arises between the need for industrialization and the high environmental costs that it entails. These countries have been reluctant to prioritize the environment, since the costs of traditional industrial processes fall on human health and local ecosystems. Chen et al, (2006), defines green innovation as innovations related to green products or processes, including energy-saving technologies, pollution prevention, waste recycling, green product design and corporate environmental management. It is divided into green product innovation and green process innovation, and examines their impact on competitive advantage.

The research proposes that green innovation not only offsets environmental costs, but offers business opportunities by enhancing product differentiation and avoiding environmental sanctions or protests. Furthermore, companies that adopt proactive strategies in environmental management can integrate sustainability goals across their different departments, allowing them to solve environmental problems with innovative technologies while increasing their competitive advantage (Chen et al., 2006). This dilemma is consistent with observations on how industrialized countries, often responsible for much of resource consumption, must re-evaluate their development models to integrate environmental considerations into all policy and business decisions, such that green innovation can offer a viable solution to both mitigate pollution and improve business competitiveness, especially in countries with access to advanced technologies.

The main threats to the balance of the biosphere include air pollution, ozone layer depletion and acidification of soil and water bodies. These problems affect people and ecosystems in regions far from their sources of origin, which complicates the implementation of effective solutions. In turn, desertification, loss of biodiversity and species extinction threaten genetic resources vital for the future. (Harlem Brundtland, 1987). The concept of sustainable development is key to addressing these challenges, defined as development that meets current needs without compromising the resources of future generations. This implies economic and social progress that does not degrade the environment but strengthens it, and requires a more equitable distribution of wealth at a global level. It also underlines the need for a re-evaluation of global expenditures, since the current development model is not sustainable, and there is a need for economic growth that is compatible with sustainable development; however, this growth must differ from the industrialized development model that prevailed in the post-war world, since past growth came at the expense of the environment and human health.

1.2. INNOVATION CAPACITY IN THE NEW GLOBAL ECONOMIC CONTEXT

Technological innovation has become an essential component for companies in the face of increasing global competition. This is especially relevant when the transition from a planned to a market economy has significantly altered the country's innovation system. Economic reforms have encouraged companies to carry out research and development (R&D) activities, which were previously only carried out in research institutes. To promote these activities, the implementation of government incentives has led to the significant growth of R&D departments within companies.

The success of technological innovation depends not only on technological capability, but also on other key capabilities in areas such as manufacturing, marketing, organization, strategic planning, learning, and resource management. Adler and Shenbar (1990) identify four types of technological innovation capabilities (ITCs): (1) the ability to meet market demands through the development of new products; (2) the ability to produce these products using appropriate process

technologies; (3) the ability to anticipate and meet future needs by creating and implementing new products and technologies; and (4) the ability to react to unexpected technological activities originating from competitors or unforeseen circumstances.

In this sense, Yam et al, 2004, approximate the model of Chiesa et al (1996) and integrate seven dimensions to the innovation capacity of organizations: a) Learning capacity, the ability of the company to identify, assimilate and exploit knowledge from the environment; b) R&D capacity, such as integration of research strategies, project execution and management of the R&D portfolio; c) Resource allocation capacity, the ability to acquire and allocate capital, experience and technology appropriately; d) Manufacturing capacity, transformation of R&D results into products that meet market demands; e) Marketing capacity, is the advertising and sale of products, understanding consumer needs and the competitive environment; f) Organizational capacity: Mechanisms to ensure organizational harmony and good management practices; and g) Strategic planning capacity, identification of internal strengths and weaknesses, as well as external opportunities and threats (Yam et al., 2004:8).

On the other hand, the role of R&D in companies has been evaluated from various perspectives, highlighting both as a tool to generate innovations and to develop absorptive capacity, that is, the ability to identify, assimilate and exploit external knowledge. According to Cohen and Levinthal (1989), R&D not only focuses on producing new ideas, but also prepares companies to take advantage of external knowledge, such as that derived from basic research. In this sense, absorptive capacity differs from learning by doing, which optimizes efficiency in already known activities, allowing companies to make use of new ideas to diversify their innovative approach.

A key claim is that the costs associated with knowledge absorption are related to prior R&D investments. Building a knowledge base, and thus absorptive capacity, requires significant resources that act as prerequisites for firms to be able to identify and use external information. This implies that, in order to learn effectively, firms need to have a prior accumulated knowledge base.

Absorptive capacity is related to the concept of open innovation, developed by Chesbrough (2003). In this model, firms not only rely on their own R&D, but also on knowledge from external sources, allowing them to innovate with less internal investment. Firms that adopt open search strategies, i.e. that explore “widely and deeply,” have more robust innovative performance (Laursen & Salter, 2006). However, it is noted that the benefits of this openness may experience diminishing returns when excessive recourse is made to external search, a finding that suggests the need to carefully manage external research efforts to avoid resource dispersion.

In this context, relationship networks play a crucial role, facilitating the interaction between different actors, such as suppliers and users, who contribute knowledge that enriches the innovative capabilities of companies. This approach is linked to the theory of social capital, which argues that close relationships within a network facilitate collaboration and resource sharing (Setiawan & Ferdinand, 2021). Companies that cultivate synergistic relationships with their partners manage to improve their business performance through greater innovation and operational efficiency.

The impact of open innovation also extends to small and medium-sized enterprises (SMEs). Studies such as Singh et al. (2021) confirm that sound knowledge sharing practices are essential for SMEs to benefit from open innovation. Factors such as organizational flexibility, corporate culture, and leadership directly influence the effectiveness of knowledge sharing, allowing SMEs to better adapt to market demands. Furthermore, both inbound (acquiring external ideas) and outbound (commercializing internal ideas) innovation have been shown to generate competitive advantages for these companies.

In short, it is highlighted that the innovative success of companies depends on a complex interaction between their own R&D, the capacity to absorb external knowledge, relationship networks and an organizational culture that values continuous learning. Companies that manage to integrate these dimensions in a balanced way tend to be more competitive and resilient in dynamic markets, although they must be cautious to avoid dispersing resources in the excessive search for external knowledge.

1.3. INNOVATION CAPACITY: CASE STUDY IN THE TOURISM SECTOR OF CARTAGENA DE INDIAS

Given the trajectory of economic theory in the face of new organizational realities, together with the list of theoretical and practical studies analyzed in this document, the dimension of innovation capacity has been selected in each of the subcategories of strategic management capacity, R&D, production, marketing, resource management and relationship capacity (J. Hernández et al., 2008; Yam et al., 2004; Zea-Fernández et al., 2020) applied to the specific case of a group of hotels located in the city of Cartagena de Indias, Colombia. The purpose of this study is to identify the importance of the innovation capacity implemented in the tourism sector, the essential components that are taken into account when making decisions that impact market share, communications, investment in product and service infrastructure, technological surveillance, organizational learning and knowledge management.

The case study is aimed at the results of a data collection instrument in 6 small and medium-sized hotels in the city. The qualitative results lead to categorizing the innovation capacity in several subcategories, evaluated from the administrative thinking of the managers or those in charge of strategic management in the hotels. The quantitative perspective shows the measurements in dimensions from 1 to 5, with data that present a non-normalized distribution, with which the non-parametric coefficient of Kendall – C was applied. Subsequently, the analysis of the relationships between the subvariables of innovation capacity and absorptive capacity is presented.

2. OBJECTIVES

2.1. GENERAL OBJECTIVES

- To analyze the relationship between innovation capacity and absorptive capacity in hotels in Cartagena de Indias, identifying their management strategies, investment in innovative projects, and market adaptation to enhance competitiveness and sustainability in the hotel sector.

2.2. SPECIFIC OBJECTIVES

- To evaluate the innovation capacities of hotels in Cartagena de Indias in key areas such as strategic management, research and development, production, marketing, resource management, and external relationships.
- To assess the impact of absorptive capacities, including revenue growth, market share expansion, and entry into new markets, on the profitability and competitiveness of the hotels.
- To analyze the correlations between innovation capacity and absorptive capacity, identifying patterns and areas for improvement to help hotels optimize their strategies and capitalize on opportunities in a competitive environment.

3. METHODOLOGY

The study was guided by the mixed approach of correlational scope (R. Hernández et al., 2014). The following phases were proposed (J. Hernández et al., 2008; Yam et al., 2004; Zea-Fernández et al., 2020):

- Stage 1. Contextualization. Conceptual search for innovation capacity, dynamic capabilities, economic theory, competitiveness.
- Stage 2. Selection and adjustments. Content analysis and bibliographic review.
- Stage 3. Instrument construction. Adaptation from Yam et al, 2004; Hernández et al, 2008.
- Stage 4. Application. Data collection instrument in the selection of 6 hotels.
- Stage 5. Analysis of results.

3.1. DATA COLLECTION AND VALIDATION INSTRUMENT

3.1.1. Information processing

The data collection instruments were applied to 6 hotels, five of them belonging to small and medium-sized hotels and one to a large hotel; 34 observations in total. Considering the size of the analysis units, the first step in the treatment of the information consists of applying a goodness-of-fit test, which allows verifying what type of distribution the data follow and, therefore, what tests are advisable to carry out in the statistical contrast (Romero-Saldaña, 2016). The following hypotheses corresponding to the normality test are raised, using Kolmogorov-Smirnov (Stephens, 1992) and Shapiro-Wilk (Alonso & Montenegro, 2015):

- H 0 : The variable has a normal distribution
- H 1 : The variable has a non-normal distribution
- Decision:
 - Sig (*p value*) > alpha: Do not reject H 0 (normal).
 - Sig (*p value*) < alpha: Reject H 0 (not normal)
 - Where alpha represents significance, equal to 5% (0.05).

TABLE 1. Descriptor matrix

VARIABLE	CAPACITY FOR INNOVATION	
Subvariable	Descriptor	Dimension
Strategic management capacity	Explore new market, product and service opportunities	1. No action has been taken and no action has been implemented 2. Work is currently being done to have it (informal actions) 3. It is in the process of implementation 4. The implemented actions require updating
R&D capacity	Declare innovation goals and protect your product and service designs under intellectual property schemes	
Production capacity	Make improvements to services, imitate the competition or implement different services	

Resource management capacity	Allocates resources to new projects, there is openness to new ideas	5. Actions were implemented and it works excellently
Relationship skills	It is inserted into collaborative networks and promotes positive relationships with interest groups	
Marketing capacity	Apply strategies that are difficult to imitate	1. Very easy 2. Easy 3. Regular 4. Difficult 5. Very difficult
VARIABLE	ABSORPTION CAPACITY	
Subvariable	Descriptor	Dimension
Increase in income	Has experienced an increase in income in the last year	1. No action has been taken or implemented. 2. From 5-10% 3. From 10-15% 4. From 15-20% 5. More than 20%
Increase in market share	Over the past year, to what extent has your market share increased?	
Entering new markets	In the last year, to what extent have you entered new markets?	

Source: Own elaboration

The normality test presents 16 subvariables with a p-value < 0.05 , therefore, it is considered that the data do not maintain a normal distribution, in this case, $\text{Sig} (p \text{ value}) < \alpha$: reject H_0 (not normal). The Kendall rank correlation coefficient (1938) is applied, called τ Kendall (tau) because the variables under study do not have a normal joint population distribution (Kendall, 1938), there is little data (less than 30) and they have different dimensions (tau-C). The correlations were applied between the dimensions of innovation capacity and absorption capacity, the latter measured from the dimension of income level, market share and decision to enter new markets, when dealing with ordinal variables, in a sample of less than 30 observations.

TABLE 2. Normality Test (Shapiro-Wilk) on the innovation capacity variable

	Normality tests					
	Kolmogorov-Smirnov ^b			Shapiro-Wilk		
	Statistical	gl	Next.	Statistical	gl	Next.
Size	0,310	6	0,074	0,805	6	0,065
Years_constituted	0,401	6	0,003	0,702	6	0,007
Employee_num	0,310	6	0,074	0,805	6	0,065
Num_stars	0,180	6	,200*	0,920	6	0,505
Age_Employee	0,492	6	0,000	0,496	6	0,000
Sex	0,407	6	0,002	0,640	6	0,001
Gr_Studies	0,407	6	0,002	0,640	6	0,001
Increase_income	0,276	6	0,170	0,734	6	0,014
Aum_partic_mdo	0,404	6	0,003	0,692	6	0,005
Enter_new_words	0,241	6	,200*	0,913	6	0,456
Cuent_compet_create_rate	0,333	6	0,036	0,721	6	0,010
Explore_the_port_cautiously	0,407	6	0,002	0,640	6	0,001
Respond_action_competition	0,492	6	0,000	0,496	6	0,000
Link_customers_dlo_prod	0,303	6	0,090	0,832	6	0,111
Quality_improvements_3years	0,492	6	0,000	0,496	6	0,000
New_project_resources	0,492	6	0,000	0,496	6	0,000
Imitate_competition	0,407	6	0,002	0,640	6	0,001
Implem_serv_dif_competence	0,267	6	,200*	0,809	6	0,070
Clear_innovation_objectives	0,293	6	0,117	0,822	6	0,091
Time_employees_problem_id	0,180	6	,200*	0,920	6	0,505
External_financial_resources_acc_id	0,319	6	0,056	0,683	6	0,004
Incentives_innovation	0,302	6	0,094	0,775	6	0,035
Easy_imitate_innovative_processes	0,293	6	0,117	0,915	6	0,473
Easy_imitate_promotional_package	0,319	6	0,056	0,683	6	0,004
Easy_to_imitate_advertising	0,254	6	,200*	0,866	6	0,212
Easy_to_imitate_the_intermediaries	0,263	6	,200*	0,823	6	0,093
Easy_imitate_innovation_services	0,183	6	,200*	0,960	6	0,820
Protect_brand	0,407	6	0,002	0,640	6	0,001
Protect_software_registration	0,267	6	,200*	0,809	6	0,070
Protect_from_author	0,319	6	0,056	0,683	6	0,004
Protect_design_prod_service	0,254	6	,200*	0,866	6	0,212
First_introd_innovac_mdo	0,204	6	,200*	0,902	6	0,389
Protect_agreements_confid_employees	0,286	6	0,136	0,863	6	0,201
%_new_prod_budget_new_prod_budget	0,209	6	,200*	0,907	6	0,415
*. This is a lower limit of the true significance.						
a. Lilliefors significance correction						

4. RESULTS

4.1 DESCRIPTIVE ANALYSIS

The study participants correspond to 2 five-star hotels and the remaining 4 are distributed from one to four stars, placing one hotel in each category. 67% of them have been in existence for more than 15 years and more than half have more than 15 directly linked collaborators.

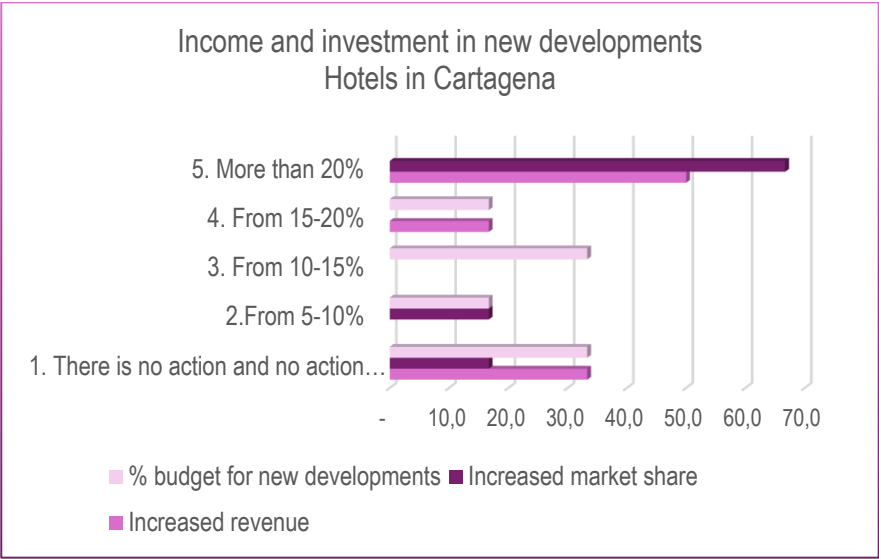
Three elements of the absorption capacity were measured:

- Level of increase in income/sales
- Increase in market share
- Measure to enter new markets

Graphic 1 shows the results obtained in these three indicators. It can be seen that half of the respondents report an increase in gross income of more than 20% and more than half of them experienced a significant increase in market share (67%); both results correspond to the activities of the last year (2023-2024). These results were obtained with the current services portfolio, given that on the other hand, a low investment or budget allocation for the development of new services is reported, evidenced by a percentage of 67% that reports not having made this type of investment or having invested a maximum of 15% of its total budget in the exploration of new services, while a single analysis unit usually allocates an amount of up to 20% of its budget.

Table 3 shows the results obtained in these three indicators. It can be seen that half of the respondents report an increase in gross income of more than 20% and more than half of them experienced a significant increase in market share (67%); both results correspond to the activities of the last year (2023-2024). These results were obtained with the current services portfolio, given that on the other hand, a low investment or budget allocation for the development of new services is reported, evidenced by a percentage of 67% that reports not having made this type of investment or having invested a maximum of 15% of its total budget in the exploration of new services, while a single analysis unit usually allocates an amount of up to 20% of its budget.

GRAPHIC 1. *Hotel absorption capacity 2023-2024*



Note: Survey on the relationship between innovation-based competitiveness and sales growth in SME hotels 2024

4.1.1. Capacity for innovation

- a) Strategic management capacity: For the most part, decisions are taken cautiously in relation to taking advantage of opportunities in the environment and actions to do so have been implemented successfully and are measured over time. On the other hand, 33% recognize that it is necessary to update strategies that allow them to capture a greater share of the market.
- b) R&D capacity: Table 3 describes each of the findings in each of the indicators that are categorized under this subvariable.

TABLE 3. *R&D capacity indicators in Cartagena hotels 2023-2024*

Indicator	Description
Clear innovation objectives	Actions have been implemented to declare innovation objectives within the company; one group recognizes the need to update the actions and outline these objectives (33%) and the rest (17%) have started the process.
Ease of imitation: its process and service innovations	The ease of services or processes offered by the competition is recognized as an activity with a moderate (regular) level of difficulty; this is considered by 50% of the hotels surveyed, while the rest of the participants report in the same proportion (17% each) that their processes and services are easy in a certain proportion, difficult and very difficult. For its part, the ease of imitation in services is taken as 67% between the rating of regular and difficult, and the rest is distributed by equal weights between easy and very difficult.
Intellectual property: protecting your designs	33% of the hotels in the sample stated that they have started or have already implemented the protection of knowledge regarding the design of their products and services. The same percentage attributed themselves to the recognition that it is necessary to update their use of intellectual property. Only one hotel has not implemented any type of action that leads to the protection of its designs in services and another has expressed interest in implementing the process (16%).

Note: Survey on the relationship between innovation-based competitiveness and sales growth in SME hotels 2024

c) **Production capacity:** Although the sector investigated belongs to the services classification, production capacity is measured by indicators such as improvements made within a time limit, the ability to imitate the competition and the distance that each company takes from its competitors in terms of the services offered, that is, the level of diversification of its offer, aimed at the same market. Table 4 shows the assessment of company managers regarding their production capacity.

The data in Table 3 show the importance for participants of continuously improving the provision of their services, especially in terms of quality and timeliness. This strengthens the decisions made within companies, taking into account the provision of differentiated services, since most of them (67%) do not limit themselves to copying or

imitating the services of their competitors; which is also in line with the interest in marking a considerable distance with respect to the services offered by the competition.

TABLE 4. *Indicators of **production** capacity in Cartagena hotels 2023-2024*

Variable	Frequency				
	1. No action has been taken and no action has been implemented	2. Work is currently being done to have it (informal actions)	3. It is in the process of implementation	4. The implemented actions require updating	5. Actions were implemented and it works excellently
Improvement in services last 3 years			16.7		83.3
Copy or imitate competitor services	66.7			33.3	
Implement differentiated services	16.7		16.7	16.7	50.0

Note: Survey on the relationship between innovation-based competitiveness and sales growth in SME hotels 2024

- d) **Marketing capacity:** The measurements carried out are related to the capacity of companies to set the prices of the services offered, the actions they undertake in response to the strategies implemented by the competition, the specialization of their promotional packages, as well as the way of approaching communication and relations with their clients based on the information provided by various channels or media.

In this section, hotels take into account the rates of the sector to make internal decisions regarding the price of their services. Two of the hotels express the need to update the actions that tend to balance their prices with those of the market and in one of the hotels, the values are stipulated independently of the competition. Regarding the strategies implemented in response to the dynamics of the sector, almost all of the participants agree that they respond almost immediately to the actions undertaken by the competition.

On this front, the group is divided equally 50% and 50%, at the level of easy to imitate and average. The above means that the strategies for

grouping services and promotions have an important similarity, which is why they are easily imitable. The above corresponds to the ease of imitating advertising strategies, where 50% of those surveyed, the highest percentage (83%) focuses on the fact that their advertising is easy to imitate.

- e) Resource management capacity : This capacity combines several competencies and skills directly related to the strategic direction and allocation of financial and human resources to innovation. In this sense, the indicators that contribute to the measurement of this capacity include the resources that are allocated to new projects, the additional time within the work of the collaborators that is given to them for the identification of problems and proposal of solutions, identification and access to external resources such as calls for proposals by other entities or by the government and the allocation of financial and non-financial incentives to promote innovation activities and the management for the protection of the knowledge generated from internal-external activities of the companies.

The most relevant results for each of the indicators are described below:

- Resources for new projects: 83% of respondents allocate resources within their budget to the development of new projects.
- Time is given to collaborators to propose ideas: 67% at low levels from not having it to recognition of updating in the proportion of this strategy.
- Financing with external resources: 50% do not apply it and 50% do apply it with effective operation.
- Incentives for innovation. The results are equally divided between those who apply this type of strategy for the internal promotion of ideas and projects and those who have applied it successfully.
- Protection and intellectual property: Companies are concerned about protecting their brand, therefore, they apply legal protection strategies to it.

- f) Relationship capacity: The indicator for measuring this capacity was based on the relationship with intermediaries versus the possibility that competitors may establish power relations or positive links with the same interest groups. In terms of equality, hotels expressed that the relationship with interest groups and intermediaries in the sector's service chain is easily accessible, as evidenced by the fact that 67% of participants consider that any actor in the hotel services chain has the same possibilities of establishing commercial relations with suppliers and other groups in the hotel sector or others. Only 33% consider that their relationships with intermediaries contain a certain characteristic of specialization, which provides differentiated access between the different actors that make up the chain.

4.2. INFERENCE ANALYSIS

Table 5 shows the level of correlation between the quantitative variables of innovation capacity and absorptive capacity. In order to contrast the results, the following hypotheses are proposed:

- H1: Innovation and absorptive capacity are significantly associated
- H0: Innovation and absorption capacity do not present a significant relationship
 - NC (confidence level): 95%
 - α : 5%
- Conditions:
 - If p -value: <0.05 , H 0 is rejected
 - If p -value: >0.05 , H 0 is accepted and H 1 is rejected.

4.2.1. Correlations between the variables innovation capacity and organizational absorptive capacity

The interpretations of the correlations between the six sub-variables of innovation capacity and three sub-categories of the absorptive capacity

variable are detailed below. The results of the cross-tabs (symmetrical measures) are shown in Table 5.

The capacity for strategic direction presents a significant and positive relationship with the capacity for absorption in all its indicators. However, in none of them does it present a strong intensity, rather it tends to a moderate and low intensity in the increase of income, participation and entry into new markets.

TABLE 5. Correlations between innovation capacity and absorptive capacity

Variables/indicators	Approximate τ^b	Approximate significance	Approximate τ^b	Approximate significance	Approximate τ^b	Approximate significance
Strategic management capacity						
Explore new opportunities	1,637	0,102	0,802	0,423	0,750	0,453
R&D capacity						
Innovation objectives	0,594	0,552	0,000	1,000	0,000	1,000
Ease of copying your processes	-0,961	0,337	-0,949	0,343	0,000	1,000
Ease of copying their services	-1,201	0,230	-0,511	0,610	0,000	1,000
Production capacity						
Improved quality of services in the last 3 years	1,309	0,190	1,369	0,171	1,369	0,171
Imitate the competition's services	0,594	0,552	1,732	0,083	1,095	0,273
Services different from the competition	2,291	0,022	6,062	0,000	2,449	0,014
Resource management capacity						
Commit resources to new projects	1,309	0,190	1,369	0,171	1,369	0,171
Free time for collaborators to propose ideas	-0,961	0,337	-1,477	0,140	0,455	0,649
Access external financial resources			2,449	0,014	1,637	0,102
Incentives to promote innovation activities	6,025	0,000	3,464	0,001	2,291	0,022
Percentage of the budget for the development of new products and/or services	1,137	0,255	3,464	0,001	4,500	0,000
Brand protection	3,464	0,001	3,464	0,001	3,031	0,002
Software registration	6,025	0,000	6,062	0,000	2,449	0,014
Copyright			2,449	0,014	1,637	0,102
Relationship skills						
Ease of imitating relationships with intermediaries	-3,834	0,000	-1,061	0,289	-0,480	0,631
Marketing capacity						
Set rates and services taking into account competitors	1,897	0,058	4,243	0,000	2,165	0,030
Responds to actions that competitors have already initiated	1,309	0,190	1,369	0,171	1,369	0,171
Ease Your promotional packages	0,511	0,610	-0,274	0,784	0,433	0,665
Ease Your advertising activity	0,000	1,000	0,655	0,513	1,477	0,140
Be the first to introduce innovations to the market	8,660	0,000	4,243	0,000	1,369	0,171
a. The null hypothesis is not assumed.						
b. Use of the asymptotic standard error that assumes the null hypothesis.						
Number of valid cases: 6						
*Ordinal by ordinal						
*Kendall's Tau-c						

Note: Survey on the relationship between innovation-based competitiveness and sales growth in SME hotels 2024As regards R&D capacity, all indicators show a significant relationship, but in this case the intensity is moderately negative, especially in the ease with which competitors copy or imitate their processes (-0.333) and their services (-0.417); meanwhile, innovation objectives show a low intensity relationship with respect to the increase in income and zero with respect to market share and entry into new niches. Based on the above, it can be inferred that entrepreneurs consider that the more specialized and

higher added value their services provide, the greater the level of difficulty for competitors to match them.

Production capacity is measured by three indicators: improvements in the quality of services implemented in the last three years, whether they imitate the competition and whether their services have characteristics that differentiate them from the competition. The results show a significant and moderate correlation between improvements in services and increased revenue, increased market share and entry into other niches. A positive but low-intensity correlation is found between imitation of the competition and increased profits; while with market share and entry into new markets, there is a moderate-intensity correlation. Although hotels occasionally observe and imitate the strategies of the competition in the provision of services, and there is a possibility that it works as a market strategy, this has not become one of the main commercial orientations of the sector.

The allocation of resources to new projects is moderately related to absorptive capacity, although the relationship is significant. Although the decisions to give employees time off to identify problems and propose solutions maintain a significant relationship with the indicators measured, this intensity is negative. The appropriate incentives to promote innovation activities, including non-financial incentives, are not related to absorptive capacity; the percentage of the budget allocated to the development of new products and/or services only shows a positive and moderate relationship with the increase in income. Even when entrepreneurs state that the protection of their brand is an important activity for the company, there is no correlation between this and absorptive capacity, and the same occurs in the case of companies that have a high level of investment with the protection of software through intellectual property and copyright. Regarding the allocation of resources, it is possible to infer that in the group of respondents allocating resources to new projects is rare, but if it occurs, they trust that it will have a positive impact on the profitability of the business; within their culture, the time given to employees for innovation activities is not essential and its impact is contrary to the interests of the company; likewise, the incentives for innovation and the allocation of a budget for new products behave

independently; finally, it is perceived that the implementation of tools for the protection of knowledge or intellectual property does not influence the profitability of hotels.

Another correlation measurement reflects that the capacity to imitate the links that each one has in the sector does not interfere or show a behavior not associated with the increase in income, nor market share, nor in the entry into new markets. As for marketing capacity, the indicator of setting prices taking into account competition shows a zero degree of relationship, as opposed to responding to actions that competitors have already initiated, which does reveal a direct relationship with the management of income and new markets.

Of the measured subvariables, the resource management capacity is the one that presents the highest indicators not associated with the absorption capacity. Meanwhile, the strategic direction capacity is the variable that shows significant and positive relationships with all the indicators, with moderate intensity, marking an important differentiation with respect to the other measurements, in addition to a conservative behavior in the exploration of new development opportunities for both products and markets. The R&D capacity also showed significant associations, but in two of the indicators with negative intensity, revealing that the more specialized its services are, the more difficult they will be to be imitated by the competition. The production capacity maintains a significant but moderate and low relationship with the measurements carried out.

5. DISCUSSION

From a theoretical perspective, the importance of the capacity for innovation and knowledge absorption in organizational competitiveness is highlighted. This capacity allows companies to adapt and develop competitive advantages by integrating new technologies and "green innovation" practices to reduce environmental impact (Chen et al., 2006). Similarly, the practical results of this study show how hotels in Cartagena seek to differentiate their services and respond to competition, although within a more conservative strategic framework. In both cases, knowledge management and organizational learning are highlighted as

essential to compete in complex and dynamic markets (Lee et al., 2013; Hernández et al., 2008).

A key difference lies in the level of investment and strategic approach towards innovation. While economic theory and trends related to competitiveness emphasize that innovation, especially in terms of sustainability, requires significant investments in R&D and a proactive approach to adapt to environmental challenges; in turn, this type of innovation allows organizations to reduce their dependence on non-renewable resources and improve their sustainability (Xuezhou et al., 2022). However, Cartagena hotels show a cautious strategy, prioritizing growth based on the optimization of existing services rather than expanding the portfolio of innovations; only one of the hotels invests up to 20% of its budget in new developments, and most limit investment to 15% or less.

Another difference lies in the market orientation. Scientific studies and publications focus on how organizations can achieve a competitive advantage through technological innovation and the absorption of external knowledge, a strategy that also benefits environmental sustainability in the global context (Cohen & Levinthal, 1989; Laursen & Salter, 2006). In contrast, the present research describes how hotels in Cartagena respond to competition and orient themselves towards service differentiation, but without a strong focus on the expansion of disruptive capabilities or the adoption of sustainable technologies.

6. CONCLUSIONS

The study analysed six hotels categorised from one to five stars, with the majority (67%) of establishments having more than 15 years of experience and more than half with staff of more than 15 employees. The management of these hotels is in the hands of young professionals between 36 and 45 years old (67%), with a smaller group between 26 and 35 years old (17%).

In assessing absorptive capacity, three main indicators were considered: revenue/sales growth, market share, and entry into new markets. The results indicate that 50% of respondents reported revenue increases of over 20%, while 67% of participating hotels experienced significant

growth in market share. However, these results were achieved with the existing service portfolio, as 67% of hotels did not make significant investments in the development of new services or allocated less than 15% of their total budget to this activity. Only one hotel allocated up to 20% of its budget to the creation of new services, suggesting a trend towards growth based on optimizing current resources and services rather than expanding the offering.

In this analysis of innovation and absorption capacity in hotels, the results show that, although establishments increased their revenue and market share in the last year (2023-2024), investment in new services was minimal: 67% allocated less than 15% of their budget to service innovations. Only one hotel invested up to 20% of its budget to develop new products, which shows a tendency to maintain the existing service portfolio. Most hotels make cautious strategic decisions. Although 33% of managers recognize the need to update their strategies to capture a greater market share, the focus remains on taking advantage of opportunities in a progressive and measured way.

Hotels have implemented improvements in their services over the last three years, diversifying their services, betting on their own identity in the service offering, establishing prices aligned with the market; hotels respond quickly to the strategies of the competition. In short, Cartagena hotels prioritize the improvement and differentiation of their services autonomously, while investments in innovation and portfolio expansion are limited, reflecting a strategic orientation towards stability and competitive response rather than aggressive expansion or disruptive innovation.

In the correlational analysis, strategic direction capability stands out as the variable with the highest positive correlations with absorptive capacity, reflecting a conservative approach to new development opportunities. R&D capacity and production capacity, on the other hand, show significant correlations, although in some cases of low or moderate intensity, suggesting that companies tend to prioritize specialization and added value in services to avoid imitation, although this does not necessarily translate into a market advantage.

7. REFERENCES

- Alonso, JC, & Montenegro, S. (2015). A Monte Carlo Study to compare 8 normality tests for least-squares residuals following a first order autoregressive process. *Management Studies*, 31 (136), 253–265. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.12.003>
- Chen, Y.S., Lai, S.B., & Wen, C.T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67 (4), 331–339. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9025-5>
- Harlem Brundtland, G. (1987). Our Common Future- Call for Action * by. *Journal of the Foundation for Environmental Conservation*, 14 (4), 291–293. <https://doi.org/https://www.jstor.org/stable/42608652>
- Hernández, J., Domínguez, M., & de Ita, D. (2008). *Sustainable competitive advantage in small and medium-sized hotel companies in southern Mexico*. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612241009>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Research Methodology - Sixth Edition* (McGraw Hill Interamericana, Ed.; 6th). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Kendall, M. G. (1938). A new measure of rank correlation. *Biometrika Trust*, 30 (1), 81–93. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/2332226>
- Lee, VH, Leong, LY, Hew, TS, & Ooi, KB (2013). Knowledge management: A key determinant in advancing technological innovation? *Journal of Knowledge Management*, 17 (6), 848–872. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2013-0315>
- Romero-Saldaña, M. (2016). Goodness-of-fit tests for a normal distribution. *Journal of Occupational Nursing*, 6 (3), 36–45. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Stephens, M. A. (1992). Introduction to Kolmogorov (1933) On the Empirical Determination of a Distribution. *Breakthroughs in Statistics*, 93–94. https://doi.org/https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4612-4380-9_9
- Xuezhou, W., Manu, E.K., & Akowuah, I.N. (2022). Finance development and environmental quality : the role of economic growth among the regional economies of Sub- Saharan Africa. *Environmental Science and Pollution Research*, 29 (16), 23069–23093. <https://doi.org/10.1007/s11356-021-17271-2>

Yam, RCM, Guan, JC, Pun, KF, & Tang, EPY (2004). An audit of technological innovation capabilities in Chinese signatures : Some empirical findings in Beijing, China. *Research Policy*, 33 (8), 1123–1140.
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2004.05.004>

Zea-Fernández, R., Benjumea-Arias, M., & Valencia-Arias, A. (2020). Methodology for the identification of dynamic capabilities for entrepreneurship in Higher Education Institutions. In *Chilean Journal of Engineering* (Vol. 28, Issue 1).

ANÁLISIS DE ALGUNAS PRÁCTICAS COMPETITIVAS EN ORGANIZACIONES DEL EJE CAFETERO COLOMBIANO

JUAN ALBERTO GIRALDO C.
Universidad de Manizales

1. INTRODUCCIÓN

El mundo cambiante exige cada vez más que las organizaciones busquen alternativas empresariales que les permitan sobrevivir, permanecer en el tiempo y marcar la diferencia frente a la competencia que impone el mercado. La capacidad que tengan las empresas manufactureras de los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda, para enfrentarse a los retos y desafíos del mundo de hoy, deberá concentrarse en la implementación de la innovación como cultura organizacional. La producción de bienes y servicios novedosos que compitan exitosamente en mercados globalizados, los cuales generen conocimiento, crecimiento sostenido a largo plazo y contribuyan además a mejorar la calidad de vida de los consumidores, se resume en la transformación de la innovación como ventaja competitiva. El panorama actual de las empresas en relación con la innovación deja ver aspectos que requieren afianzarse, consolidarse y adoptarse desde la Gestión del Talento Humano.

Este trabajo de investigación reviste gran importancia como guía para determinar el rol de la gestión humana en la generación y desarrollo de la innovación en las empresas objeto de estudio, incluyendo el aporte que se propone hacer para los sectores manufacturero y la academia. La presente investigación es pertinente ya que podría convertirse en una fuente de información para los empresarios y el mundo académico, buscando generar conciencia sobre la importancia de las áreas de Gestión Humana en su labor de promover una cultura innovadora.

Este informe presenta un recorrido inicial con el planteamiento y formulación del problema:

¿Cuál es el rol de la gestión humana en la generación y el desarrollo de la capacidad de innovación de las empresas grandes y medianas del sector manufacturero de Caldas, Quindío y Risaralda?

Este trabajo realiza un recorrido bibliográfico iniciando con la exploración de la teoría de recursos y capacidades, planteada por varios autores como Barney (1991) quien afirma que “los recursos de las empresas incluyen sus activos (bienes tangibles e intangibles), capacidades, procesos organizacionales, propiedades de la empresa, conocimientos, atributos, información controlada por la organización que le permite concebir e implementar estrategias para mejorar su eficiencia y eficacia”.

Siguiendo con la descripción de Procesos y prácticas de gestión humana que fomentan la innovación en la empresa, desde donde se aborda su importancia, el concepto y los tipos de innovación. Examina también, los objetivos que ésta persigue, se describe el proceso o ciclo de la innovación y se da cuenta de los factores que la determinan en un escenario organizacional. Se hace referencia a la generación, desarrollo y sostenimiento de la innovación, los niveles que pueden alcanzar y las barreras que dificultan o impiden innovar.

La Gestión Humana debe ser el actor principal para liderar y acompañar a la organización en los procesos de transformación permanente estableciendo lineamientos en aras de conocer a profundidad el negocio, esto va de la mano con la Comunicación organizacional en lo que se debe dar como un trabajo conjunto que permita que las necesidades individuales de desarrollo se puedan establecer como punto de fortalecimiento tanto personas como corporativo, y así, promover prácticas de generación de ideas, proyectos e innovación, buenas relaciones, estilos claros de comunicación, fuentes de motivación, potenciar, retener y atraer talento clave para la organización.

Sobre este aspecto, la investigación planteada por (Calderón 2010), determina que:

Dichas áreas han sido relegadas a cumplir la función de administración de personal y por lo tanto sus prácticas se han centrado en los aspectos funcionales tradicionales de seleccionar, vincular, entrenar, compensar, evaluar y desvincular; a pesar de que la revisión de la literatura especializada y los resultados de múltiples investigaciones empíricas muestran un papel diferente de gestión humana mucho más enfocada hacia aspectos estratégicos entre ellos la innovación. (sp)

De otro lado, los bajos niveles de innovación reportados en los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda pueden, en parte, ser consecuencia de la ausencia de un rol estratégico de la gestión humana para y su incidencia en la generación y desarrollo de la capacidad innovadora en las empresas manufactureras medianas y grandes motivando de esta forma, y por ello en la comunicación, todos los elementos son importantes, si alguno faltara, el proceso quedaría incompleto y la comunicación no se realizaría, Paz, V. G. (2012) la realización de esta investigación que pretende identificar los procesos, prácticas, estrategias, políticas y planes encaminados a la transformación del papel de la gerencia del Talento humano en los procesos de innovación y observar como es la interacción con los procesos organizacionales de la comunicación.

Las revisiones sobre investigaciones que se han realizado hasta el momento, dan muestra de una ausencia en la participación de las áreas de gestión humana en la generación de procesos de innovación. Los análisis existentes que proponen los resultados que se evidencian en los informes nacionales del CPC (2015) y regionales de la Cámara de Comercio de Manizales-Caldas (2014) los cuales sustentan solo aspectos en el proceso de innovación que desarrollan las empresas manufactureras del país, direccionado hacia la producción de bienes y servicios, sin embargo, para nuestro caso, no son suficientes o explícitos debido a que no aparecen factores de análisis en los que se involucre el recurso humano como la principal fuente de innovación en donde al parecer la comunicación no ha sido tan efectiva como se requiere a la hora de plantear las ideas de manera general y clara en las organizaciones.

En un estudio del Corpes (1995), realizado en 248 empresas del occidente del país, se encontró que le 78% de los gerentes consideraban poco preparada a su gerencia de recursos humanos, el 41.1% no planificaban la formación de su capital humano y el 26.3% consideran que

su debilidad más importante son las limitaciones en educación y entrenamiento del recurso humano. De la mano están las comunicaciones, las cuales no tienen la importancia que se requiere para que las estrategias sean difundidas a todos los colaboradores.

La firma consultora Pricewaterhouse (2002), incluyó a Colombia en una encuesta mundial de capital humano en la cual encontró una fuerte correlación entre una mayor inversión en servicios de recursos humanos y la productividad. Sin embargo, el estudio plantea 3 vacíos en esta área: lograr que los gerentes de línea conviertan en acción las políticas y procesos de gestión humana, diseño de indicadores centrados en productividad y crecimiento del negocio y no en actividades de recursos humanos, e involucramiento de mayor tecnología de soporte al área de gestión humana. Así mismo el espacio limitado que se le da a las comunicaciones dentro de las organizaciones y que no han logrado el papel importante que se requiere para que todos al interior de las organizaciones, hablen el mismo idioma. En México es importante destacar que dos factores de la comunicación organizacional, requieren de atención inmediata, toda vez, que estos factores impactan directamente en la competitividad de las organizaciones, los cuales son el de capacitación y el de comunicación con competidores, Valadez, G. V. (2012)

Tradicionalmente el área de gestión humana se ha dedicado con mucha experticia a ejecutar procesos operacionales y administrativos y no al fomento y desarrollo de competencia y de aprovechamiento de los talentos, y por lo regular, poco interactúan en coordinación con la comunicación organizacional, lo que no le ha permitido tener un nivel estratégico, dejando así de lado su participación en los procesos de innovación en las organizaciones.

Con base en lo expresado se formula la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es el rol de la gestión humana y de la comunicación organizacional en la generación y el desarrollo de la capacidad de innovación de las empresas grandes y medianas del sector manufacturero de Caldas, Quindío y Risaralda?

1.1. TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES

El actual escenario global, complejo y turbulento en el que operan las organizaciones, caracterizado por la irrupción e intensiva utilización de las tecnologías de la información y de la comunicación, por el ritmo acelerado del cambio, por el auge del desarrollo tecnológico, por el protagonismo del conocimiento en la generación de riqueza y por la conectividad y la colaboración entre los diversos actores que componen la sociedad, configura un entorno cada vez más abierto a la competencia que a su vez exige nuevas formas de gestión que permitan comprender y responder con éxito a los retos que todo ello plantea a la empresa (Raich, 2002; Whicker y Andrews, 2004).

Como afirma Ventura (2003), en estas condiciones el análisis de las estrategias y la forma en que las organizaciones buscan adaptarse y competir resulta crucial, marco en el que se hace evidente el desplazamiento del análisis exhaustivo y riguroso del entorno por el análisis interno de la empresa, vista ésta como un conjunto o colección única de recursos (Penrose, 1959; Wernefelt, 1984) que es necesario combinar y aplicar/explotar conjuntamente de manera efectiva e innovadora a través de la organización para llevar a cabo el fin deseado (capacidad) y así lograr diferenciarse de la competencia (Amit y Schoemaker, 1993).

Según Barney (1991) la teoría de los recursos y las capacidades encuadra un conjunto de aportaciones que tienen como rasgo común o punto de partida la heterogeneidad de recursos entre las empresas (no poseen los mismos ni tienen acceso al mercado para conseguirlos en igualdad de condiciones) y su imperfecta movilidad, lo que ayuda a explicar las diferencias existentes en la rentabilidad alcanzada (Carrión y Ortiz, 2000). Si dichos recursos son escasos o raros y difícilmente imitables o sustituibles, las diferencias entre las empresas pueden perdurar en el tiempo, máxime cuando la empresa cuenta con recursos estratégicamente valiosos o más adecuados que la competencia para actuar en un ámbito, mercado o actividad económica específica (Ventura, 2003).

Las organizaciones, entonces, deberán esmerarse y concentrarse en identificar, desarrollar, proteger y desplazar aquellos recursos y capacidades que aseguren el logro de ventajas competitivas sostenibles y,

por tanto, rentas superiores en el largo plazo (Ventura, 2003), para lo cual es esencial que reconozca e incorpore aquellos de naturaleza intangible dado su enorme potencial para agregar valor (Argüelles D. C. 2011) entre los que destacan el talento de los empleados y el conocimiento, constituyéndose ambos en insumos críticos para la innovación.

1.2. GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

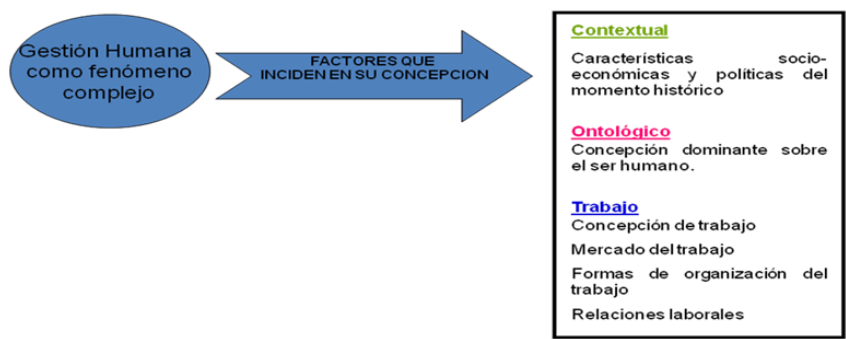
Las personas son la empresa: son quienes crean, desarrollan y hasta dan fin a las organizaciones; son ellas quienes las dirigen, administran los demás recursos (financieros, tecnológicos, físicos o de otro tipo), las dinamizan y su talento y competencia afecta no solo su funcionamiento cotidiano, sino el logro o no de resultados a corto, mediano y largo plazo, tanto desde el punto de vista social como económico.

Por otra parte, bajo los postulados básicos de la teoría de recursos y capacidades, el talento que poseen las personas, individual o grupalmente consideradas, se caracteriza por ser escaso o raro, estratégicamente valioso, relativamente inimitable e insustituible y por tener movilidad imperfecta y cumplir la condición de heterogeneidad, lo cual lo convierte en fuente de ventaja competitiva sostenible para la organización (Wernefelt, 1995; Amit y Schoemaker, 1993; Peteraf, 1993; Barney, 1991; Grant, 1991; Ulrich, 1991; Schuler y McMilan, 1984).

Resulta imprescindible, entonces, que la organización diseñe, implemente y mejore en el tiempo la planeación, adquisición, retención, desarrollo y valoración del talento humano que requiere en función de su naturaleza, actividad y competitividad, lo cual, en primer lugar invita a abordar la concepción de la gestión de dicho talento, tarea en torno a la cual es necesario recordar que ésta ha estado influenciada no sólo por los factores contextuales, ontológicos y del trabajo propios de los momentos sociohistóricos y económicos del escenario o territorio donde se lleva a cabo, sino por el desarrollo de campos del conocimiento tan diversos como la economía, la sociología, la psicología, la administración, la ingeniería, el derecho y la antropología, entre otros, de los cuales se ha nutrido para dar sentido y explicación a sus visiones o concepciones. Ello implica que las concepciones de la Gerencia del Talento Humano, en adelante GTH, se permean por al menos tres grandes

componentes: contextual, ontológico y del trabajo, tal como se muestra en la siguiente figura:

IMAGEN 1. Factores que inciden en la concepción de la gestión humana



Fuente: elaboración propia

Muestra de ello y como hecho histórico es importante recordar que la gerencia de talento humano ha evolucionado desde las denominadas secretarías de bienestar (finales del siglo XIX), preocupadas por el bienestar físico y mental del trabajador (Barley y Kunda, 1960), pasando por los departamentos de personal que debían atender problemas propios de la eficiencia del taller (Ferguson, 1971) y tiempo después por los departamentos de relaciones industriales centrados en el manejo de las negociaciones colectivas y en “ser abogados de los trabajadores”, hasta llegar a la llamada gerencia de recursos humanos (Miles y Snow, 1984) centrada en encontrar y optimizar las buenas prácticas en este campo disciplinar, también conocidas como prácticas de alto rendimiento (U.S. Department of Labor, 1993). Actualmente, es evidente el giro hacia lo estratégico, conectando los asuntos asociados a las personas con la estrategia de la empresa (Devanna, Fombrum y Tichy (1984).

1.2.1. Prácticas de Gerencia del Talento Humano en las organizaciones.

Como se puede observar la GTH siempre ha estado determinada por las prácticas en tanto estas han ayudado a constituir la como campo de

conocimiento y de intervención. Se puede asumir las prácticas en GTH como “procesos formales para gobernar el pensamiento y el comportamiento de los empleados; las prácticas gerenciales de una empresa representan su mente” (Ulrich y Dale, 1992). Dichas prácticas representan un compromiso firme de establecer creencias, rasgos y estrategias operativas básicas y establecen actividades y rutinas organizativas orientadas a dirigir el capital humano hacia el logro de los objetivos organizativos (Carmona, et al., 2000).

Para algunos, el objeto de estudio de la gerencia del talento humano, es la práctica. Ello supone un conjunto de actividades que basadas en unas políticas generan unos resultados organizacionales, de allí que en algunos libros de texto se represente el ideal de éstas actividades y resultados, lo que para algunos resultaría algo poco ajustado a la realidad en tanto el comportamiento de las organizacionales no necesariamente obedece a esos referentes, razón por la cual en este trabajo se toman las propuestas de Lawler III (2001) y Baird y Meshoulam (1988) citados por Salgado (2006).

La propuesta de Lawler III hace referencia a la evolución de la gerencia de talento humano al interior de las empresas y la de Baird y Meshoulam contempla, por una parte, el ajuste de las prácticas de talento humano en sí mismas como un sistema y, por otra, el ajuste al estadio de evolución de la organización específica en que tienen lugar.

Un posible agrupamiento de las prácticas de talento humano se encuentra desarrollado por Noe, Hollennbeck, Gerhart y Wright (2000) y por Byars y Rue (2000) citado por Salgado (2006), quienes las representan en cuatro grupos:

- Grupo 1: Actividades donde se encuentra el análisis del talento humano, la comprensión del ambiente legal y del diseño del trabajo; la adquisición (contratación) y preparación del talento humano, los cuales se constituyen como factores críticos de esta función: la planeación y vinculación del talento humano, su selección y asignación al puesto de trabajo mediante un análisis cuidadoso de los empleos en la organización y su entrenamiento.

- Grupo 2: La evaluación y desarrollo del talento humano con su correspondiente gerencia del desempeño efectiva que permita tomar decisiones apropiadas sobre el desarrollo del empleado y su retención o separación de la organización, ayudándolo, en caso de que continúe en la empresa, con el desarrollo de su plan de carrera.
- Grupo 3: Lo constituye la compensación del talento humano tomando decisiones acerca de la estructura salarial, ligando el desempeño del empleado a su remuneración, diseñando un plan de beneficios adicionales y garantizando que dichas remuneraciones y beneficios sean asignados en forma consistente y justa.
- Grupo 4: Ligado a la conciencia de la existencia de temas especiales por su importancia en la gerencia del talento humano, entre ellas están las relaciones laborales y la negociación colectiva; la globalización en la gerencia de talento humano; la implementación de tecnologías y sistemas de información, así como el diseño y puesta en marcha de sistemas de comunicación con los empleados.

Estas actividades se desarrollan bajo ciertas consideraciones, consecuencias o criterios, entre los que cabe mencionar que se trate de prácticas coherentes como un todo e integradas a la estrategia de la organización, que estén orientadas a generar y sostener el compromiso de los empleados, que fomenten la flexibilidad estructural a través del diseño de cargos, que se asegure la calidad no solamente a nivel de los bienes y servicios sino también en la gerencia del talento humano, que se logre un alto desempeño laboral traducido en mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo, junto con mayor productividad, satisfacción del personal y desarrollo del talento humano. También se buscan disposición y alta capacidad de cambio, innovación, creatividad y solución de problemas.

2. METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un método mixto, por cuanto se combinaron técnicas e instrumentos de corte cuantitativo (encuestas

para tratar de explicar los resultados) y cualitativo (entrevistas), para comprender y hallar sentido a los resultados de sus prácticas) con un diseño no experimental y estudio de campo de tipo exploratorio- explicativo.

La población con la que trabajó este estudio fueron 77 empresas medianas y grandes del sector manufacturero, con información suministrada por las Cámaras de Comercio de cada uno de los departamentos. Para esto se tomó una muestra representativa y por conveniencia de 28 empresas de las cuales se trabajó de manera efectiva con una muestra de 18 distribuidas de la siguiente manera: 8 de Caldas, 2 de Quindío y 8 de Risaralda. Para la escogencia de los casos se realizó un muestreo no probabilístico, es decir, muestreo por conveniencia dada la intencionalidad de la investigación y el nivel de complejidad en el cumplimiento de las requisiciones esperadas; al respecto, la literatura existente y la aplicación de otros estudios del mismo tipo plantean que este tipo de muestreo es válido en las ciencias sociales y cumple las condiciones de rigurosidad y representatividad si se obtiene respuesta al menos el 20% de la población (Álvarez, 2006; Calderón, 2005 y 2006). Así, para el establecimiento de la población/muestra se definieron los siguientes criterios de selección de las organizaciones:

- Que pertenecieran un sector dinámico de interés del país, en este caso el sector industrial manufacturero.
- Que la organización posea área de Gestión Humana claramente definida en su estructura y que además tenga identificados sus procesos de gestión de la innovación.
- Que existiera disponibilidad por parte de la empresa para suministrar información disponible y para que sus directivos (gerente de talento humano y gerente general) puedan ser entrevistados y en algunos casos encuestados.
- Que hubiera posibilidad de respuesta a los cuestionarios por parte de un número de empleados de la organización.

La identificación de la muestra se realizó a través del envío de carta a las empresas del sector industrial y de educación superior en las regiones de interés, solicitando su aceptación para hacer parte de la

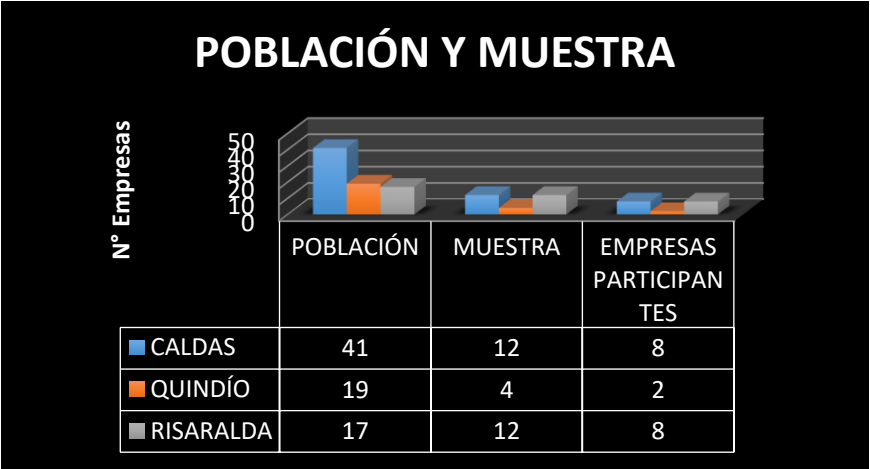
investigación, obteniendo un nivel de respuesta del 25% del total de las organizaciones de los sectores de interés del estudio. Se acompañó el proceso con apoyo de mecanismos como llamadas telefónicas y visitas cuando fuere posible, para tratar de recabar la mayor cantidad de cuestionarios y entrevistas posible.

En lo que respecta a la unidad de trabajo, fueron los responsables de los procesos de talento humano y/o de las áreas donde se hayan implementado o desarrollado procesos de innovación (generalmente directivos de la empresa) con el interés de alcanzar un nivel de respuesta de mínimo el 25% de las empresas identificadas.

4. RESULTADOS

Esta investigación fue realizada en empresas medianas y grandes del sector manufacturero en los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda.

GRÁFICO 1. *Distribución de la muestra por Departamentos*



Fuente: construcción propia

Según datos suministrados por las Cámaras de Comercio de cada uno de los departamentos se pudo establecer que la población total de la región es de 77 empresas que se ajustan a estas condiciones, de las cuales se tomó una muestra equivalente al 33,76%, la cual fue considerada

inicialmente como una muestra representativa del sector; efectivamente el número de empresas participantes fue de 18 equivalente al 23,37%, esto debido a múltiples dificultades de tipo colaborativo por parte de las empresas quienes no mostraron interés en participar en la investigación. A continuación, se muestra la distribución por departamentos del número de empresas participantes en el estudio.

Al momento de la recolección de la información por medio de las encuestas, se lograron realizar 129 encuestas de las 18 empresas estudiadas. Estas encuestas se pudieron distribuir de la siguiente manera:

TABLA 1. Distribución de aplicación de encuestas

CIUDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Armenia	3	2,3%
Manizales	74	57,4%
Pereira	52	41,3%
TOTAL	129	100%

Fuente: Elaboración propia

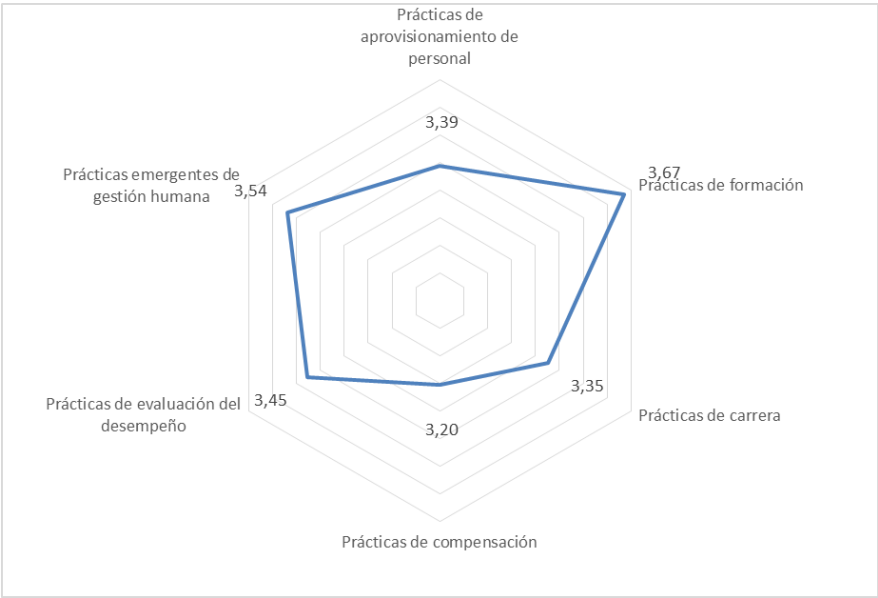
El estado actual del rol de la gestión humana en la generación y desarrollo de la innovación en las empresas manufactureras medianas y grandes de los Departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda.

En los cuestionarios aplicados a las 18 empresas manufactureras, medianas y grandes de los Departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda, se incluye la aplicación de un cuestionario que pretende determinar las características de 6 prácticas de gestión humana: el aprovisionamiento de personal, prácticas de formación, planes de carrera, compensación, evaluación de desempeño y prácticas emergentes. Sobre la gestión de la innovación se indagaron aspectos culturales de la organización, gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional. Y frente a los obstáculos para la innovación los asociados a escasez de información de capacidades internas, así como los relacionados con los riesgos y el entorno. Además, se aplicó la entrevista semi-estructurada, en la cual se conoció la percepción a cerca del concepto de gestión humana, innovación, características y barreras de la innovación.

Como primer hallazgo se encontró que en las 18 empresas objeto de estudio, las prácticas de carrera tienen relación estadísticamente significativa con los aspectos culturales y de gestión del conocimiento.

El análisis realizado a las empresas grandes y medianas del sector manufacturero de Caldas, Quindío y Risaralda permite evidenciar que las prácticas de formación son las más fortalecidas, seguida de las prácticas emergentes de gestión humana y de las de evaluación de desempeño. La práctica más débil hace referencia a la compensación.

GRÁFICO 2. *Distribución de la muestra por Departamentos*



Fuente: construcción propia

Dentro de los criterios evaluados de las categorías de prácticas de formación, se encontró que la más alta está con un promedio de (4,12) la cual se orienta a lograr el aumento de productividad.

En contraposición la más baja, es la práctica de compensación con un promedio de (3,20). El criterio que más la afecta es no contar con incentivos que fomenten el trabajo y los logros en equipo.

El promedio de aspectos culturales de la organización es de (3,43) y en gestión del Conocimiento y aprendizaje organizacional (3,21). Estos promedios son bajos, lo que representa que las prácticas no están fortalecidas dentro de las organizaciones estudiadas.

Los obstáculos asociados a escasez de información y de capacidades internas con un promedio de (2,93), obstáculos asociados a riesgos con un promedio de (3,41), y al entorno con promedio de (2,89), indican que no existen de una manera significativa obstáculos que representan barreras al interior de las organizaciones.

5. CONCLUSIONES

La presente investigación propuso determinar el rol de la Gestión Humana en la generación de desarrollo de la innovación en las empresas manufactureras grandes y medianas de los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda. Por ser un tema no abordado con anterioridad y ser novedoso en estos tres departamentos, se encontrarán conclusiones a partir de los objetivos específicos planteados, los hallazgos encontrados, la discusión de los resultados previamente desarrollados y las recomendaciones como futuras líneas de investigación.

- Hay claridad conceptual entre la concepción de gestión humana e innovación, sin embargo, no son conscientes que muchas de las prácticas, procesos y estrategias que se lideran desde Gestión Humana le aportan a los procesos de desarrollo de la innovación.
- En las empresas que participaron en la investigación se pudo identificar que están desconociendo que los procesos de aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento son características determinantes para lograr y generar los procesos de innovación, olvidando otros tipos de innovación como la de mercado, proceso y organizativa, que pueden generar ventajas competitivas sostenidas, ya que sus esfuerzos están direccionados preferiblemente a la innovación de producto.

- Se concluyen que las estrategias y prácticas de Gestión humana para fomentar la innovación y la capacidad innovadora, en especial las prácticas emergentes en las empresas medianas, tienen una alta tendencia en la adopción de este tipo de prácticas. Por lo tanto, las empresas medianas se están dando cuenta que las prácticas emergentes, como parte de la estrategia organizacional, desarrollan la capacidad innovadora permitiéndoles ser competitivos para afrontar los retos y obstáculos que les presenta el mercado.

6. REFERENCIAS

- Argüelles, D. C. (2011). Un modelo para la formación del talento humano en la organización en el siglo XXI. *Revista EAN*, (71), 148-161.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*.
- Calderón Hernández, G., & Álvarez, C. M. (2006). Características y sentido de las prácticas de gestión humana en pequeñas empresas. *revista Universidad EAFIT*, 42(142), 26-45.
- Calderón Hernández, G, Et al. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. *Cuadernos de administración*, 23(41), 13-36.
- Devanna, M. A., Fombrun, C. J., & Tichy, N. M. (1984). A framework for strategic human resource management. *Strategic Human Resource Management*. John Wiley & Sons.-New York, NY, Vol. Chapt
- Salgado, J. I. J., & Hernández, G. C. (2006). Los dirigentes y el gobierno de las personas. Argumentos productivos, organizacionales y culturales. *Revista Universidad EAFIT*, 42(144), 34-50.
- Ulrich, B. D., Ulrich, D. A., & Collier, D. H. (1992). Alternating stepping patterns: hidden abilities of 11-month-old infants with Down syndrome. *Developmental Medicine & Child Neurology*, 34(3), 233-239.
- Valadez, G. V. (2012). Impacto de la comunicación organizacional, en la competitividad y la vinculación de las empresas mexicanas con la universidad. *Recherches en Sciences de Gestion*, 90(3), 89-119.
- Ventura-Dias, V. (2003). Comercio intrafirma: concepto, alcance y magnitud. *Cepal*.
- Wernerfelt, B. (1995). The resource-based view of the firm: Ten years after. *Strategic management journal*, 16(3), 171-174.

PRONÓSTICO DE QUIEBRE DE EMPRESAS ECUATORIANAS CONSTITUÍDAS DURANTE EL BROTE DE LA PANDEMIA COVID-19

MICHAEL VÁSQUEZ

Universidad Politécnica Salesiana

IRENE BUELE

Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

Según Díaz y Toro (2020), el Covid-19 brotó en Wuhan, ubicado en China en diciembre de 2019, es un síntoma respiratorio agudo severo coronavirus tipo 2 (SARSCoV2), que es un nuevo virus para el ser humano, que causa molestias respiratorias y se transmite de persona a persona. En consecuencia, la emergencia sanitaria provocada por el Covid-19 ha afectado todos los sentidos de la vida diaria a nivel mundial. Como herramienta principal, ordenada por expertos en epidemiología para reducir la propagación y la mortalidad, en Ecuador el 19 de marzo de 2020 se implementó el distanciamiento social, en este sentido, muchas empresas han sido parcial o completamente paralizada cuando solo industrias prioritarias como la alimenticia, médica, farmacéutica, química, pudieron producir (Díaz, 2022)

Camino (2020), menciona que esta situación perjudica no solo a los hogares y trabajadores, sino también a las empresas, pues cuando cierran, necesitan reservas de efectivo para poder cubrir sus obligaciones con el estado, empleados y proveedores, y así facilitar la escasa liquidez. Debido a reservas de efectivo insuficientes, las empresas pueden cerrar permanentemente sus operaciones.

A junio del 2020, como consecuencia de la pandemia en el Ecuador se evidenció un impacto negativo en el mercado laboral. Según el Instituto

Nacional de Estadísticas y Censos (2020), el mercado laboral presentó una contracción de un 21.8% en el empleo adecuado, seguido del 15.8 % en el subempleo y un 8.4% en el desempleo, esto mostró que la pandemia afectó a muchas empresas y hogares con la disminución de personal dejando a hogares sin sustento para enfrentar la crisis sanitaria.

Las empresas son relevantes en las economías en desarrollo porque contribuyen a la revitalización económica a través de la creación de empleo y la sostenibilidad de la producción. Ayensa (2017), define a una empresa como una unidad socioeconómica, que incluye factores humanos, materiales, técnicos y económicos, cuyo objetivo principal es obtener ganancias mediante la intervención en el mercado de bienes y servicios, utilizando tres factores de producción: mano de obra, tierra y capital. Los retos a los que se enfrentan las empresas en términos de sostenibilidad en el tiempo y capacidad para determinar la insolvencia hacen necesario un control permanente del riesgo de quiebra (Hernández, 2017).

Con relación a lo mencionado anteriormente para el Ecuador es importante la constitución de nuevas empresas o emprendimientos, debido a que ayudan a reducir el desempleo dentro del país y al verse afectadas las empresas por la pandemia muchas de estas se presentaron insolventes, esto hizo que muchas empresas redujeran su personal al no contar con el capital suficiente. Según López (2020), en cuanto a Ecuador, la economía se ha contraído debido a la pandemia y la cuarentena, y como resultado el país ha llegado al octavo lugar en cuanto a la caída de la economía mundial y el subempleo. Es por esto por lo que los modelos de riesgo de quiebra son relevantes para determinar si una empresa puede continuar operando en el corto o largo plazo. En otras palabras, se trata de determinar si las empresas tendrán la liquidez correspondiente para hacer frente a sus obligaciones financieras.

En la actualidad muchas empresas atraviesan una inestabilidad económica, de tal manera que se encuentran en el punto de inflexión entre supervivencia o quiebre, el saber evaluar, analizar y entender los diferentes indicadores o ratios financieros es primordial, estos muestran un panorama sobre la situación real de la empresa. Para Calva (2017), un idóneo análisis financiero ayuda a establecer la solvencia, liquidez, y

desempeño financiero, así como favorecer en un pronóstico oportuno hacia un posible quiebre y de esta manera rectificar y tomar decisiones acertadas para el crecimiento y poder enfrentar contingencias, como la pandemia, de la manera más oportuna para la permanencia de la compañía en el mercado empresarial, para la toma de decisiones en el ámbito financiero, se tiene que contar con la mayor información, no basta con los estados financieros, se debe analizar herramientas financieras para la mejor decisión. Es por esto por lo que Moreno y Bravo (2018), señalan que los modelos de predicción de quiebra son efectivos porque permiten determinar qué empresas irán a la quiebra en breve, es decir, uno o dos años, antes de que ocurra el evento.

Rodríguez (2017), define al fracaso financiero como una posición en la que una empresa no se puede hacer responsable de sus pagos, debido a flujos de caja, devaluación de activos e iliquidez en los mercados financieros, entre otras razones. Para, Villanueva y Herrera (2017), quebrar es un transcurso originado por la complejidad en el pago de las deudas, identificado por un impacto operativo muy bajo o negativo, lo que hace más posible la liquidación. Existen diferentes modelos para predecir el fracaso o quiebra empresarial como el Modelo de Beaver, el Modelo de Ohlson, Modelo de rentabilidad y solidez DuPont, para este artículo se utilizará el modelo de Altman siendo uno de los modelos más eficientes y utilizados para predecir quiebras.

El modelo Z-Score de Altman combina múltiples resultados de índices financieros realizados, tomando información de los estados financieros de las empresas para su análisis. Este modelo fue diseñado en 1968 por el Dr. Edward Altman. El modelo Z Score se originó para enfatizar el valor analítico y sensato de los índices financieros en un escenario comercial desafiante. El método utilizado para determinar este patrón es la estadística discriminante múltiple, este tipo de técnica se utiliza para categorizar y/o hacer pronósticos (Salazar, 2019).

Además, Herrera (2018), menciona que es importante conocer sobre los estados financieros, porque no solo son útiles para los reguladores; sino también para las propias empresas. Gracias a ellos, es posible conocer las variaciones y evoluciones por las que tiene que pasar una empresa en un periodo determinado. Los estados financieros son la elaboración

final del procedimiento contable y el documento mediante el cual se expone la información financiera. Es decir, es la representación estructural del contexto financiero y del comportamiento de una actividad económica en un día determinado (Yance y Jhon, 2023)

Es elemental para este artículo ejecutar un análisis financiero. Para Carrión (2018), el estudio financiero se utiliza para valorar el desempeño financiero y las operaciones de una empresa, a través de diversos procesos como recopilar, interpretar, comparar y estudiar los estados financieros y datos operativos de una empresa, de modo que permita a los administradores, inversionistas y acreedores tomar decisiones y por otro parte, predecir la quiebra de las empresas.

Finalmente, para Altman, 1968 citado por Vera (2017), el principal objetivo de su modelo es no saber si la empresa perecerá, su modelo predictivo proporciona de manera más precisa la quiebra hasta con dos años antes de que se suscite el hecho. Es por ello por lo que se pronostica la quiebra de las empresas ecuatorianas constituidas durante el brote de la pandemia, en el año 2020, según el modelo Altman Z Score, con base en información emitida por la Autoridad Reguladora de Sociedades, certificada por la Autoridad Reguladora de la Superintendencia de Valores y Seguros de Ecuador.

2. OBJETIVOS

El objetivo general de esta investigación es pronosticar el fracaso empresarial de las empresas ecuatorianas constituidas durante el brote de la pandemia en el año 2020, utilizando el modelo Altman Z-score, con base en la información publicada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Para alcanzar este propósito, se establecen los siguientes objetivos específicos: primero, revisar el marco teórico sobre el desempeño financiero empresarial, las metodologías de análisis financiero y los modelos de pronóstico de quiebre, lo que permitirá comprender los fundamentos y enfoques aplicados en el análisis financiero. Segundo, analizar la información financiera de las empresas ecuatorianas registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, durante el año 2020, para identificar patrones

relevantes en el contexto de la pandemia. Finalmente, pronosticar el fracaso empresarial de las sociedades constituidas en el año 2020 en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, empleando el modelo Z de Altman, a partir de los datos disponibles. Este enfoque busca generar herramientas útiles para la toma de decisiones y la gestión empresarial, contribuyendo al entendimiento de los factores que influyen en la sostenibilidad de las empresas en escenarios de crisis económica.

3. METODOLOGÍA

Para predecir la quiebra de las empresas se realizó una investigación de tipo documental, ya que es una técnica de investigación cualitativa que recopila y depura información a través de la lectura de documentos, libros, diarios, revistas, grabaciones de audio, videos, bibliografías. Asimismo, se llevó a cabo una investigación con inferencia hipotética, la cual fue basada en un proceso metodológico que se encargó de tomar las premisas, establecer las hipótesis, verificarlas y luego extraer conclusiones a partir de los datos.

Para el análisis financiero y pronóstico de quiebre se tomó como referencia a las empresas ecuatorianas constituidas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, que sumaron 665 empresas, entre estas de tipo Anónimas, Responsabilidad limitada y Sociedad por acciones simplificada, constituidas durante el brote de la pandemia. Mediante un muestreo estadístico con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 10% se obtuvo 52 empresas a analizar. Después de haber obtenido la muestra se analizó a las empresas que tenían su información financiera cargada en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del año 2020, y se eliminaron datos atípicos que presento dicha información.

Para una mejor comprensión se clasificó a las empresas por rama económica, resultando 11 ramas como: Industrias manufactureras, Construcción, Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas, Actividades de alojamiento y de servicio de comidas, Información y comunicación, Actividades financieras y de seguros, Actividades inmobiliarias, Actividades profesionales,

Científicas y técnicas, Actividades de servicios administrativos y de apoyo, Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social, Otras actividades de servicios.

Para el pronóstico de quiebre se utilizó la fórmula de Altman Z-score, donde Cervantes (2017), menciona la fórmula a considerar en este estudio y sus X como variables: $Z = 1.2(X1) + 1.4(X2) + 3.3(X3) + .6(X4) + .999(X5)$

Donde:

$X1 = \text{Capital Trabajo} / \text{Activos Totales}$

$X2 = \text{Utilidades Retenidas} / \text{Activos Totales}$

$X3 = \text{Utilidades antes de Intereses e Impuestos} / \text{Activos Totales}$

$X4 = \text{Valor de Mercado del Patrimonio} / \text{Valor en Libros del Total de la Deuda}$

$X5 = \text{Ventas} / \text{Activos Totales}$

$Z = \text{Índice General}$

Para Araujo (2019), la posibilidad de que una empresa quiebre estará sujeto al resultado de la fórmula Altman Z-score. Según el resultado, la empresa podrá localizarse en la zona segura, zona gris o en la zona de peligro.

- Z-score superior a 2,99: Zona segura, al comienzo no hay que preocuparse.
- Z-score entre 1,81 y 2,99: Zona gris, existe una posibilidad de que la empresa pueda quebrar en los 2 años próximos.
- Z-score inferior a 1,81: Zona de peligro de quiebra inminente.

4. RESULTADOS

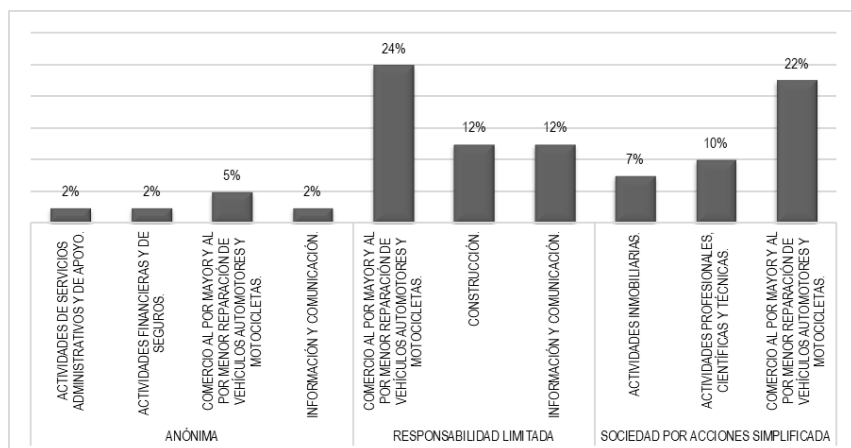
Los resultados se presentan en tres apartados:

- a. Análisis de la Información Financiera,
- b. Análisis por Ratios Financieros y

c. Análisis de la Probabilidad de Quiebra en Base al Modelo de Altman.

4.1. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

GRÁFICO 1. *Tipo de Empresas constituidas durante el brote de la pandemia 2020 clasificadas por rama y por tipo*



Nota: Elaboración propia, con base a datos obtenidos por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2020

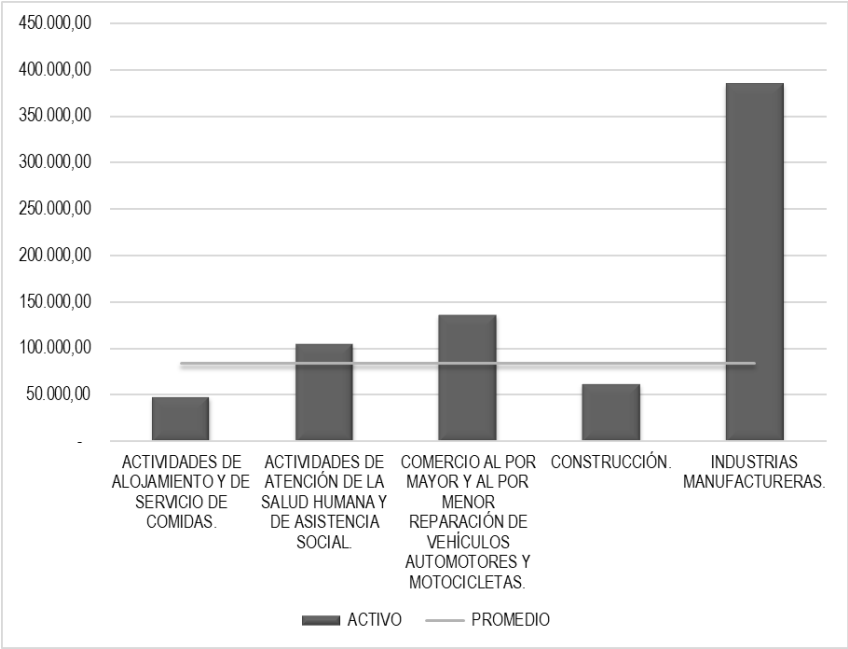
En el Gráfico 1 se da a conocer cuantas empresas fueron constituidas por tipo de empresa y su clasificación por sus principales ramas, el tipo de empresas se subdivide en: Anónimas, Responsabilidad limitada y Sociedad por acciones simplificadas. Las Compañías de Responsabilidad Limitada tienen como objetivo realizar toda clase de actos civiles o mercantiles, excepto las operaciones bancarias, de seguros, de capitalización y de ahorro.

Según la Ley de Compañías (2017) en su artículo 92 se menciona que las Compañías de Responsabilidad Limitada debe tener como base dos socios generales y un máximo de quince, el capital mínimo para formar este tipo de empresa es de \$400, una cantidad baja a diferencia de otro tipo de empresas, de acuerdo con la Ley de Compañías de Ecuador (2017), actualmente vigente, artículo 143, inciso 1, se entiende por compañía anónima aquella que su capital está repartido en acciones transferibles, formadas a partir de los aportes de los accionistas, quienes

sólo responden por el número de sus acciones y de igual manera la Ley de Compañías (2017), define a las Sociedades por acciones simplificadas como: Empresas capitales donde su naturaleza será de forma mercantil, sin importar la actividad u operación que realice.

La rama en la cual se crearon varias empresas durante el brote de la pandemia es la de, Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas, de manera que esta rama alcanzó un 40% de empresas constituidas sin importar su tipo es decir alcanzo el 40% de manera general sin importar si eran Anónimas de Responsabilidad limitada y/o Sociedades por acciones simplificadas. La segunda rama que tuvo un índice de gran relevancia por su constitución es la de Información y comunicación debido a que llegó alcanzar un 13% de empresas constituidas sin importar su tipo, sin embargo, su porcentaje es bajo a comparación de las de comercio.

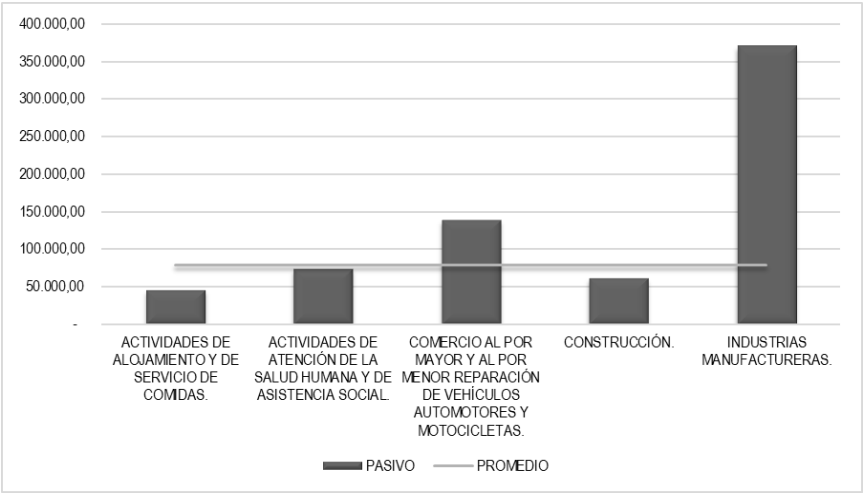
GRÁFICO 2. Promedio del Activo de las empresas constituidas en época de pandemia clasificadas por rama



Nota: Elaboración propia, con base a datos obtenidos por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2020

En el Gráfico 2 se da a conocer 5 de las 11 ramas más representativas en relación con el promedio de sus activos. Para Harrison (2019), el activo simboliza todos los bienes y derechos que ha contraído una entidad y con los que espera alcanzar ganancias posteriores, el activo se encuentra dividido en dos factores del patrimonio, distinguidos por su atribución, estos son el Activo Corriente y Activo No Corriente. Se observa que el 60% de las empresas de el Gráfico 2, se encuentran por encima del promedio general de los activos siendo de \$83.951,06, lo que coincide con el análisis de las 11 ramas en donde el porcentaje de empresas que superan el promedio del sector es del 27%. La rama con un activo superior a comparación con las demás ramas es la de Industrias manufactureras que las supera con el doble. La rama de menor activo de las 11 analizadas, es la de, Otras actividades de servicios con un 0,02%.

GRÁFICO 3. Promedio del Pasivo de las empresas constituidas en época de pandemia clasificadas por rama



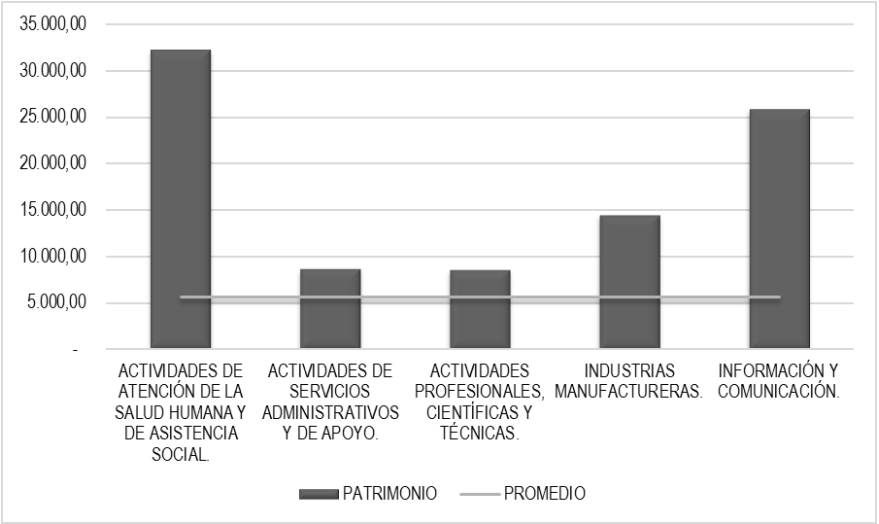
Nota: Elaboración propia, con base a datos obtenidos por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2020

Es necesario resaltar que las empresas por tipo, Sociedad por acciones simplificada, que son un tipo de sociedad mercantil constituida por una o más personas naturales o jurídicas, bajo un procedimiento simplificado y gratuito, son las que poseen mayor cantidad de activos, resalta en este tipo

la rama de Industrias manufactureras. Las Anónimas son el tipo que menos activos poseen, en este tipo resalta la rama de, Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas.

Según Guzmán (2014), los pasivos representan los compromisos financieros con las que una empresa financia sus operaciones y se utiliza para pagar sus activos. Los pasivos son pasivos mantenidos en el presente pero incurridos en el pasado. Los pasivos se dividen en, pasivos a corto plazo y pasivos a largo plazo. En el Gráfico 3 se da a conocer 5 de las 11 ramas principales conforme al promedio total de los pasivos, que se encuentra en \$78.284,91. Se observa que el 40% de las ramas de el Gráfico 3 se ubican por encima del promedio general de los pasivos. A lo que coincide con la evaluación de las 11 ramas, las ramas que superan el promedio del sector son del 18%. La rama con un pasivo superior es la de Industrias manufactureras con un monto duplo a sus otros tipos. La rama de menor pasivo de las 11 evaluadas, es la de, Otras actividades de servicio con un valor de cero en sus pasivos.

GRÁFICO 4. Promedio del Patrimonio de las empresas constituidas en época de pandemia clasificadas por rama



Nota: Elaboración propia, con base a datos obtenidos por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2020

Es importante resaltar que las empresas por tipo, Anónimas que son empresas cuyo capital está dividido en acciones transferibles, se forma a partir de los aportes de los accionistas, quienes solo responden por el número de sus acciones, son las que poseen mayor cantidad de pasivos, en este tipo resalta la rama de Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas. Las de Responsabilidad limitada son el tipo que menos pasivos poseen, en este tipo resalta la rama de, Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.

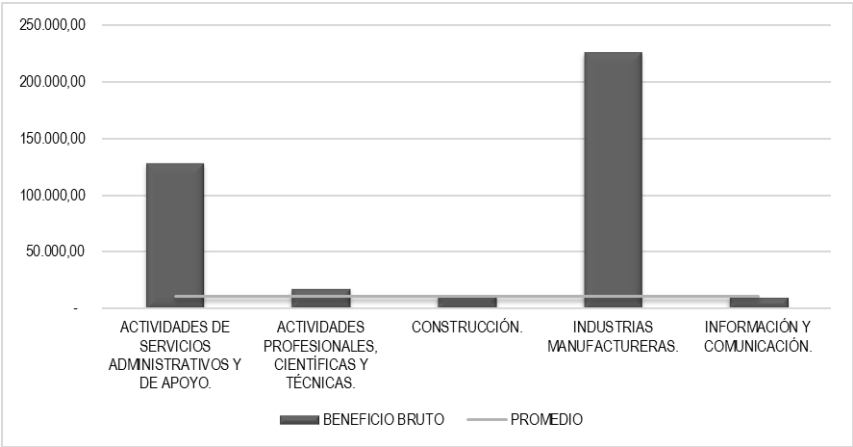
En el Gráfico 4 se da a observar el promedio del patrimonio con las 5 de las 11 ramas más relevantes. Para Gonzáles (2013), el patrimonio es importante debido a que es todo lo que dispone una compañía y con lo que puede enfrentar en caso de que tenga algún tipo de inconveniente financiero, la importancia del patrimonio es evidenciar el capital que tiene la empresa gracias a los aportes que ejecutaron los socios. El promedio del patrimonio en general es de \$5.666,15, se observa que el 100% de las ramas en el Gráfico 4 están por encima del promedio general, lo que coincide con la investigación de las 11 ramas, en donde el porcentaje de empresas que superan el promedio es del 45%. La rama con un patrimonio superior a comparación con las demás ramas es la de Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social con un porcentaje del 31%. La rama de menor patrimonio de las 11 examinadas, es la de Otras actividades de servicios con un porcentaje del 0,19%.

Es esencial resaltar que las empresas de tipo, Responsabilidad limitada que son empresas que están integradas por un mínimo de tres socios, o un máximo de quince, que quedarán en la obligación social de responder solo con la cantidad que aporten, son las que más patrimonio disponen, resaltan en este tipo la rama de Industrias manufactureras. Las Anónimas son el tipo de empresas que menos patrimonio posee, en este tipo resalta la rama de, Actividades financieras y de seguros.

El Gráfico 5 muestra los 5 principales tipos de ramas en relación con el promedio de su beneficio bruto. El margen de utilidad bruta es la utilidad directa de las operaciones de un negocio y dado que los costos de

personal, los gastos generales o los impuestos no se descuentan, se utiliza para saber si el negocio es rentable o no, es por esto por lo que, si es negativo, el resto de los costos no se podrán cancelar, por eso también se le conoce como margen bruto (Sevilla, 2017).

GRÁFICO 5. Promedio del beneficio bruto de las empresas constituidas en época de pandemia conforme a su clasificación por rama



Nota: Elaboración propia, con base a datos obtenidos por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2020

Se aprecia que el 80% de las empresas ilustradas, se encuentran por encima del promedio general del Beneficio bruto siendo de \$10.590,54, lo que coincide con la evaluación de las 11 ramas, en donde el porcentaje de empresas que superan el promedio del sector es del 36%. La rama con un beneficio bruto superior a comparación con las demás ramas es la de, Industrias manufactureras, que las supera con el doble. La rama de menor beneficio bruto de las 11 evaluadas, es la de, Otras actividades de servicios con un valor de cero.

Es esencial resaltar que las empresas de tipo, Responsabilidad limitada son las que más beneficio bruto disponen, resalta en este tipo la rama de, Actividades de servicios administrativos y de apoyo. Las empresas Sociedad por acciones simplificada son el tipo que menos beneficio bruto posee, en este tipo resalta la rama de, Industrias manufactureras.

4.1. ANÁLISIS POR RATIOS FINANCIEROS

TABLA 1. Promedio Ratios financieros en relación con el tipo de empresa

	Promedio de liquidez (activo corriente / pasivo corriente)	Promedio de solvencia (activo / pasivo)	Promedio de endeudamiento (pasivo / patrimonio neto)	Promedio de prueba ácida ((activo corriente-inventario) / (pasivo corriente))	Promedio de capital de trabajo (activo corriente - pasivo corriente)	Promedio de rentabilidad (beneficio bruto / activo neto total)
Anónima	7,55	7,57	- 2,48	7,19	- 18.076,22	0,26
Responsabilidad limitada	2,84	1,97	2,96	1,92	8.350,03	0,25
Sociedad por acciones simplificada	1,67	1,41	0,91	1,57	25.737,59	0,61

Nota: Elaboración propia, con base a datos obtenidos por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2020

Para Barreto (2020), los ratios financieros son indicadores que valoran la ubicación financiera de una empresa y su gestión acorde a los resultados obtenidos por los estados financieros con datos históricos. Como se muestra en la Tabla 1 respecto a los ratios de liquidez y prueba ácida, las empresas de tipo Anónimas y de Responsabilidad limitada y Sociedad por acciones simplificada, este tipo de empresas podrán pagar sus deudas a corto plazo o siendo el caso obligaciones inmediatas, sin embargo las empresas de tipo Anónimas muestran que su nivel en promedio de liquidez es alto al igual que su ratio de solvencia a comparación de los demás tipos de empresas, sin embargo no es recomendable mantener un alto nivel de liquidez, por otra parte, las los ratios de solvencia de forma sencilla, reflejan la capacidad de las empresas para hacer frente a sus deudas con sus bienes y derechos de cobro, y como se menciona anteriormente las empresas de tipo Anónimas muestran que su solvencia es elevada, a lo que respecta el ratio de endeudamiento para las empresas Anónimas, este valor será negativo únicamente cuando el patrimonio de la entidad tenga signo negativo, ya que los pasivos nunca pueden ser inferiores a cero, es decir, implica que la empresa no cuenta con recursos financieros propios, por lo que el nivel de endeudamiento

siempre será excesivo, en el índice de rentabilidad se argumenta que los tres tipos de empresas representan un valor significativo que puede ser mejorado en el futuro.

4.2. ANÁLISIS DE LA PROBABILIDAD DE QUIEBRA EN BASE AL MODELO DE ALTMAN

TABLA 2. Resultados del Modelo Z-Score de Altman

Actividad	X1 = Capital Trabajo / Activos Totales	X2 = Utilidades Retenidas / Activos Totales	X3 = Utilidades antes de Intereses e Impuestos / Activos Totales	X4 = Valor de mercado del Patrimonio / Valor en Libros del Total de la Deuda	X5 = Ventas / Activos Totales	Z = Índice General
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	0,20	-0,18	-0,18	0,47	0,88	0,56
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	0,52	-0,85	-0,82	0,44	1,60	-1,43
Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	0,15	-0,10	-0,07	0,30	1,81	1,81
Actividades financieras y de seguros.	0,50	-0,02	- 0,02	10,18	0,00	6,59
Actividades inmobiliarias.	0,56	-0,24	-0,24	-0,09	0,07	-0,42
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	0,58	0,36	0,47	1,72	3,61	7,40
Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas.	0,50	-0,09	-0,08	0,28	0,96	1,31
Construcción.	0,59	0,00	0,00	0,01	0,46	1,19
Industrias manufactureras.	-0,00	0,03	0,04	0,04	0,59	0,80
Información y comunicación.	0,09	-0,69	-0,68	21,18	0,36	9,95
Otras actividades de servicios.	1,00	-	-	-	-	1,20

Nota: Elaboración propia

Por consiguiente, así en la tabla 2, se puede observar que de acuerdo con los lineamientos expresados anteriormente por el método Z-Score de Altman, se tiene presente que las empresas saludables financieramente sólidas, que se encuentran por encima de 2,99, bajo este enunciado para el año 2020 las ramas económicas que mostraron este resultado son las de: Información y comunicación, Actividades profesionales, científicas y técnicas y Actividades financieras y de seguros.

En primer lugar, se ubicó a las ramas de Actividades de Información y comunicación, la cual presenta un ratio de $X5 = \text{Ventas} / \text{Activos Totales}$ de 0,36 que en pocas palabras resulta que la inversión de sus activos totales es eficiente, pero se podría mejorar a futuro, para ese año la empresa no presenta un valor riesgoso en su patrimonio, lo que resulta que las empresas no han presentado riesgos crediticios; en cuanto a la rentabilidad de estas empresas se presenta un resultado de -0,68, lo que significa que los activos de la empresa no están siendo productivos acorde con lo que señala (Sánchez, 2021).

En cuanto a la variable $X2 = \text{Ganancias Retenidas} / \text{Activos totales}$, se evidencia que las empresas no reserva parte de sus utilidades para poder invertir posteriormente; y finalmente se podría decir que estas empresas, con este tipo de actividad se encuentran estableces y financieramente saludables, se determina que la mejor X dentro de este análisis hace referencia a la $X4 = \text{Valor de mercado del Patrimonio} / \text{Valor en Libros del Total de la Deuda}$, que presenta un valor muy favorable para que la empresa se encuentre saludable financieramente, coincidiendo con lo que señala (León, 2019).

En segundo lugar, se ubicó a las actividades profesionales, científicas y técnicas; mismo que para el año analizado presento un promedio en su indicador de liquidez de 0,58 es decir que tienen la habilidad para hacer frente a sus obligaciones financieras en el corto plazo, desde el punto de vista de la rentabilidad con relación a las Ganancias retenidas sobre los activos totales, se puede evidenciar que presentan un valor de 0,36, en cuanto a la rentabilidad con relación a la Utilidad del ejercicio sobre los activos totales presentan un valor de 0,47, lo que en resumen significa que por cada dólar invertido la empresa se beneficia con 0,47; en cuanto al ratio de solvencia se observa que estas actividades son capaces de

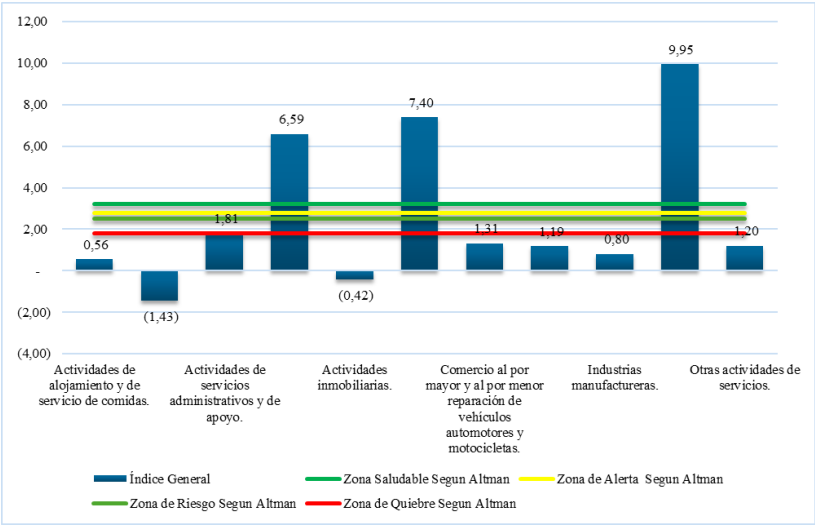
cubrir los recursos ajenos en 1,72 finalmente el ratio de eficiencia de 3,61 representados por las ventas sobre el total de activos, refleja los rendimientos por la inversión en activos la X que más favorable resultado para que la empresa se encuentre estable es la $X5 = \text{Ventas} / \text{Activos Totales}$, esto quiere decir que la empresa obtuvo ingresos favorables que ayudaron a mantenerse estable en el brote de la pandemia, de esta manera este análisis se asemeja a lo que menciona (Castro, 2019).

Al analizar y hacer referencia a las pautas del método presentado y asemejar con que menciona Gaytán (2015), es probable que las ramas económicas dentro del rango de 1.8 a 2.7 quiebren dentro de los próximos 2 años operativos, con referencia a las cifras presentadas en los Estados Financieros; por ello, dentro de este rango se encuentran las actividades de: Actividades de servicios administrativos y de apoyo donde su X más desfavorable se encuentra en $X2 = \text{Utilidades retenidas} / \text{Activos totales}$, es decir en sus utilidades retenidas.

Finalmente, se considera que una empresa tiene una alta probabilidad de quiebra financiera, cuando es inferior a 1,8, por lo que las ramas que se ubican en esta zona son las siguientes: Actividades de alojamiento y de servicio de comidas, Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social, Actividades inmobiliarias, Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas, Construcción, Industrias manufactureras y Otras actividades de servicios, son las actividades que tienen una alta probabilidad de quiebra debido a que la X que más perjudica su estabilidad financiera radican en la X2 es decir en Utilidades Retenidas divididas para los Activos Totales y de esta manera coincidimos con lo que menciona (Videla, 2017).

En el Gráfico 6, se puede apreciar los resultados a aplicar el Modelo Z-Score de Altman a 52 empresas correspondientes a 11 sectores de la provincia del Azuay; dichos resultados manifestaron una posible quiebra empresarial, de 7 diferentes ramas son: Actividades de Alojamiento y de Servicio de Comidas, Actividades de Atención de la Salud Humana y de Asistencia Social, Actividades Inmobiliarias, Comercio al por mayor y al por menor Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas, Construcción, Industrias Manufactureras, Otras Actividades de Servicios.

GRÁFICO 6. Resultados aplicación método Z-Score de Altman



Nota: Elaboración propia, con base a datos obtenidos por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2020

Son estas ramas las que se sitúan por abajo del promedio presentado por la fórmula del modelo Z-Score de Altman y se da paso a un riesgo de fracaso donde se pudo evidenciar que la X que más afecta a que ocurra este acontecimiento son la $X_2 = \text{Utilidades Retenidas} / \text{Activos Totales}$ seguida de la $X_3 = \text{Utilidades antes de Intereses e Impuestos} / \text{Activos Totales}$ debido a que las empresas al no generar ingresos por encontrarse en cuarentena muchas de estas tuvieron un decrecimiento en sus utilidades coincidiendo con lo que señala Ochoa (2014), en su artículo sobre el indicador Z, una forma de evaluar el riesgo de continuidad.

Por consiguiente, en el análisis también se pudo evidenciar que existe una rama en la Zona Gris, que es probable que quiebre dentro de los 2 años posteriores a nuevas operaciones, según las cifras financieras dadas, en esta situación se localizó a la rama de: Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo. Las ramas económicas que se posicionan superiores de 3,0 son las que se mantuvieron sólidas financieramente dentro de este criterio se posicionan las ramas de; Actividades Financieras y de Seguros, Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas e Información y Comunicación. La X más favorable para que estas

ramas tengan una buena salud financiera son, $X1 = \text{Capital Trabajo} / \text{Activos Totales}$ y $X4 = \text{Valor de mercado del Patrimonio} / \text{Valor en Libros del Total de la Deuda}$, ya que estas presentan valores que indican que las empresas mantienen una buena estabilidad financiera coincidiendo con lo que señala Osorio (2021), en su artículo que habla sobre Análisis de riesgo financiero en el sector de fabricación de otros productos minerales no metálicos del Ecuador.

5. DISCUSIÓN

Las empresas intervienen de manera esencial y elemental para el crecimiento económico de una región o de un país, la sostenibilidad y la creación de nuevas empresas aumenta la competencia generando empleo. A lo largo de la investigación se puede concluir que de las 11 ramas evaluadas el 36% presenta pérdida en sus utilidades, estas ramas son las: Actividades de alojamiento y de servicio de comidas, Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social, Actividades inmobiliarias, Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas. Por consiguiente, las ramas Actividades financieras y de seguros y Otras actividades de servicios presentaron utilidades en cero y esto concluye que el 18% de las 11 ramas evaluadas no presentaron utilidad. Las ramas que presentaron utilidad se encuentran en un 45% estas ramas son: Actividades de servicios administrativos y de apoyo, Actividades profesionales, científicas y técnicas, Construcción, Industrias manufactureras y por último Información y comunicación.

Durante la investigación se pudo demostrar, que las empresas, ya sean grandes, medianas o pequeñas sufrieron situaciones de desequilibrio financiero, ya sea por encontrarse insolventes por el brote de la pandemia del Covid-19, seguido de una mala implementación de políticas financieras, errores en la gestión financiera, productiva y administrativa no ayudaron a estabilizar la economía y muchas empresas se vieron afectadas por el hecho de tener que ir a la quiebra (2021).

Para Altman las empresas que se ubican por debajo del 1,8 como estándar, se encuentran en zona de quiebre. Por lo tanto, se concluyó que el 64% de ramas evaluadas se encuentran por debajo del estándar

estipulado por Altman, en zona de quiebre estas ramas son las Actividades de alojamiento y de servicio de comidas, Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social, Actividades inmobiliarias, Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas, Construcción, Industrias manufactureras y Otras actividades de servicios. Las empresas que se encuentren entre 2,5 y 1,8 se las considera en zona de riesgo, el 9% de ramas evaluadas se encuentran en esta zona de riesgo se concluye que la rama que se encuentra en esta zona es la de Actividades de servicios administrativos y de apoyo. Por último, el 27% de las ramas examinadas, se encuentran por encima del estándar de Altman de 3,2, se concluyó que las ramas que se encuentran en esta zona son las siguientes: Actividades financieras y de seguros, Actividades profesionales, científicas y técnicas y por último las de Información y comunicación.

6. CONCLUSIONES

Las empresas analizadas por tipo mostraron que las empresas con mayor porcentaje de quiebre se encuentran dentro del tipo de Responsabilidad limitada con un 38% de compañías con probabilidad de quebrar. Por otra parte, también se llegó a la conclusión que las entidades de tipo de Responsabilidad limitada son el único tipo que cuenta con empresas en zona de riesgo con un 4%. El 6% hace referencia a empresas en la zona saludable para el tipo de Responsabilidad limitada.

Otro resultado mostró que las empresas de tipo Sociedad por acciones simplificada son el segundo tipo con el porcentaje más alto de empresas en zona de quiebra y se concluyó que estas empresas son un 35% de las analizadas y el 8% pertenece a empresas que se encuentran en la zona saludable de las de tipo de Sociedad por acciones simplificada.

Para ultimar con esta análisis, se concluyó que las empresas de tipo Anónimas son las empresas con menor porcentaje de empresas en quiebra con un 4%, sin embargo mantiene más empresas en zona saludable con un 6%.

La cuenta de mayor incidencia para este estudio, radican en la cuenta del Activo, debido a que, si las empresas no hubieran presentado valores monetarios en sus estados respecto al Activo, no se hubiera presentado con claridad los resultados para el pronóstico de quiebre, llegando a la

conclusión que las empresas de la rama Industrias manufactureras fueron las empresas que mayor valor monetario presentaron en sus Activos. La cuenta contable patrimonio fue la cuenta más débil para este estudio, debido a que no se la utilizó con tanta incidencia como sus otras cuentas.

A lo que respecta los ratios financieros, el ratio más fuerte para este análisis fue el ratio de Liquidez, ratio que ayudó a determinar si las 11 ramas evaluadas contaban con la capacidad de hacer frente a todas sus deudas y obligaciones. Por otra parte, el ratio más débil en este estudio fue el ratio de capital de trabajo debido a que no mostraba con tanta exactitud sus resultados.

Finalmente, se llegó a la conclusión que las variable $X_2 = \text{Utilidades retenidas} / \text{Activos totales}$, y $X_3 = \text{Utilidades antes de intereses e impuestos} / \text{Activos totales}$, son las variables de mayor incidencia coincidiendo con lo que menciona Salgado (2015), que para este análisis, ayudó a determinar si las 11 ramas analizadas, su utilidad cubría a sus activos totales, finalmente se concluyó que la variable de menor incidencia radicó en la $X_4 = \text{Valor de mercado del Patrimonio} / \text{Valor en Libros del Total de la Deuda}$, debido a que presentó varios datos atípicos.

7. REFERENCIAS

- Ayensa, Á. (2017). *Operaciones administrativas de compraventa* (2017 ed., Vol. 1). Ediciones Paraninfo, S.A.
- Barreto, N. (Mayo de 2020). Análisis Financiero: Factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(3), 129-134.
- Calva, H., García, H., & Reinaldo. (2017). Determinantes de la quiebra empresarial en las empresas ecuatorianas en el año 2016. *Publicando*, 4(13), 108-126.
- Camino, S., Ordeñana, X., & Portalanza, A. (2020). Flujo de Caja y Días de Resistencia sin Efectivo en Tiempos de Covid-19: El Caso de Ecuador. *Policy Report*, 37.
- Castro, V. (2019). Modelos de riesgo financiero para PYMES manufactureras de la provincia de Tungurahua. 1-90.
- Cervantes, R. (2017). Análisis del riesgo de insolvencia financiera bajo el modelo Z2- altman en las clínicas ubicadas en el municipio de valledupar. 1-158.

- Díaz Castrillón, F. J., & Toro Montoya, A. I. (2020). SARS-CoV-2/COVID-19: el virus, la enfermedad y la pandemia. *Médica Electrónica*, 24(3), 183-205.
- Díaz, C. (2022). *Impacto psicosocial del confinamiento por covid-19 de marzo a mayo del 2020, en los estilos de afrontamiento en niños y niñas de 9 a 12 años de la cooperativa Francisco Jácome Mz. 243-245 de la ciudad de Guayaquil, como elementos a considerar para elabora*. Universidad Politécnica Salesiana. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/22675>
- García, M., Simó, P., Mundet, J., & Guzmán, J. (Junio de 2014). Intangibles: Activos y Pasivos. *Management & Empresa*(1), 1-18.
- Gaytán, J. (2 de Julio de 2015). Indicadores financieros y económicos. *Mercados y Negocios*, 16(2), 171-182.
- Girón, H., Villanueva, J., & Armas, R. (2017). Determinantes de la quiebra empresarial en las empresas ecuatorianas en el año 2016. *Revista Publicado*, 4(13), 108-126.
- González, N., Valenzuela, R., Chairez, E., & Moreno, M. (2013). El desafío del desarrollo integral. *ITSON Educar para Trascender*, 10-29.
- Guamán, M., & Coronel, V. (2019). Predictores financieros para el cierre de medianas sociedades entre el 2014 y 2017 en el sector comercial del cantón cuenca. 1-158.
- Hernández, M. (2017). Modelo financiero para la detección de quiebras con el uso de análisis discriminante múltiple. 1-16.
- Herrera, J., & Arias, O. (2018). Análisis Financiero de la Empresa Geocimientos S.A Periodo 2015-2017. 1-115.
- Horngren, C., Harrison, W., & Oliver, S. (2019). Contabilidad. 8, 1-898.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *Reporte de pobreza y desigualdad - diciembre 2019*.
- León, C. (2019). El análisis financiero como herramienta en la predicción de quiebra e insolvencia financiera.
- López, B., & Solórzano, M. (2020). La economía de las empresas del Ecuador en el contexto de la pandemia The Ecuadorian business economy in the context of the pandemic Economía empresarial do Equador no contexto da pandemia. *Polo del Conocimiento*, 5(51), 285-304.
- López, O., Lara, D., Villacis, J., Hernández, H., & Carrión, G. (2018). Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones en la fundación cultural y educativa Ambato.
- Mendieta, D., & Zambrano, M. (08 de Marzo de 2021). Impacto Financiero de la Pandemia COVID 19 en la Industria Hotelera de la Ciudad de Guayaquil. 1-110.

- Moreno, E., & Bravo, F. (2018). Análisis de la probabilidad de quiebre de las empresas cotizadas españolas. *Estudios Empresariales*(2), 57-72.
- Ochoa, V. (2014). El indicador Z, una forma de evaluar el riesgo de continuidad. 227-255.
- Osorio, I. (2021). Análisis de riesgo financiero en el sector de fabricación de otros productos minerales no metálicos del Ecuador. *Economía y Política*(32), 1-33.
- Rodriguez, M., De Llano, P., & Piñeiro, C. (2017). Predicción del fracaso empresarial. Una contribución a la síntesis de una teoría mediante el análisis comparativo de distintas técnicas de predicción. *Estudios Economicos*, 43(2), 163-198.
- Salazar, N. (2019). ¿El modelo de Z-Score de Altman permite prever el estado de quiebra en las Pymes? 1-26.
- Salgado, F. (2015). Propuesta Metodológica de Valoración de empresas aplicada a Grandes Empresas en el Ecuador, Adaptación de los modelos de Z de Altman y Flujos de Caja Descontados. 1-130.
- Sánchez, P. (15 de Marzo de 2021). Determinación de variables influyentes en el fracaso empresarial de actividades económicas de las empresas en Ecuador, evaluación del modelo Altman Z-score con modelo lineal mixto y del modelo de ecuaciones de estimación generalizadas. 1-129.
- Sevilla, A. (8 de Junio de 2017). *Economipedia*. Retrieved Diciembre de 2021, from <https://economipedia.com/definiciones/margen-bruto.html>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017). Ley de Compañías. 23-25.
- Vera García, I. (2017). El modelo Z de Altman como herramienta financiera para pronosticar o predecir el desempeño financiero de las empresas mexicanas cotizadas. Caso de las empresas manufactureras del sector alimenticio. 1-145.
- Videla, C. (2017). Problemas de Finanzas. 1-25.
- Yance, A., & Jhon, T. (2023). Análisis del proceso contable y su incidencia en los estados financieros de la Corporación Favorita C.A periodo 2020-2021. *Polo del Conocimiento*, 8(8), 118-135.

PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS ECUATORIANAS DEL SECTOR INDUSTRIAL MANUFACTURERO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO

IRENE BUELE

Universidad Politécnica Salesiana

DAVID RÍOS

Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

El autor Martínez (2018) señala a una organización como una unidad económica que agrupa una serie de recursos financieros, naturales, tecnológicos y de producción y los utiliza para producir bienes y/o servicios que venden a otras organizaciones, a los hogares o a las instituciones públicas. Una organización debe adaptarse a los cambios en el entorno sean estos sociales, económicos, tecnológicos, ambientales, entre otros, a fin de asegurar su competitividad y supervivencia en el mercado (Aiblis, 2021).

Las empresas dan un aporte significativo a la sociedad y a la economía. Según Gómez (2009) las empresas cumplen una serie de funciones sociales y económicas, generan riqueza, sueldos para los colaboradores y beneficios para los empresarios, asumen riesgos de desarrollo, innovación e investigación, activan el progreso social, poseen el potencial de producir a su alrededor más organizaciones que velen las necesidades de sus colaboradores y de la propia organización. Además, las empresas poseen valores, pues son de carácter humano, puesto que los seres humanos son quienes trabajan en ellas (Moreno, 2017).

La industria manufacturera es una rama del comercio y de la manufactura, se basa en el procesamiento, la fabricación y la transformación de materias primas o bienes primarios en productos finales o insumos para otras industrias (Ruiz et al., 2022). Tal y como lo menciona Mateo y

Salvatierra (2023) la industria manufacturera tiene un rol importante en la economía de los países emergentes, pues es capaz de otorgar a una porción importante de la población y producir materiales requeridos por zonas estratégicas.

El sector manufacturero impulsa el desarrollo y vigoriza la economía de un país, genera grandes cantidades de plazas laborales y es un generador de riqueza para el estado; su misión es de controlar, coordinar y dirigir los procesos de la elaboración de los productos con un nivel alto de calidad (Ochoa et al., 2022). En Ecuador, el gobierno del 2007 al 2017, trató de impulsar la transformación de la matriz productiva, que permitiría pasar de una economía extractivista a una economía basada en el conocimiento con alto nivel tecnológico e innovación (Vallejo, 2015).

Dentro del sector manufacturero existen varias clasificaciones o subcategorías. Para Camino (2017) este sector se divide en: Fabricación de maquinaria y equipo, Fabricación de productos farmacéuticos, Sustancias químicas medicinales, Elaboración de productos alimenticios, Fabricación de artículos de deporte, Fabricación de sustancias y productos químicos, Fabricación de productos textiles, impresión y reproducción de grabaciones, Fabricación de productos de caucho y plástico, tanques, depósitos, Fabricación de productos metálicos para uso estructural, recipientes de metal y generadores de vapor, Fabricación de prendas de vestir, Fabricación de otros productos minerales y productos botánicos de uso farmacéutico, etc.

El sector manufacturero a nivel mundial es una de las principales bases de la economía de muchos de los países. El Banco Interamericano de Desarrollo BID Invest, describe cinco razones de por qué considera al sector manufacturero de vital importancia para el desarrollo de los países (Navas, 2018).:

- Requiere inversiones constantes para mantener la productividad,
- Está integrado por empresas en muchos casos exportadoras, ya sea en forma directa o indirecta,
- Provee bienes y servicios que mejoran la calidad de vida de los ciudadanos de cada uno de los países,

- Está integrado por firmas innovadoras de modo constante se adaptan a los cambios del mercado,
- Es un gran generador de empleo que contribuye a disminuir la pobreza en la región

La industria manufacturera representa un sector económico importante para los países por su relación y sinergias que este genera con otros sectores (Gómez et al., 2013). Las empresas manufactureras se ubican en el segundo puesto más importante en la generación de ventas de la economía ecuatoriana; el crecimiento de este sector promueve el desarrollo y fortalece la economía del país (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020).

Dentro de los conceptos relacionados con las finanzas está el análisis financiero, que es una herramienta imprescindible en las empresas (Marcillo et al., 2021). El cálculo de los indicadores financieros permite conocer la situación real en la que se encuentra la organización, además es útil para una toma de decisiones (Molina, Oña, & Topa, 2018). En finanzas es muy común utilizar el término ratio que hace referencia a la relación de dos variables y define un consciente entre dos variables con un significado racional (Alabarta, 2007).

En este artículo se trabaja con indicadores de rentabilidad, que son indicadores financieros que ayudan a medir la adecuada administración de la empresa en el manejo de costos, gastos y la manera en que las ventas se convierten en utilidades (Marchena, 2023). La rentabilidad financiera, según Sevilla (2017), hace relación a la ganancia que se lleva cada uno de los socios de una organización, es decir, el beneficio de haber realizado el esfuerzo de invertir en esa organización. Mide la competencia que posee la empresa de generar ingresos a partir de sus fondos, por ello, es una medida más cercana a los dueños y accionistas que la rentabilidad económica. También se trabajará con las razones financieras de productividad permiten evaluar el rendimiento de la empresa. La productividad se define como “el arte de ser capaz de crear, generar o mejorar bienes y servicios” (Nemur, 2016, pág. 2).

La relación entre los indicadores de rentabilidad y productividad en las empresas manufactureras refleja una articulación vital para evaluar su desempeño financiero y operativo. La rentabilidad, medida a través de indicadores como el Retorno sobre Activos (ROA) y el Retorno sobre el Patrimonio (ROE), captura la capacidad de una empresa para generar beneficios a partir de sus recursos (Morillo, 2024). Por otro lado, la productividad evalúa la eficiencia en el uso de estos recursos, como el capital y los inventarios, en los procesos de producción (Ramírez et al., 2022). En este estudio, se identificaron relaciones significativas entre estos indicadores, como la correlación positiva entre el ROA y la Razón de Utilidad Operacional y Capital de Trabajo, donde esta correlación indicaría que a medida que las empresas aumentan su eficiencia en el uso de activos, logran mayores retornos operativos. Esta situación indica una buena gestión de los recursos impacta directamente en la rentabilidad empresarial. Sin embargo, una correlación negativa entre el margen bruto y la productividad del capital sugeriría que, en algunos casos, mayores inversiones en capital no se traducen en beneficios proporcionales, indicando posibles ineficiencias en la estrategia de precios o administración de costos. Asimismo, la relación débil entre el ROI y la rotación de activos reflejaría que las empresas no están maximizando la rentabilidad esperada a partir del uso de sus recursos.

La finalidad de esta investigación es determinar la productividad y el desempeño financiero de las industrias del sector manufacturero. Esta investigación se realiza bajo un punto de vista holístico del grupo de empresas del sector manufacturero en el Ecuador, de esta manera se desea conocer la integridad, la variabilidad de caracteres y la naturaleza de este grupo de industrias y de esta manera interpretar las razones de múltiples causas de los indicadores de productividad y su incidencia en el desempeño de los indicadores financieros de rentabilidad.

2. OBJETIVOS

Esta investigación tuvo como propósito evaluar la productividad de las empresas ecuatorianas del sector industrial manufacturero y su incidencia en el desempeño financiero, utilizando un análisis de correlación entre diferentes variables clave. Para alcanzar este objetivo general, se

definieron tres objetivos específicos. El primero fue determinar el marco de referencia y el estado del arte relacionado con la temática, con el fin de construir una base teórica sólida. El segundo se enfocó en analizar el desempeño de los indicadores de productividad y financieros de empresas manufactureras seleccionadas del directorio de la Superintendencia de Compañías del Ecuador para el año 2019, proporcionando un panorama detallado del sector. Finalmente, el tercer objetivo buscó identificar la correlación entre los indicadores de productividad y rentabilidad, para comprender su incidencia en los resultados financieros de las empresas. Este estudio aporta información valiosa para mejorar la gestión empresarial y fomentar estrategias que incrementen la competitividad y sostenibilidad del sector manufacturero en Ecuador.

3. METODOLOGÍA

Esta investigación se realizó bajo la perspectiva holística del grupo de empresas del sector industrial manufacturero en el Ecuador, de la provincia del Azuay. Las empresas manufactureras a las que se les realizó el análisis fueron tomadas del Directorio de la Superintendencia de Compañías, que sumaban un total de 408 empresas del Sector Manufacturero, siendo la muestra de 59 empresas con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 10%, eliminándose datos atípicos.

Para un mejor diagnóstico, se clasificó a las empresas seleccionadas de acuerdo con la actividad que cada una de ellas desempeña, obteniendo así diecinueve actividades, detalladas a continuación:

- Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas.
- Fabricación de Equipo Eléctrico.
- Fabricación de Maquinaria y Equipo N.C.P.
- Fabricación de Muebles.
- Fabricación de Otros Productos Minerales no Metálicos.
- Fabricación de Prendas de Vestir.
- Fabricación de Productos de Caucho y Plástico.
- Fabricación de Productos de Informática, Electrónica y Óptica.
- Fabricación de Productos de Madera y Corcho Excepto Muebles.
- Fabricación de Productos Elaborados de Metal.
- Fabricación de Productos Farmacéuticos.
- Fabricación de Productos Textiles.

- Fabricación de Sustancias y Productos Químicos.
- Fabricación de Vehículos Automotores, Remolques y Semi-remolques.
- Fabricación del Papel y de Productos de Papel.
- Impresión y Reproducción de Grabaciones.
- Otras Industrias Manufactureras.
- Producción de Metales Comunes.
- Reparación e Instalación de Maquinaria y Equipo.

En la tabla 1 constan todos los indicadores aplicados y analizados en este artículo.

TABLA 1. *Indicadores financieros de rentabilidad y productividad definidos* Indicadores de Rentabilidad

Nombre		Fórmula
Indicadores de Rentabilidad		
IR	Margen Bruto	$(Utilidad\ Bruta/Ventas\ Netas)*100$
IR	Margen Operacional	$(Utilidad\ Operacional/Ventas\ Netas) *100$
IR	Margen Neto	$(Utilidad\ Neta/Ventas\ Netas) *100$
IR	ROI	$(Utilidad\ Bruta/Costo\ de\ Ventas)$
IR	ROA	$(Utilidad\ Neta/Activo\ Total)$
IR	ROE	$(Utilidad\ Neta/Patrimonio)$
Indicadores de Productividad		
Nombre		Fórmula
IP	Razón Utilidad bruta y valor agregado	$Utilidad\ Bruta/(Valor\ Agregado\ (Ventas-Pago\ a\ Proveedores))$
IP	Razón utilidad operacional y valor agregado	$(Utilidad\ Operacional/Valor\ Agregado) *100$
IP	Razón utilidad neta y valor agregado	$(Utilidad\ Neta/Valor\ Agregado) *100$
IP	Productividad de capital	$(Valor\ Agregado/(Capital\ Operativo\ (Activos\ corrientes\ y\ fijos)))*100$
IP	Razón utilidad operacional y capital de trabajo	$(Utilidad\ Operacional/Capital\ Operativo) *100$
IP	Razón utilidad neta y capital de trabajo	$(Utilidad\ Neta/Capital\ Operativo) *100$
IP	Rotación de Inventarios	$(Costo\ de\ Ventas/Inventarios)$
IP	Inventarios en Existencia	$(Inventarios*360) /Costo\ de\ Ventas$
IP	Rotación de Activos	$Ventas/Activo\ Total$

Fuente: Tomado de Morelos y Núñez (2017)

Posteriormente se utiliza un análisis de correlación, a través del uso de la fórmula de Microsoft Excel denominada Coeficiente de Correlación, la cual permitirá someter a pruebas de hipótesis los resultados de las razones financieras. Para este análisis se trabajó con el intervalo mencionado por Betancourt y Caviedes (2018) que mencionan que puede

tomar valores entre -1 y 1 . Siendo este igual a 1 cuando dos variables cuantitativas tienen una relación lineal perfecta positiva y cuando las variables tienen una relación lineal negativa la correlación es igual a -1 .

TABLA 2. *Intervalo de valores de correlación*

Intervalo	Interpretación
-1	La relación lineal negativa es perfecta
$-1 < r < -0.70$	La relación lineal negativa es fuerte
$-0.70 < r < -0.50$	La relación lineal negativa es moderada
$-0.50 < r < -0.30$	La relación lineal negativa es débil
$-0.30 < r < 0$	La relación lineal es casi inexistente
0	No existe relación lineal
$0 < r < 0.30$	La relación lineal es casi inexistente
$0.30 < r < 0.50$	La relación lineal positiva es débil
$0.50 < r < 0.70$	La relación lineal positiva es moderada
$0.70 < r < 1$	La relación lineal positiva es fuerte
1	La relación lineal positiva es perfecta

Fuente: Elaborado con base en Betancourt y Caviedes (2018)

Las hipótesis que se pretenden resolver son:

- Hipótesis 1: Las empresas que presentan un ROA alto son las que tienen mayor nivel de Razón Utilidad Operacional y Capital de Trabajo.
- Hipótesis 2: Las entidades que demuestran un ROI alto son las que manejan índices altos de Inventarios en Existencia.
- Hipótesis 3: Las compañías manufactureras que tienen un mayor nivel de margen bruto son las que tienen los niveles más altos de productividad de capital.
- Hipótesis 4: Las organizaciones con un elevado ROI son aquellas que tienen una alta Rotación de los Activos.

4. RESULTADOS

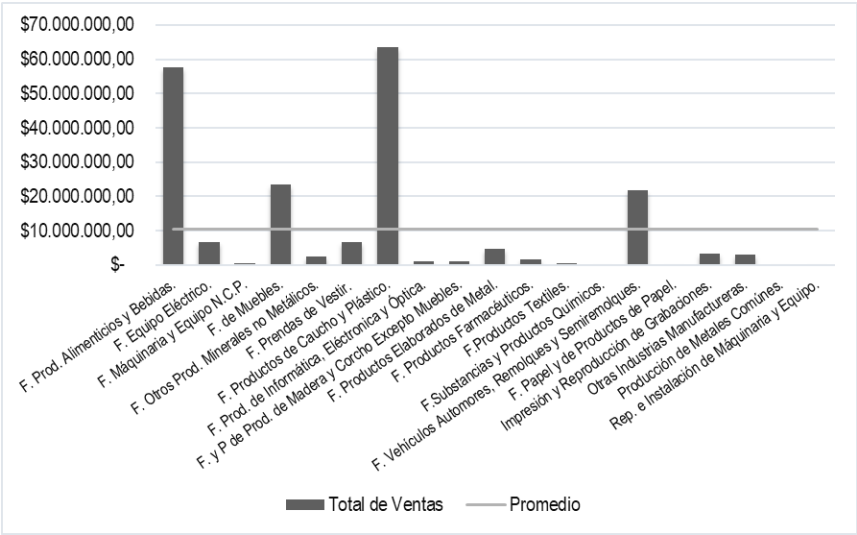
Los resultados se presentan en dos secciones:

- Análisis descriptivo del sector manufacturero.
- Análisis correlacional.

La primera sección trata sobre la evolución y el desempeño del sector manufacturero del Azuay, mientras que en la segunda sección relaciona los indicadores financieros de rentabilidad con los de productividad.

4.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL SECTOR MANUFACTURERO

GRÁFICO 1. *Nivel de Ventas por Actividad Económica*

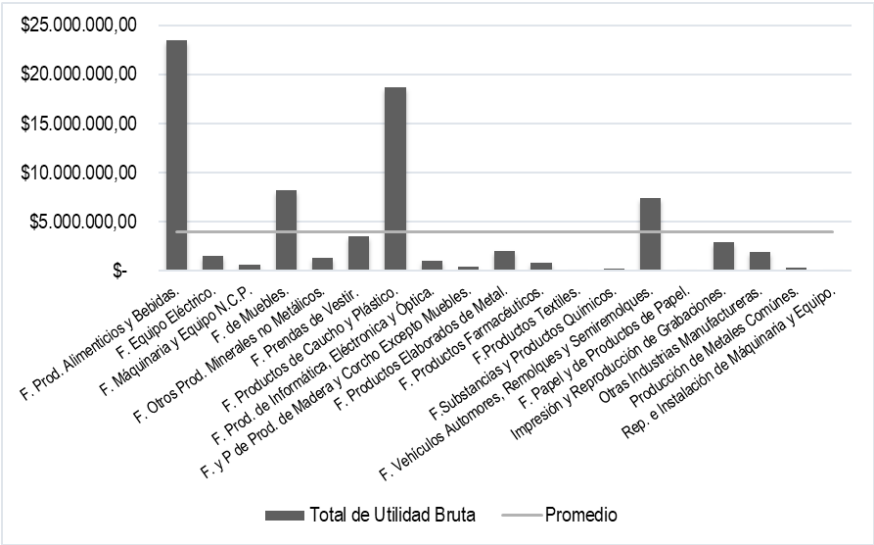


Fuente: Elaboración propia con base en Estados Financieros

Se observa, en el Gráfico 1, que la actividad de Fabricación de Productos de Caucho y Plástico es el que más ha aportado en ventas del sector con \$63.469.221,29, representando 31,89% de las ventas totales. Seguido por la actividad de Fabricación de Productos Alimenticios y Bebidas con \$57.585.388,04, participando con el 28,94% del total de ventas. Las actividades anteriormente mencionadas son las más representativas encontrándose por encima del promedio de ventas del sector siendo este de \$10.473.532,56. Además, se identificaron actividades que, por el contrario, se encuentran por debajo de dicho promedio siendo los que más resaltan las empresas de Reparación e Instalación de Maquinaria y Equipo aportando con apenas el \$37.881,73 representando este el 0,02% del total de ventas y seguido de estas las entidades

de Fabricación de Papel y de Productos de Papel con \$158.530,21 que representa el 0,08% del total de ventas.

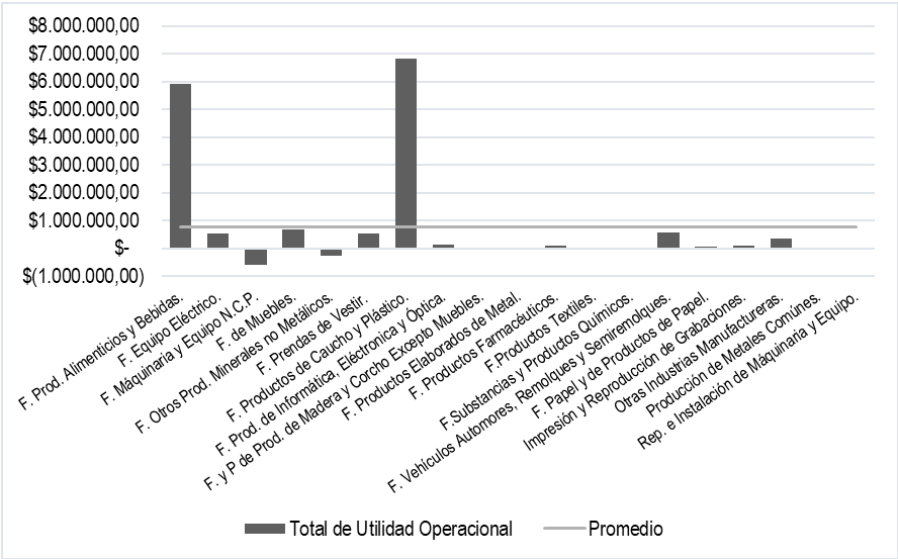
GRÁFICO 2. Nivel de Utilidad Bruta por Actividad Económica



Fuente: Elaboración propia con base en Estados Financieros

Según el Gráfico 2 algunas actividades se encuentran sobre el promedio de la utilidad bruta para el sector manufacturero, que es de \$3.926.711,21. Sobresale la actividad de Fabricación de Productos Alimenticios y Bebidas con \$23.542.715,82 representando en porcentaje el 31,56% del total de utilidad bruta obtenida por el sector. Le sigue la actividad de Fabricación de Productos de Caucho y Plástico con \$18.679.828,19, con el 25,04% del total de utilidad bruta lograda por el sector. Por otro lado, se evidencia que existen otras actividades que no se acercan a dicho promedio y se encuentran muy por debajo, entre estos los de Reparación e Instalación de Maquinaria y Equipo con \$37.881,73 en porcentaje este es el 0,05% del total de utilidad bruta registrada por el sector, y, la actividad de Fabricación de Papel y de Productos de Papel con \$76.703,56 es decir el 0,10% del total de utilidad bruta obtenida.

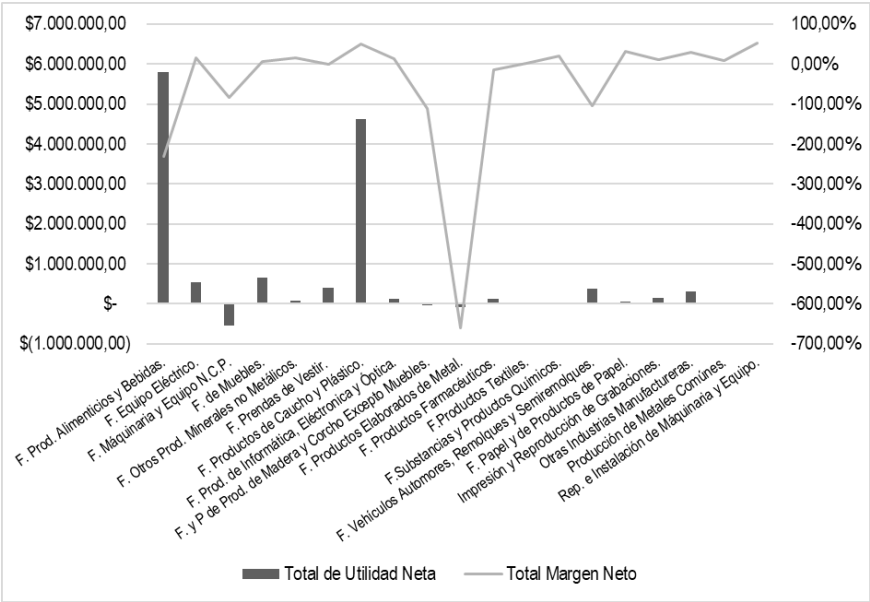
GRÁFICO 3. Nivel de Utilidad Operacional por Actividad Económica



Fuente: Elaboración propia con base en Estados Financieros

En el Gráfico 3 se observa que las únicas actividades económicas que se ubican por encima del promedio de la utilidad operacional, que es del \$788.673,38 son las de Fabricación de Productos de Caucho y Plástico con una participación de 45,59%. Seguida por la actividad de Fabricación de Productos Alimenticios y Bebidas con el 39,42%. Se observa que la mayor parte de actividades se encuentran por debajo del promedio mencionado, resaltando la actividad de Fabricación de Maquinaria y Equipo N.C.P. que tiene una pérdida de \$582.623,99; y por Fabricación de Otros Productos Minerales no Metálicos también con pérdidas por \$250.187,99.

GRÁFICO 4. Nivel de Utilidad Neta y Margen Neto por Actividad Económica



Fuente: Elaboración propia con base en Estados Financieros

Según los datos descritos en el Gráfico 4 revelan que hay 2 actividades que están por encima del promedio de utilidad neta, la cual es de \$664.830,82. La actividad económica que más destaca es Fabricación de Productos Alimenticios y Bebidas con \$5.788.350,84. En cambio el actividad que se encuentra con una pérdida mayor es la de Fabricación de Maquinaria y Equipo N.C.P. con \$545.939,79. Además las empresas que se encuentran encima del promedio de margen neto, que es del 19,73% son las de Reparación e Instalación de Maquinaria y Equipo con el 51,74% de margen neto y las de Fabricación de Productos de Caucho y Plástico con un 50,40% de margen neto, asimismo las de menor porcentaje que podemos mencionar son las de Fabricación de Productos Elaborados de Metal con -659,96% de margen neto y Fabricación de Productos Alimenticios y Bebidas con -232,17% de margen neto.

4.2 ANÁLISIS CORRELACIONAL

TABLA 3. *Análisis de Correlación*

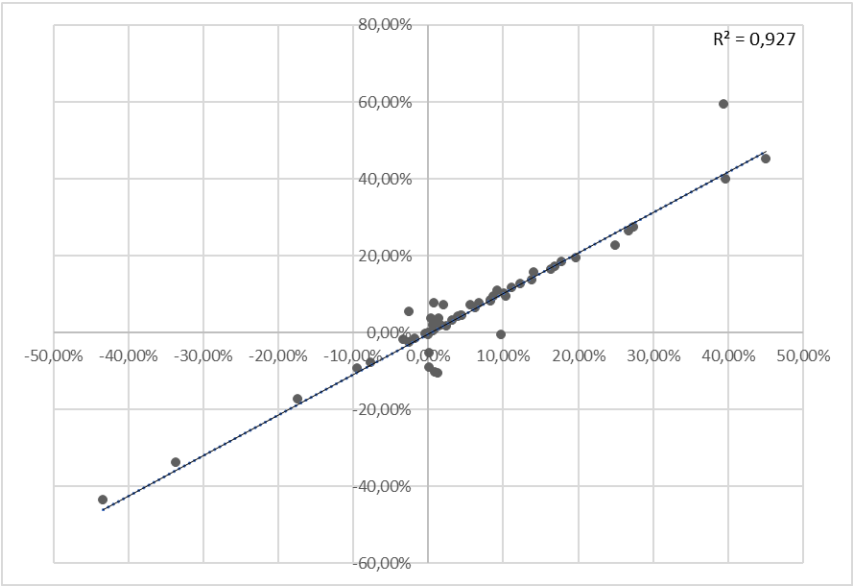
	Razón Utilidad Operacional y Valor Agregado	Productividad del Capital	Razón Utilidad Operacional y Capital de Trabajo	Rotación de Inventarios	Inventarios en Existencia	Rotación de Activos
Margen Bruto	-11,80%	-46,17%	-10,73%	-34,00%	15,28%	-22,39%
Margen Operacional	-65,54%	15,91%	34,65%	-0,15%	-41,49%	20,32%
Margen Neto	-65,81%	14,70%	33,36%	-0,54%	-41,42%	18,79%
ROI (Retorno sobre la inversión)	-7,44%	-28,85%	2,79%	-13,72%	44,08%	-17,92%
ROA (Retorno sobre los activos)	-3,32%	19,86%	99,22%	6,52%	-29,98%	9,67%
ROE (Retorno del capital)	41,96%	-2,04%	-29,17%	6,41%	10,93%	-9,95%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 3 muestra las correlaciones obtenidas entre los indicadores financieros de rentabilidad y los de productividad para una hipótesis que se indica a continuación.

El Gráfico 5 permite comprobar la Hipótesis 1: Las empresas que presentan un ROA alto son las que tienen mayor nivel de Razón Utilidad Operacional y Capital de Trabajo.

GRÁFICO 5. ROA y Razón Utilidad Operacional y Capital de Trabajo

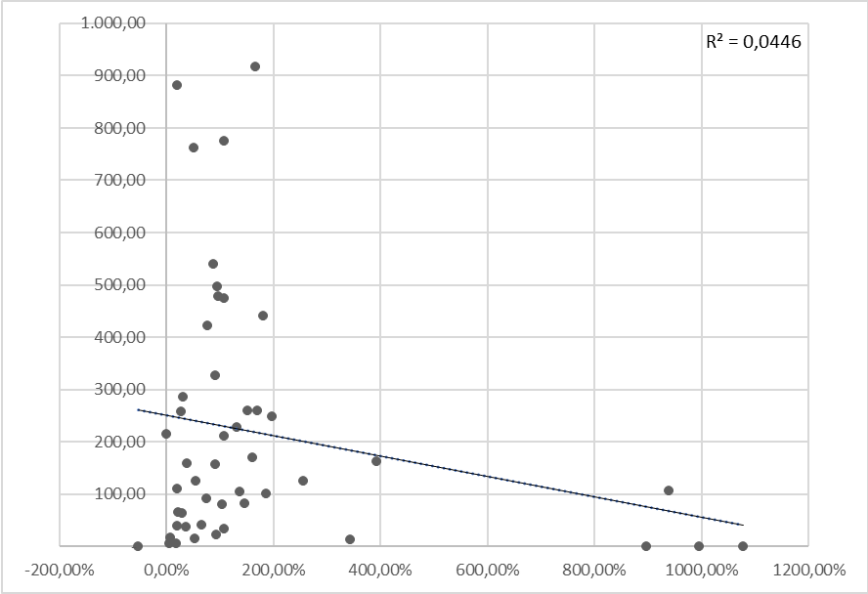


Fuente: Elaboración propia

Esta hipótesis es aceptada debido a que representa un 99,22%, lo que quiere decir que su relación lineal es fuerte ya que a medida que el ROA aumenta, el nivel de Razón Utilidad Operacional y Capital de Trabajo también aumenta, como lo señala el Gráfico 5. Es decir, que el rendimiento total de las empresas con respecto a lo que ganó con el uso eficiente de recursos invertidos en los activos está directamente relacionado con lo que ganó en el giro del negocio dividido para el activo es decir que no hay gastos extraordinarios que hagan que la utilidad de las empresas disminuya.

El Gráfico 6 que se muestra a continuación explica la Hipótesis 2: Las entidades que demuestran un ROI alto son aquellas que manejan índices altos de Inventarios en Existencia.

GRÁFICO 6. ROI e Inventarios en Existencia



Fuente: Elaboración propia

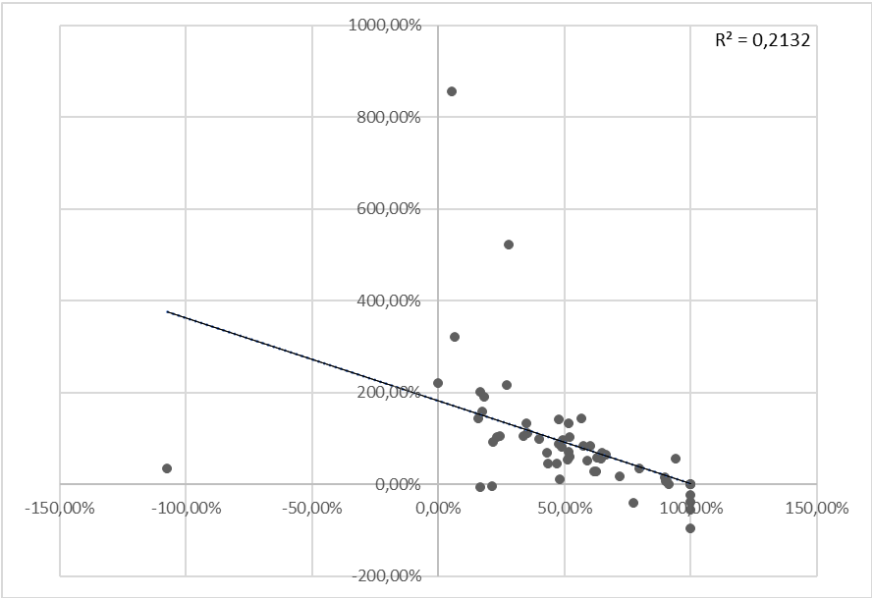
El ROI e Inventarios en Existencia forman una relación lineal positiva débil, siendo de 44,08%, lo que quiere decir que, el porcentaje de rentabilidad obtenido sobre la inversión están indirectamente relacionados con respecto a los días que tardó en convertir los inventarios en efectivo. Su relación es inversamente proporcional, lo que indica que mientras en menos días recupere el dinero invertido en inventarios se puede obtener un mayor retorno o rentabilidad y mientras más días me tarde en sacar a la venta dichos inventarios menor será el retorno o rentabilidad.

Pero para ello se debe tomar en cuenta ciertos aspectos como cuál es el producto o servicio que ofrece una empresa y el precio, ya que no es lo mismo ofrecer un producto o servicio que se venda una sola vez al mes, que vender otro 30 veces al mes. Puesto que existen empresas que con solo una venta pueden recuperar dicha inversión y además obtener una adecuada rentabilidad.

El Gráfico 7 permite aclarar la Hipótesis 3: Las compañías manufactureras que tienen un mayor nivel de margen bruto son las que tienen los niveles más altos de productividad de capital. Se rechaza

la hipótesis ya que representa un -46,17% lo que indica que tiene una relación lineal negativa débil, demostrando así que mientras una variable crece la otra disminuye.

GRÁFICO 7. *Margen Bruto y Productividad de Capital*

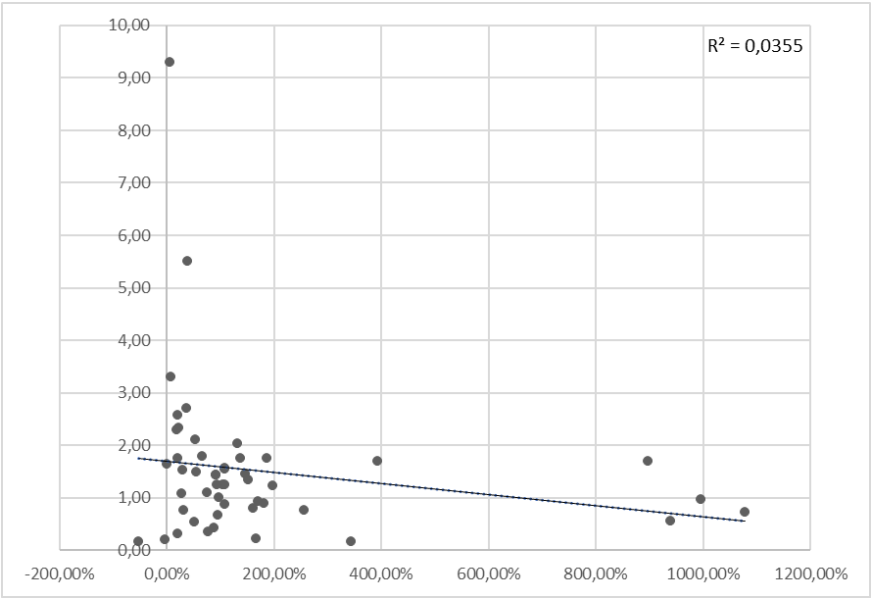


Fuente: Elaboración propia

El Margen Bruto y Productividad del Capital tiene una relación lineal negativa débil, de -46,17%, esto muestra que los beneficios obtenidos a través de la estrategia del manejo eficaz de precios o la administración adecuada de los costos de venta son indirectamente relacionados con la utilización eficiente del capital total, debido a que dentro del análisis del margen bruto no se toma en cuenta costos y gastos porque se trata únicamente del beneficio producido en la actividad principal de la empresa. Esto quiere decir que, mientras mayor sea mi inversión en el capital operativo mayor debería ser mi utilidad bruta y si esto no ocurre significa que no se está llevando a cabo un manejo eficaz en el precio o en los costos de venta. Por lo que su relación es inversamente proporcional, ya que un aumento en el Margen Bruto genera una disminución en la Productividad del Capital.

A continuación, se presenta el Gráfico 8 que ayuda a evaluar la Hipótesis 4: Las organizaciones con un elevado ROI son aquellas que tienen una alta Rotación de los Activos. La hipótesis se rechaza ya que representa un -17,92% lo que quiere decir que su relación lineal negativa es casi inexistente.

GRÁFICO 8. ROI y Rotación de Activos



Fuente: Elaboración propia

Existe una relación lineal negativa casi inexistente entre el ROI y Rotación de activos, de -17,92%. Esto muestra que el porcentaje de rentabilidad sobre la inversión realizada está indirectamente relacionado con la eficiencia con la que la empresa emplea sus recursos para generar ventas, ya que no se está obteniendo la rentabilidad esperada con la inversión o la eficaz gestión de los activos, mientras más inversión en los activos se realice mayor debería ser la rentabilidad obtenida.

5. DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación revelan importantes implicaciones sobre la productividad y el desempeño financiero de las empresas

manufactureras en Ecuador. En el análisis descriptivo, las actividades de Fabricación de Productos de Caucho y Plástico y Fabricación de Productos Alimenticios y Bebidas destacan por sus altas contribuciones a las ventas y utilidades, evidenciando su relevancia dentro del sector. Estos hallazgos coinciden con investigaciones previas que subrayan la importancia de los subsectores con alto valor agregado en el crecimiento económico regional, en México el sector manufacturero es clave para el PIB y empleo, lidera el crecimiento económico tras la apertura comercial y promoción de exportaciones desde 1982 (De Lucio y Amador, 2021). Sin embargo, también se identifican actividades con un desempeño significativamente bajo, como la Reparación e Instalación de Maquinaria y la Fabricación de Papel, lo que sugiere una posible necesidad de intervenciones específicas para mejorar su productividad, situación semejante a la que presenta Lara et al. (2022) en su investigación del sector agropecuario del Ecuador.

El análisis correlacional y los resultados de las hipótesis planteadas ofrecen una comprensión más profunda de las relaciones entre los indicadores de rentabilidad y la productividad. Por ejemplo, la fuerte relación positiva entre el ROA y la Razón de Utilidad Operacional y Capital de Trabajo (99,22%) refuerza la importancia de un uso eficiente de los recursos para maximizar el retorno sobre los activos. Este hallazgo concuerda con los resultados presentados por (Buenaño, 2021) en su estudio a empresas textiles ecuatorianas.

Sin embargo, otras correlaciones, como la relación negativa entre el margen bruto y la productividad del capital (-46,17%), sugieren ineficiencias en la administración de precios y costos. Estas discrepancias resaltan la necesidad de mejorar las estrategias operativas para garantizar que las inversiones en capital se traduzcan en beneficios significativos. En otro estudio, realizado a empresas de Coahuila, tampoco se observó una relación entre el crecimiento y la productividad (Soto y Marines, 2023). Asimismo, la baja correlación entre ROI y rotación de activos (-17,92%) refleja una limitada eficacia en la utilización de los recursos, un área que merece mayor atención.

6. CONCLUSIONES

A pesar de que, en años anteriores, en Ecuador, se han manejado iniciativas que permita el cambio en la estructura productiva del país, el bajo nivel de eficiencia de la producción en el sector manufacturero es un reflejo de los problemas estructurales y de factores como la capacidad empresarial para adoptar e innovar el uso de nuevas tecnologías.

Los resultados permitieron conocer que la relación entre el ROA y la Razón Utilidad Operacional y Capital de trabajo es directamente proporcional y poseen una alta relación entre sí del 99,22%, entonces obtenemos que las ganancias conseguidas por el sector se han logrado a través del uso eficiente de los recursos invertidos en el Activo y los ingresos por el giro normal del negocio, permitieron que la utilidad neta no se vea afectada por gastos extraordinarios.

Por otro lado, la relación mostrada entre el ROI y los Inventarios en Existencia dio como resultado una relación lineal débil de 44,08% por lo cual son inversamente proporcionales. Esto permite aceptar la hipótesis, ya que indica que mientras en menos días convierta los inventarios en efectivo o cuentas por cobrar mayor es el retorno de la inversión y viceversa, debido al costo adicional que representan mantener los inventarios.

En cambio, el estudio entre ROI y la Rotación de Activos muestra que existe una relación negativa casi inexistente de -17,92% lo que conlleva a que sea inversamente proporcional, por lo que la hipótesis planteada para estas variables es rechazada. Entonces se puede decir que, la inversión que realiza el sector en el activo no está obteniendo el retorno de su inversión esperado.

Por último, la analogía del Margen Bruto frente a la Productividad del Capital dio como resultado una relación lineal negativa débil de -46,17% inversamente proporcional, motivo por el cual se rechaza la hipótesis. Es decir, que el resultado de la utilidad bruta que se ha obtenido no está acorde a la inversión realizada en el capital operativo, puesto que mientras más inversión en dicho capital se haga, mayor debería ser el margen bruto.

7. REFERENCIAS

- Aiblis, C. (2021). Gestión Ambiental en las Organizaciones: Una revisión de la Literatura. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, 18, 84-122.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9115902>
- Alabarta, E. (2007). *Cómo gestionar una PYME mediante el cuadro de mando*.
- Betancourt, A., & Caviedes, I. (2018). Metodología de correlación estadística de un sistema integrado de gestión de la calidad en el sector salud. *Signos*, 10(2), 119-139. <https://doi.org/> <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0002.07>
- Buenaño, A. (2021). *Productividad y la rentabilidad del sector industrial manufacturero textil y de prendas de vestir de la provincia de Tungurahua*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Camino, S. (10 de agosto de 2017). *Estudios Sectoriales*.
https://www.anacse.org.ec/uploads/content/2018/07/file_1532636840_1532636847.pdf
- De Lucio, A., & Amador, M. (2021). Responsabilidad Social de las Empresas Manufactureras del Estado de Hidalgo. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(18), 25-31.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/issue/archive>
- Gómez, Á., Herrera, R., García, Á., & Penate, M. (2013). Capital de trabajo y restricciones financieras en las empresas manufactureras ecuatorianas, periodo 2014-2021. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 384-396.
<https://www.proquest.com/openview/d29c2f8f2bdc1cc49221ff380abcf77/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- Gómez, F. (2009). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Macmillan Iberia, S.A.
- Lara, D., Argothy, L., Martínez, J., & Mejía, M. (2022). El impacto de las crisis en el desempeño del sector agropecuario del Ecuador. *Finanzas y Política Económica*, 14(1), 167-186.
<https://doi.org/https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v14.n1.2022.7>
- Marchena, O. (2023). Los ratios financieros y su relación con la rentabilidad en una empresa de maquinaria pesada. *Escritos Contables Y De Administración*, 39-65. <https://doi.org/> <https://doi.org/10.52292/j.eca.2023.3576>
- Marcillo, C., Aguilar, C., & Gutiérrez, N. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106.
<https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Martínez, E. (2018). *Iniciación en la economía y gestión de empresas*. Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena.

- Mateo, M., & Salvatierra, A. (2023). *Propuesta de aplicación para procesamiento de bloqueo y etiquetado SAM y LOTOTO, en una planta envasadora de bebidas*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26467/4/UPS-GT004832.pdf>
- Moreno, C. (2017). *Ética de la empresa*. Herder Editorial.
- Morillo, R. (2024). *Rentabilidad financiera de la Empresa Reybanpac Rey Banano del Pacifico C.L. de la ciudad de Guayaquil, en los periodos 2021-2022*. Babahoyo, Ecuador: Universidad Técnica de Babahoyo. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15762>
- Navas, R. (07 de 12 de 2018). *BID Invest*. <https://idbinvest.org/es/blog/cinco-razones-para-entender-la-importancia-del-sector-manufacturero>
- Nemur, L. (2016). *Productividad: Consejos y Atajos de Productividad para Personas Ocupadas*. Babelcube Inc.
- Ochoa, D., Armas, R., & Pereira, C. (2022). Manufacturas y crecimiento económico en Ecuador bajo una perspectiva regional. Un modelo de panel dinámico, 2007 -2020. *Revista Económica*, 10(1), 31-44. <https://doi.org/https://doi.org/10.54753/rve.v10i1.1290>
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojada, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ruiz, M., Mayorga, C., Álvarez, E., & Almendáriz, D. (2022). Las empresas del sector calzado. Camino a la eficiencia. *Revista Científica Hermes*, 31. bit.ly/4fLIqJP
- Sevilla, A. (2017). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>
- Soto, V., & Marines, A. (2023). Modelando crecimiento y rentabilidad empresarial de la industria de Coahuila. *Ensayos. Revista de economía*, 42(1), 1-32. <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/ensayos42.1-1>
- Vallejo, M. (2015). La transformación de la matriz productiva y el intercambio comercial de vehículos. *ECIENCI revistas digitales UPEC*, 20. <https://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/comercionegocio/article/view/663>

ANÁLISIS DEL MODELO DE CADENA DE VALOR PARA LAS PYMES DEL SECTOR MANUFACTURERO EN LA CIUDAD DE CUENCA

ESTEFANY MARISOL CRIOLLO CRIOLLO
Universidad Politécnica Salesiana

NIEVES DANIELA MOROCHO VELESACA
Universidad Politécnica Salesiana

GABRIELA ISABEL ARAUJO OCHOA
Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

Se considera pyme al conjunto de pequeñas y medianas empresas, mismas que desempeñan un papel importante dentro de la economía nacional, puesto que son entidades con mayor aporte económico (Carillo S, 2019). Estas poseen de capacidad para generar empleo en beneficio a millones de personas, así también constituyen el eje central de la economía mundial, debido a que durante los últimos años se han catalogado como entidades de vital importancia puesto que, son empresas de concentración de poder económico y por el gran aporte que tienen al producto bruto interno (Garcia & Barba, 2011).

Los análisis que hasta la actualidad se han realizado sobre la cadena de valor en la industria manufacturera, justifican que las pymes poseen una contribución del 60% en la generación del empleo (Ron Amores & Sacoto Castillo, 2017). Esto se debe a la fácil y rápida adaptación en los cambios que surgen como apoyo a la economía nacional, por lo que el objetivo principal de esta investigación es analizar el modelo de la cadena de valor para las pymes del sector manufacturero en la ciudad de Cuenca. Para crear valor y generar ventajas competitivas en los productos, cada pyme debe poseer la capacidad de reducir costos de transacción y así crear seguridad en las relaciones comerciales con mayor

acceso a nuevas tecnologías de producción, información y comunicación (Rodríguez & Aviles, 2020).

Resulta relevante, analizar el comportamiento de la cadena de valor de las pymes puesto que brindan fortalecimiento en la productividad empresarial e incentivan realizar nuevos procesos de innovación y adaptación, implementando estrategias que permiten generar ventaja competitiva con respecto a su competencia (Garralda, 2013). Añadiendo a lo anterior las ventajas competitivas se logran a través de la creación de valor en los productos ofertados así también deben tener la capacidad de reducir los costos y crear relaciones comerciales a través del acceso a nuevas tecnologías de producción, información y comunicación.

Según Porter (2004), indica que se instaura un marco para examinar las empresas en sus sectores, mediante el análisis en tres pilares que permite conocer acerca de las posiciones ventajosas que cuenta una empresa y son, mediante el análisis del sector, estrategias competitivas y cadena de valor enfocándose así en la última como una herramienta en busca de las ventajas competitivas que se realizan en cada actividad. De acuerdo con la capacidad de producción existe la posibilidad de diferenciar cada área diferente e identificar cuellos de botellas en el caso de existir, ahora bien, se define al cuello de botella a aquella etapa en la que se realiza el proceso de menos ineficiencia, (Quintero & Sánchez, 2006).

Además, se conoce como cadena de valor a la herramienta que comprende series de actividades dependientes y relacionadas que son importantes para llevar un producto exitoso, considerando desde la fase de producción hasta la fase final del de la adquisición del producto (Cayeros, Robles, & Soto, 2016). Con respecto al análisis a la cadena de valor se enfoca hacia la investigación de la ventaja competitiva que genera cada actividad que se haya dividido en relación con las actividades primarias y de soporte de la cadena de valor, donde se realiza un examen interno de cada actividad para determinar el valor que genere dicha actividad (Solano, 2019).

El crecimiento de las pymes se mide de acuerdo con el número de trabajadores y según las ventas anuales, la Superintendencia de Compañías y Seguros (SUPERCÍAS), manifiesta que el sector manufacturero

se basa principalmente en la fabricación, procesos y transformaciones de materias primas en un producto final para su oferta, además contemplan estrategias centradas en de materiales, con el uso correcto de sus recursos (SUPERCIAS, 2020). Por consiguiente, y de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) denota que la estructura sectorial de empresas para el sector manufacturero corresponde el 8.41%, la industria con mayor porcentaje es de 25.07% en la fabricación de prendas de vestir, es importante mencionar que el aporte o desarrollo del sector manufacturero genera ingresos, crecimiento y fortalece la economía del país (INEC, 2020).

Sin embargo, uno de los factores negativos a los que se enfrentan las pymes es el aumento de complejidad en el mercado, el excesivo control gubernativo, la creación de altas tasas impositivas y un alto nivel de competencia, debido a que no tienen la capacidad de resistencia en precios y cantidades, asimismo son particularmente vulnerables en ocasiones al no poseer de recursos para crear, obtener y evaluar las actividades de la cadena de valor (Torres, 2021).

Como aspecto importante la industria manufacturera aporta un 20.97% siendo la tercera más importante, las primeras se encuentra el comercio y el servicio, engloba el 70% de la mano de obra de toda la población económicamente activa. Hoy en día las pymes tienden a trabajar de la misma modalidad sin innovación, a causa de poseer poco desarrollo tecnológico y sin crecimiento estructural o simplemente se enfocan en lo nacional, el emprendimiento en el ecuador ha logrado enfrentar crisis económicas, dando como resultado la reducción del desempleo y la pobreza, en otras palabras, los emprendimientos alcanzan a fomentar los mecanismos de transformación productiva y agregación de valor, (Moreno, Cevallos, & Balseca, 2018).

De forma similar y según la revista Descubre (2017), indica que, el 29.73% de los trabajadores en las pymes mencionan que cuentan con la capacidad de adaptarse a los cambios que se presentan en el mercado, el 50.45% no se encuentran preparados, y el 19.82% presentan resistencia al cambio argumentado que sus empresas no cuentan con la capacidad suficiente, por consecuente, otro problema es cuando surge la falta de capacitaciones para este sector. La capacidad de adaptación de una

empresa está determinada por su dinámica interna que se basa en la experiencia del tiempo (Gavilanes, Arias, y Colcha, 2017).

De este modo, las pymes han logrado desarrollar una competitividad en el sector manufacturero, debido a que son flexibles en la industria, y que en la actualidad el crecimiento de la economía ecuatoriana se ha denotado que depende del porcentaje de participación de las industrias manufactureras, de tal manera, que ha logrado generar empleo, y por lo tanto, el análisis del modelo de la cadena de valor en el sector manufacturero resulta ser de fácil ajuste hacia las actividades que posee las pymes manufactureras (Padilla, 2017).

Finalmente, el presente trabajo se desarrolló con la ayuda de métodos deductivo-inductivo, analítico, mediante el uso de encuestas que se realizó en las pymes locales, con el objetivo de identificar y analizar las actividades primarias y de soporte que posee una pyme manufacturera para determinar el valor que le dan al cliente, con el fin de conocer las fortalezas y debilidades que poseen estas en la cadena de valor según la clasificación de sus actividades en el sector manufacturero para comprender las estrategias y ventajas competitivas que generan hacia el producto terminado recalcando el valor que genera a la empresa y contribuye al crecimiento de estas.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el modelo de la cadena de valor para las PYMES del sector manufacturero en la ciudad de Cuenca.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fundamentar teóricamente el modelo de la cadena de valor enfocado en el sector manufacturero.
- Realizar un diagnóstico situacional de los procesos y recursos dinámicos generados dentro de la cadena de valor señalando potencialidades y oportunidades al igual que posibles impactos.

- Identificar las principales variables que se deben utilizar en la cadena de valor de las Pymes manufactureras de la ciudad de Cuenca.

3. METODOLOGÍA

El enfoque primordial de la presente investigación es cuantitativo, puesto que se empleó el método inductivo y deductivo aplicado, por consiguiente, para el desarrollo teórico se utilizó el método analítico sintético, donde se permitió la obtención de datos de manera sistemática mismo que para su desarrollo se recopiló información de bases de datos, entidades gubernamentales y artículos científicos de las pymes, mismos que permitieron obtener resultados que reflejan ventaja competitiva del mercado con la cadena de valor.

En la segunda etapa de investigación se utilizó el método inductivo-deductivo, para ello se realizó una encuesta con la finalidad de recolectar información, por lo que la muestra se tomó de las pymes en la ciudad de Cuenca, contando con 232 pymes manufactureras total en Azuay, dado así que se obtuvo un total de 152 empresas manufactureras en la ciudad, considerando este como foco de estudio, que permitió deducir el comportamiento de la cadena de valor en la industria manufacturera.

En cuanto al cálculo del tamaño de la muestra, los datos y parámetros son representados como sujetos de estudio, en este caso las variables que se tomaron en cuenta son: el número de pymes en Cuenca (N), margen de error (Z), nivel de confianza (P), probabilidad que ocurra el evento (Q) y la probabilidad que no ocurra el evento (e). Posteriormente, los valores obtenidos para cada parámetro son de 232 en el número de pymes en Cuenca, con un margen de error de 1,96 así también el nivel de confianza que se aplicó es del 50%, tomando en consideración el 50% de que ocurra el evento y el 5% de que no ocurra dado así que se obtuvo el tamaño de la muestra con un total de 145, siendo este valor el número de encuestas a emplearse a las pymes de la industria manufacturera.

Con la aplicación de las encuestas se logró destacar las principales funciones de la cadena de valor, por lo cual se identificó la ventaja competitiva, entre otras actividades benefactoras de una organización, además se logró

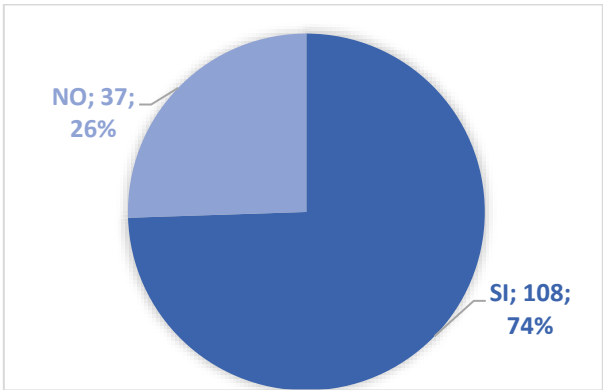
conocer los procesos que afectan de manera positiva y negativa en base a la participación de la cadena de valor dentro de este sector.

El análisis que se realizó corresponde al año 2023, sin embargo, la información proporcionada por las pymes, son basadas en años anteriores. Finalmente, se identificó las variables que emplean en la cadena de valor argumentando el método explicativo, estudiando así el rendimiento de las actividades que posee desde las adquisiciones de materia prima con el post venta, en consideración a que se busca comparar el comportamiento de las pymes manufactureras, con el objetivo de que la investigación sea homogénea.

4. RESULTADOS

La cadena de valor es una herramienta de análisis interno que permite el estudio de las actividades principales que posee la empresa, y verificar la ventaja competitiva que estas generan a su producto final, se debe tener en consideración que la cadena tiene actividades primarias y de soporte con ayuda de la encuesta realizada se presenta los resultados obtenidos y se plantea el análisis de las preguntas con más relevancia para el estudio del artículo.

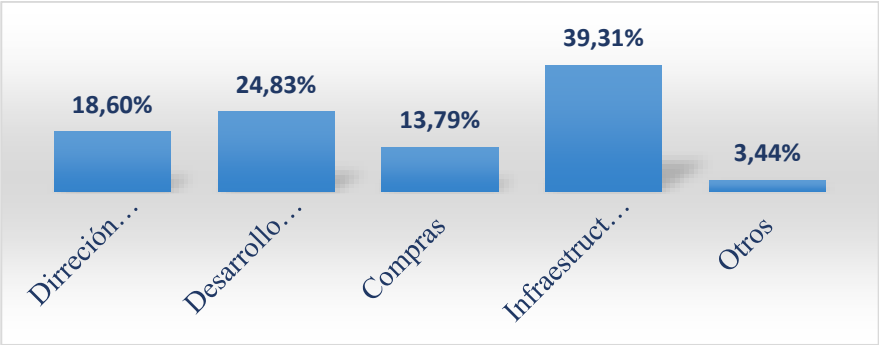
GRÁFICO 1: Indica el conocimiento sobre la cadena de valor



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En el Gráfico 1 se puede observar que el 74% de las pymes manufactureras, tienen conocimiento sobre los beneficios que proporciona la aplicación de la cadena de valor, este modelo de negocios involucra plantear estrategias que permiten incrementar la eficiencia en la producción, con el objetivo de generar el valor máximo a un menor gasto, mientras que el 26% aun no aplica o no conoce el término de la cadena de valor puesto que en la investigación realizada se observó que los propietarios de las empresas pequeñas, aplican esta herramienta sin embargo no conocen el termino como tal.

GRÁFICO 2: Posesión de actividades de soporte

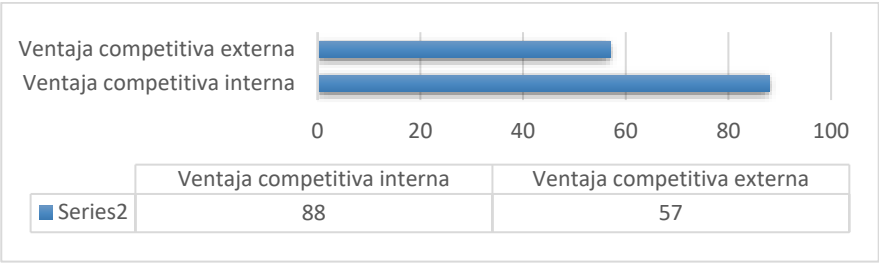


Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En el Gráfico 2 indica las actividades de soporte que posee una pyme manufacturera, como se mencionó anteriormente las actividades de soporte son aquellas actividades que prestan apoyo a toda la entidad, coordinando el desarrollo y el ciclo de las actividades en el ámbito de la planificación, contabilidad y las finanzas, es decir son de suma importancia en cada empresa, con la encuesta aplicada a las pymes que se realizó, se denoto que el 39.31% de pymes lo aplican en la infraestructura distinguiéndose así por su organización, seguido de 18.60% que corresponde a la dirección de recursos humanos, lo que implica las actividades de búsqueda, contratación y motivación del personal. Sin embargo, el 24.83% pertenece al desarrollo de tecnología, con el objetivo de obtener una mejor eficiencia en la producción, por otra parte, el 13.79% incumbe al área de compras y como parte de esta actividad se realiza la selección de proveedores, colaboradores o socios; finalmente

un 3.44% determinaron que se lo aplica en otras actividades como investigación para su desarrollo.

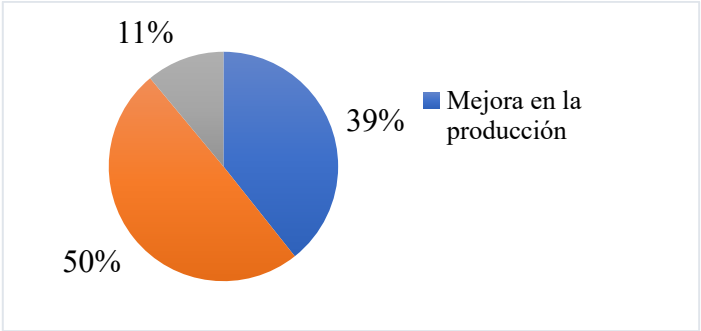
GRÁFICO 3: Tipos de ventaja interna - externa



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En el Gráfico 3 se indica que 88 empresas aplican las ventajas internas, las cuales son responsables de realizar una mejor productividad es así que genera rentabilidad y una mayor reducción al precio de venta a diferencia de su competencia. Por el contrario, existen 57 empresas que aplican ventaja competitiva externa, mismas que sirven directamente con el consumidor, ya que permiten satisfacer las necesidades que el mercado no ha cubierto, además puede brindar un mejor servicio de calidad creando promociones u ofertas, logrando una gran posición en el mercado con respecto a las demás.

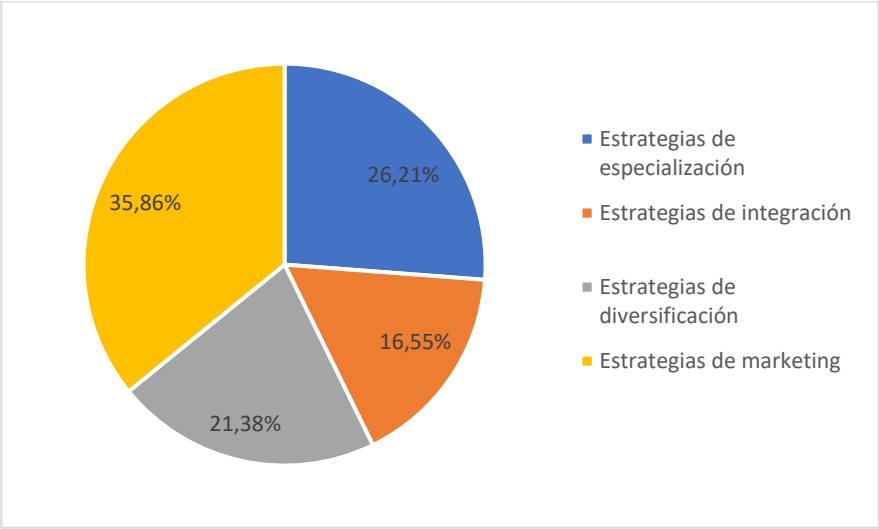
GRÁFICO 4: Innovación en las actividades de las pymes



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En el Gráfico 4, se puede observar que el 50% de las empresas, implementan estrategias de innovación en la infraestructura ya que les permite acelerar su desarrollo en la empresa con una planificación anual, mientras que 39% han realizado mejoras en la producción con la finalidad de mejorar las actividades productivas que posee la empresa y el 11% consideran que la innovación en la mejora debe ser en la contratación y motivación del personal ya que su desempeño es de vital importancia para el desarrollo de la empresa, es así que la información proporcionada por los encuestados la producción y contratación cuenta con una planificación trimestral.

GRÁFICO 5: PROCESO DE INNOVACIÓN

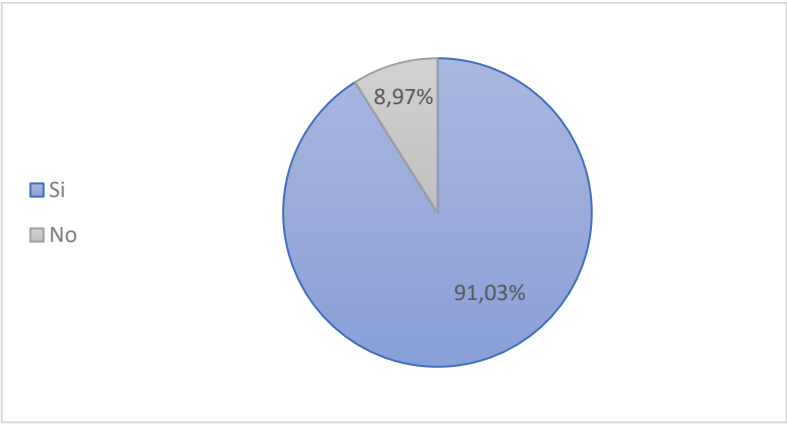


Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Como se puede visualizar en el Gráfico 5, que el 35.86% de las pymes aplican estrategias de marketing dado que estiman sus ventas en medios publicitarios, otra de las actividades que realizan las pymes es fortalecer un canal de distribución, aunque todas las estrategias que se planteen parten de los objetivos comerciales de la empresa. Por otro lado el 26.21% aplican estrategias de especialización dado que se centran en un grupo enfocado de clientes, que se enfocan en focalizar y agrupar actividades para un solo segmento de compradores, por consiguiente,

el 21.38% aplican estrategias de diversificación que les permite ampliarse y generar un mayor crecimiento en cuanto a su segmento de mercado para así lanzar nuevos productos al mercado, por último el 16.55% aplican estrategias de integración enfocándose en la competencia, con la razón de obtener un mayor control del mercado y así aumentar su poder de negociación con respecto a los proveedores, distribuidores y competidores.

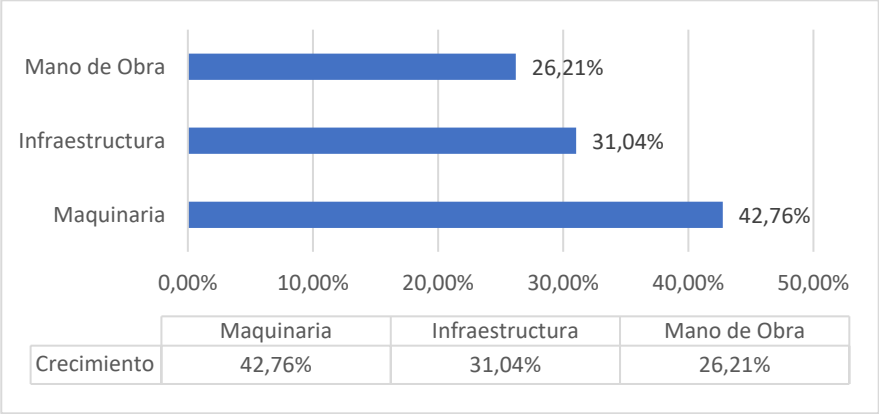
GRÁFICO 6: Préstamo Financiero



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Por su parte el Gráfico 6, el 91,03% de las pymes durante los años de constitución de la empresa, obtuvieron préstamos en entidades bancarias, puesto que las pymes forman una parte fundamental de la economía del país, existe un crédito bancario que otorgan las entidades públicas como la Corporación Financiera Nacional y BanEcuador, mismas que designan créditos específicamente a dos segmentos como son: el segmento comercial prioritario y el sector productivo, otras de las razones por las que han adquirido un préstamo financiero es la finalidad de mejorar la productividad. Por lo que el 8,97% no ha realizado préstamos financieros ya que el crecimiento de sus pequeñas empresas se debe a un arduo trabajo con perseverancia y con capital propio, así mencionan los propietarios de pymes encuestados.

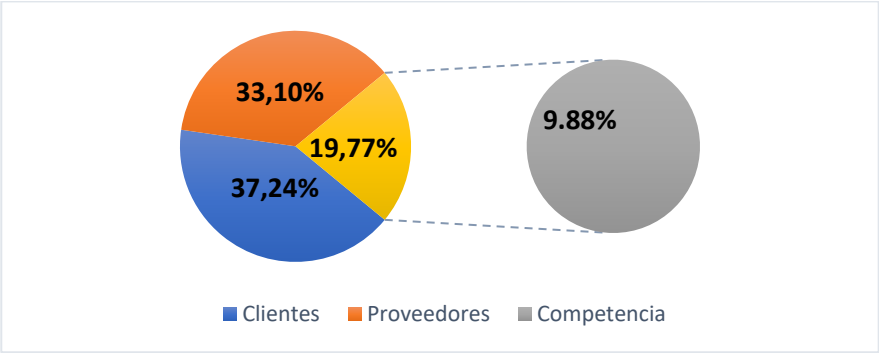
GRÁFICO 7: Crecimiento Estructural.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Ahora, en el Gráfico 7, se pudo identificar que las pymes durante los últimos años han logrado un crecimiento estructural en cuanto a maquinarias, infraestructura y mano de obra, por lo que en la recolección de datos, se obtuvo que el 42, 76% de instituciones lograron un notable crecimiento en maquinaria, con el fin de acelerar sus procesos productivos, implementando nuevas tecnologías, es así que el crecimiento en infraestructura lo representa el 31,04%, con relación a la innovación en el proceso de operación, por lo que constantemente realizan un buen mantenimiento así como la mejora continua del espacio.

GRÁFICO 8: Relaciones comerciales



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Finalmente, el 26.21% tuvo un crecimiento en mano de obra con el apoyo de las actividades de soporte en dirección de recursos humanos, como la contratación, la motivación al personal, bonos entre otros.

De la misma forma, se puede apreciar que en el Gráfico 8, se observa que el nivel de importancia de las relaciones comerciales es de suma importancia para la economía nacional, es así que según los resultados obtenidos el 37.24% consideran muy importante la relación con los clientes, debido a que, gracias a ellos, una pyme puede plantear estrategias para obtener, detener y propagar una base de clientes. Por el contrario, el 33.10% mencionan que es muy importante la relación con los proveedores, puesto que las pymes plantean estrategias para mejorar el desempeño, ya que son aquellos que proporcionan los bienes y materiales para el proceso de producción en una organización. Además, el 19,77% indican que la relación con la competencia es muy importante debido a que permiten analizar la situación actual de la competencia, para así aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado, de tal forma que este análisis le permitan establecer estrategias para una mejor posición de mercado.

Los resultados obtenidos mediante esta investigación son relevantes ya que una vez analizada la cadena de valor de las pymes del sector manufacturero, se pudo observar que la mayoría de pequeñas y medianas empresas se enfocan en mejorar las actividades primarias y de soporte, por otra parte crean valor en los productos ofertados, generando ventajas competitivas; el método aplicado para la implementación de las encuestas permitió conocer que existen actividades como la logística, de operación, diferenciación de producto y dirección de recursos humanos, su propósito general es aumentar la eficiencia en la producción, a un bajo gasto de manera que no afecte demasiado a la empresa.

5. DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación subrayan la importancia del modelo de la cadena de valor en las pymes del sector manufacturero de Cuenca, destacando su contribución a la competitividad empresarial. Se evidenció que el 74% de las pymes tienen conocimiento sobre la cadena

de valor, aunque un porcentaje significativo la aplica de manera empírica sin identificarla formalmente. Esto señala una brecha en la formación empresarial que podría abordarse para maximizar su efectividad.

Una de las principales dificultades identificadas fue la limitada capacidad de innovación, asociada a restricciones económicas y estructurales, que impide a muchas pymes implementar mejoras significativas en sus procesos. Además, la alta dependencia de préstamos financieros (91%) refleja una vulnerabilidad frente a fluctuaciones económicas y limita su sostenibilidad a largo plazo. La resistencia al cambio también surgió como un obstáculo recurrente, limitando la adopción de nuevas tecnologías y estrategias.

Las futuras investigaciones podrían enfocarse en desarrollar programas específicos de capacitación para pymes sobre la gestión de la cadena de valor, así como en explorar modelos de financiamiento innovadores que reduzcan la dependencia del crédito tradicional. Además, sería valioso investigar el impacto de la digitalización y las tecnologías emergentes en la competitividad de estas empresas, con un enfoque en la transición hacia mercados internacionales.

6. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos sobre la cadena de valor muestran que en la ciudad de Cuenca existen 232 pymes manufactureras, que aplican de distintas maneras y enfocadas en áreas diferentes, en la que les generan ventaja competitiva con respecto a su competencia, por otra parte, se entiende que las actividades primarias que posee la cadena de valor están vinculadas directamente con el proceso de venta, fabricación de los productos, producción, entre otros, con la ayuda de las encuestas se conoce que el nivel de importancia dadas a estas se encuentran en un rango intermedio, lo cual las actividades primarias están relacionadas fundamentalmente en la elaboración del producto y por consiguiente a su destinatario final y es por ella que las pymes aplican mejoras para que en las actividades empresariales con respecto a la cadena de valor sean un éxito dado que aportan un valor muy constante al producto.

La generación de ventajas competitivas en las pymes manufactureras se encontró de diferentes maneras, algunas pymes prefieren enfocarse en la necesidad del consumidor e ir mejorando el producto con su calidad, mediante la ayuda de mejoras en las actividades empresariales que permiten una mejor capacidad en la productividad, laboral, económico y administrativo, mediante la encuesta se conoce que con respecto a las actividades de soporte, se puede decir que con el pasar del tiempo las pymes han crecido de manera notable, es así que con la aplicación de encuestas de mostro que el desarrollo de

Las actividades de soporte que las pymes lo realizan en diferentes áreas, pero se comprendió que un porcentaje alto es en infraestructura con un 33.79% donde abarca una mejora para la organización, como pude ser en instalaciones, maquinarias, insumos, entre otros que permiten la empresa tenga un mejor rendimiento y de igual manera genera un valor al producto terminado.

Adicional a lo anterior, para que el proceso productivo cumpla con todas las exigencias del mercado y del consumidor las pymes manufactureras cumplen con la producción establecida y evitan cuellos de botellas, en el aspecto de compras la adquisición de materias primas para la elaboración del producto pone en evidencia que es de vital importancia tener buenas relaciones comerciales con los proveedores dado que lo consideran como parte muy importante de la empresa, así como la obtención de nueva maquinaria para los procesos productivos provocando que 91.03% accedan a un préstamo financiero para optimizar sus procesos.

Finalmente, con la aplicación de las encuestas y los resultados obtenidos la estrategia más empleada por las pymes son las estrategias de marketing que difieren de muchos canales, enfocándose en un 50.34% como el valor más alto y se lo realiza atreves de redes sociales siendo ese su fuerte la publicidad. Por consiguiente, en logística externa indican que es muy importante el transporte, almacenamiento y la distribución como lo más importante que genera otro valor al cliente, por último, el servicio posventa mediante el uso de descuentos y promociones para mantener el valor del producto ofertado.

En la ciudad de Cuenca, las pymes del sector manufacturero son indispensables para la economía local, puesto que generan un gran ingreso económico, generan empleo, aunque la competitividad del mercado hoy en días les ha impedido crecer notablemente, el estudio realizado como estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana tuvo una orientación de identificar las fortalezas y debilidades productivas de las pymes, y a pesar de tener un gran aporte, no están en la capacidad de competir en el mercado internacional, ya que las medianas y pequeñas empresas en su mayoría se dedica mas a la actividad comercial.

7. AGRADECIMIENTOS/APOYOS

La investigación fue soportada por el proyecto de investigación denominado “Gestión eficiente de proyectos para el fortalecimiento de las MiPymes, articulado al desarrollo local, hacia un modelo de ciudad inteligente, sostenible e innovadora basado en modelos matemáticos y técnicas cuantitativas” y con el aval del grupo de investigación “Gestión de las MYPIMES” de la Universidad Politécnica Salesiana.

8. REFERENCIAS

- Carillo S. (15 de Junio de 2019). ¿Qué son las PYMES? Obtenido de Enroke: <https://blog.grupoenroke.com/que-son-las-pymes>
- Cayeros, s., Robles, F., & Soto, E. (2016). Cadenas productivas y cadenas de valor. Educate con Ciencia, 7-8. Obtenido de <http://dspace.uan.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/1434/1/Cadenas%20productivas%20y%20cadenas%20de%20valor.pdf>
- Garcia, j., & Barba, J. (2011). Ventaja competitiva y la cadena de valor. Obtenido de https://www.academia.edu/12236188/Ventaja_competitiva_y_cadena_de_valor_informe
- Garraalda, J. (2013). La cadena de valor. IE business school, 1-4. Obtenido de <https://mbaramiromamani.files.wordpress.com/2011/12/lectura-cadena-de-valor.pdf>
- Gavilanes, M., Arias, I., & Colcha, R. (2017). LA COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES ECUATORIANAS BASADO EN LAS INNOVACIÓN TECNOLÓGICA. mkTDESCUBRE, 77-78. Obtenido de <http://revistas.esPOCH.edu.ec/index.php/mktdescubre/article/view/144/146>

- INEC. (2020). Boletín Técnico. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos : https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Boletin_Tecnico_DIEE_2020.pdf
- Moreno, C., Cevallos, D., & Balseca, N. (Octubre de 2018). Diseño de un modelo de la cadena de valor para las pymes en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202018000500301
- Padilla, R. (Junio de 2017). Política industrial rural y fortalecimiento de cadenas de valor. Desarrollo Económico. Santiago de Chile, Chile: Cepal. Obtenido de https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/4l850/S1700275_es.pdf
- Porter, M. (2004). Cadena de valor. CECSA, 1-2. Obtenido de https://dlwqtxtslxzl7.cloudfront.net/53833097/Cadena_de_Valor-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1624463252&Signature=Q~ulGsS8j-YEbTsYmjnOmsVQ6CVwzDboH-iGYDULsZvrzA~9qeXENRNqoXefpnI~1zgS5528cVP0KkBddFINL~FXoor5M-p22CBujTTFeg-GsusdcglqdfW4j4xhjdkJtJRIvOJvckI
- Quintero, J., & Sánchez, J. (Septiembre de 2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Maracaibo, Venezuela: Telos. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Rodríguez, R., & Aviles, V. (Agosto de 2020). Las pymes en Ecuador: Un análisis necesario. Manabí, Ecuador: Digital Publisher. Obtenido de https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/337
- Ron Amores, R. E., & Sacoto Castillo, V. A. (28 de Julio de 2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. ESPACIOS, 3. Obtenido de Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>
- Solano, F. (23 de Julio de 2019). Todo lo que necesita saber sobre la cadena de valor de su empresa. Obtenido de IMAGINEER: <https://n9.cl/wolpq>
- Supercias. (2020). la eficiencia de las empresas manufactureras en el ecuador. estudios sectoriales, 5-6. Obtenido de https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/eficienciamanufactura_FINAL.pdf
- Torres, David. (15 de Septiembre de 2021). Problemas que enfrentan las pymes y cómo superarlos. Obtenido de Hubspot: <https://n9.cl/holamiss>

POTENCIANDO EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL CON BUSINESS INTELLIGENCE

ARELYS LÓPEZ-CONCEPCIÓN
Universidad de Zaragoza (UNIZAR)

ANA PILAR FAÑANÁS-BIESCAS
Universidad de Zaragoza (UNIZAR)

1. INTRODUCCIÓN

En el actual entorno empresarial, caracterizado por su creciente complejidad, las organizaciones se ven obligadas a encontrar un equilibrio entre la rentabilidad, la sostenibilidad y el bienestar de sus empleados.

1.1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha surgido como un elemento esencial de la estrategia empresarial contemporánea, impulsando el desarrollo sostenible y la creación de valor a largo plazo (Alonso-Nuez et al., 2022). A nivel mundial, la RSC ha captado un considerable interés académico, concentrándose principalmente en las áreas de empresa y gestión, lo que evidencia su importancia en la toma de decisiones estratégicas y operativas (Axjonow et al., 2018).

1.2. LA CADENA DE SUMINISTRO EMPRESARIAL

1.2.1. La optimización de la cadena de suministro

La optimización de la cadena de suministro, por su parte, no solo reduce costes y aumenta la eficiencia operativa, sino que también puede contribuir a disminuir los impactos sociales (Aymen Sajjad et al., 2019). La integración de criterios de RSC en la cadena de suministro permite a las empresas promover la transparencia, la ética y la responsabilidad

en todas las etapas de la cadena, fomentando prácticas comerciales más sostenibles (Piwowar-Sulej et al., 2022).

Integración de la RSC, la optimización de la cadena de suministro y el business intelligence (BI): Hacia una empresa saludable

En el actual contexto socioeconómico, la convergencia de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la optimización de la cadena de suministro y el adquiere una importancia invaluable, pudiendo contribuir de manera significativa a la creación de empresas saludables.

Se conoce que la adopción de prácticas responsables en áreas como la gestión de recursos humanos, la seguridad laboral y la promoción de estilos de vida saludables contribuye a la creación de entornos de trabajo más seguros, saludables y satisfactorios para los empleados (Benitez J et al., 2020). Este enfoque integral no solo mejora la eficiencia y la sostenibilidad de las empresas, sino que también promueve un entorno laboral más positivo y productivo gracias al BI, beneficiando tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.

Este estudio se enfoca en investigar la relación entre la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la optimización de la cadena de suministro y la inteligencia empresarial (business intelligence) (BI) como elementos cruciales para el logro de la empresa saludable. Se analiza cómo estas prácticas se interrelacionan y contribuyen a mejorar el bienestar organizacional.

2. OBJETIVOS

2.1. EVALUAR EL ESTADO ACTUAL DE LA RSC, LA CADENA DE SUMINISTRO Y EL BUSINESS INTELLIGENCE A NIVEL GLOBAL, ASÍ COMO SU INFLUENCIA EN EL AVANCE HACIA LA CREACIÓN DE EMPRESAS SALUDABLES.

- Realizar un metaanálisis sobre la integración de los temas objeto de estudio, consolidando y evaluando investigaciones previas, identificando patrones recurrentes y relaciones comunes y reconocer las áreas emergentes de estudio sobre los temas objeto de estudio.

- Realizar un estudio bibliométrico sobre la integración de la RSC, la optimización de la cadena de suministro y BI y su influencia en el camino hacia la empresa saludable. Visualizar la interrelación de las palabras claves definidas, mediante los mapas de co-ocurrencia y visualización de la red por tema y por autores.

2.2. LISTADO DE PALABRAS CLAVE

- Responsabilidad Social Corporativa (RSC)
- Optimización de la Cadena de Suministro
- Business Intelligence
- Empresas Saludables

3. MARCO TEÓRICO

La RSC ha evolucionado para convertirse en un elemento esencial de la estrategia empresarial en la era moderna, siendo reconocida como un pilar fundamental para el desarrollo de las empresas y la sociedad en su conjunto (Alonso-Nuez et al., 2022; Carroll, 1979; Kramer, 2011; Heras-Saizarbitoria et al., 2022; Saz-Gil, et al., 2022).

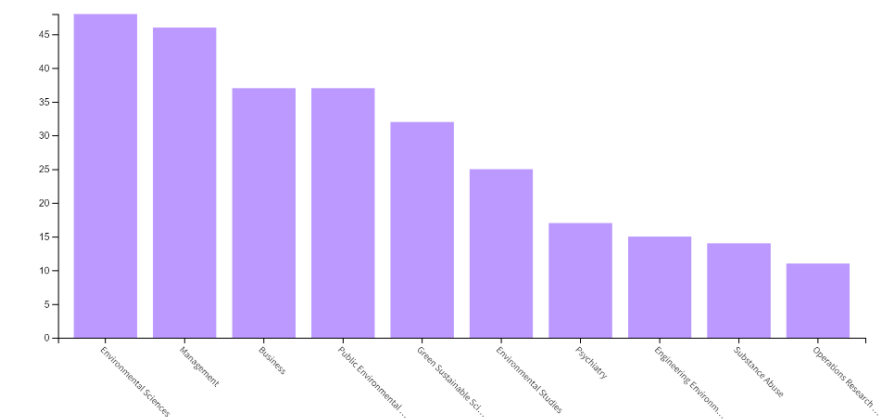
Debido al contexto actual, donde las empresas enfrentan cada vez más presión para ser socialmente responsables y sostenibles, este tema ha ganado creciente importancia en el ámbito de la gestión empresarial. Por ello, la investigación en este campo es fundamental para comprender los impactos y beneficios de las prácticas responsables en las organizaciones.

Teniendo en cuenta que, en la actualidad, cualquier organización o institución que decida acometer la inclusión de RSC en su gestión, debe hacerlo en todos sus ámbitos: económico, social, laboral y medioambiental. Este espectro tan amplio, obliga a la organización a detectar todas y cada una de las cuestiones que pueden verse afectadas por la RSC.

De igual manera, la RSC ha tenido mucho interés y connotación desde el punto de vista académico en los últimos cinco años, así lo asevera la producción científica en las áreas del conocimiento de empresa y de gestión. Estas áreas se llevan el protagonismo de presencia en la

colección principal de la web de la ciencia, constituyendo un 70 por ciento respectivamente del total de publicaciones científicas de alta calidad sobre el tema objeto de estudio, como se puede observar en los últimos cinco años (ver figura. 1.).

FIGURA 1. Representación de artículos (%), por área de conocimientos



Fuente: Web of Science. Wos

FIGURA 2. Cantidad de artículos que abordan la interrelación entre RSC, cadena de Suministro y empresas saludable publicados en los últimos 5 años.



Fuente: Web of Science. Wos.

Lo cual se traduce en 1212 artículos publicados en el área del conocimiento de empresa, 1165 en gestión, le siguen en orden descendente, publicaciones realizadas en otras áreas como estudios ambientales, etcétera, para más información ver (Figura. 2.)

A continuación, se presentan diversos estudios y tendencias que ilustran el impacto significativo de la RSC en distintos contextos geográficos, destacando su relevancia a nivel mundial, europeo, español y regional.

A nivel mundial, numerosos estudios y tendencias han destacado el papel clave que desempeña la RSC en la creación de valor a largo plazo, la mejora de la reputación empresarial y la mitigación de riesgos sociales (Aguinis & Glavas, 2012; Axjonow et al., 2018; Aymen Sajjad et al., 2019; Benitez J et al., 2020; Martinez-Conesa et al., 2017; Meng et al., 2023; Piwowar-Sulej et al., 2022; Rui Coelho et al., 2023; Sajjad, A., Eweje, G., & Tappin, D., 2020; Sideri, L. 2021).

En Europa, la RSC ha sido promovida activamente por la Unión Europea (UE) como parte de su agenda de sostenibilidad y competitividad (European Commission, 2011). A través de iniciativas como la Estrategia Europea de RSE 2020 y el Pacto Verde Europeo, la UE ha incentivado a las empresas a adoptar prácticas más responsables y transparentes en sus operaciones, fomentando la integración de consideraciones sociales en la toma de decisiones empresariales (Di Bartolo et al., 2021; Brémond et al., 2021; Gottardo et al., 2021; Hahn et al., 2010; Larsen et al., 2021).

En España, la RSC ha experimentado un notable crecimiento en las últimas décadas, impulsada por el interés de las empresas en mejorar su reputación y contribuir al desarrollo sostenible del país (Ayuso et al., 2017; Castro-González et al., 2019; Espasandín-Bustelo et al., 2021; Garriga & Melé, 2004; Gallardo-Vázquez et al., 2019; González-Rodríguez et al., 2019; Iglesias et al., 2020; Moneva et al., 2007; Santos-Jaén et al., 2021; Sierra et al., 2013). Organizaciones como el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa en España (ORSE) han promovido la divulgación y el reconocimiento de buenas prácticas en RSC, destacando su impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Facilitando en todo momento el diálogo y la colaboración entre

el tercer sector, el sector público y privado (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa,2024).

En Aragón, la RSC ha ganado relevancia como un factor clave para la competitividad empresarial y el bienestar de la comunidad (Marco-Fondevila et al., 2018). A pesar de que aún se encuentra en una etapa incipiente en comparación con otras regiones, se observa un creciente interés por parte de las empresas aragonesas en adoptar políticas y acciones de RSC (Congreso Interuniversitario OIT,2019; Bretos, I., & Saz Gil, I., 2019; Reyes Méndez et al., 2021).

La optimización de la cadena de suministro es otro aspecto clave para la competitividad y sostenibilidad de las empresas (Gaudenzi, B., & Christopher, M. 2016). Una cadena de suministro eficiente y bien gestionada no solo reduce costos y aumenta la eficiencia operativa, sino que también puede contribuir a la reducción de impactos sociales (Seuring & Müller, 2008). La integración de criterios de RSC en la cadena de suministro puede mejorar la transparencia, la ética y la responsabilidad a lo largo de toda la cadena, promoviendo prácticas comerciales más sostenibles y éticas (Zhu & Sarkis, 2007).

La influencia de la RSC y la optimización de la cadena de suministro en el camino hacia las empresas saludables es innegable. La adopción de prácticas responsables en áreas como la gestión de recursos humanos, la seguridad laboral, la conciliación laboral y familiar, y la promoción de estilos de vida saludables, contribuye a crear entornos de trabajo más seguros, saludables y satisfactorios para los empleados (Xiao, J. (2018). Además, una cadena de suministro optimizada puede garantizar la disponibilidad de productos y servicios de calidad, promoviendo así la salud y el bienestar tanto dentro como fuera de la empresa (Seuring & Gold, 2012).

Sin embargo, a pesar de que existe la literatura sobre la interrelación entre la RSC, la cadena de suministro y las empresas saludables, hay una falta de investigaciones específicas que analicen el impacto de las prácticas responsables a toda lo largo de la cadena de suministro en la salud y bienestar de los empleados en las empresas globales (Baur, & Schümann, 2019; Chen, et al., 2022; Mughal et al., 2023) y la influencia del Business Intelligence en relación al análisis de los datos

empresariales para una efectiva y precisa toma de decisiones por parte de los responsables de los diferentes procesos organizacionales.

3.1. METODOLOGÍA

La investigación constituye un metaanálisis conforme a los lineamientos PRISMA (Moher et al., 2009) y se complementa con un análisis bibliométrico. Se realizó una búsqueda exhaustiva en la base de datos Web of Science (Wos) utilizando términos relevantes relacionados con los temas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Empresas Saludables, Cadena de Suministro y Business Intelligence. En la búsqueda se priorizaron los artículos publicados entre 2017 y 2024 para capturar el desarrollo más recientes en el campo. Los términos de búsqueda y operadores booleanos utilizados fueron:

TS=((("corporate social responsibility" OR CSR OR "social responsibility") AND ("healthy companies" OR "healthy enterprises" OR "well-being at work")) OR ("business intelligence" AND ("supply chain" OR "logistics"))))

Criterios de Inclusión y Exclusión

Se incluyeron artículos que cumplieron los siguientes criterios:

- Publicados en inglés
- Artículos de revistas revisados por pares
- Enfocados en RSC, Empresas Saludables, Cadena de Suministro y Business Intelligence
- Publicados entre 2017 y 2024

Los criterios de exclusión incluyeron:

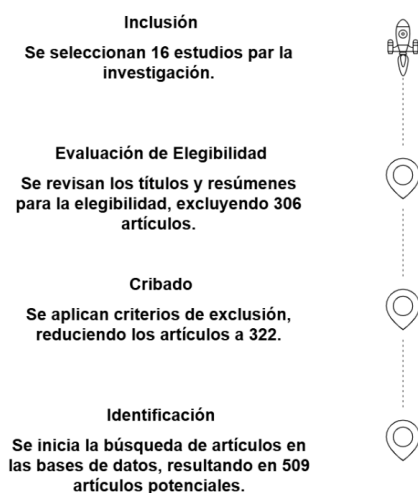
- Actas de conferencias, capítulos de libros y literatura gris.
- Artículos que no abordaran directamente la relación entre RSC, Empresas Saludables y Business Intelligence

4. RESULTADOS

La búsqueda inicial para el metaanálisis combinando los cuatro principales temas de investigación arrojó los siguientes resultados ver (Figura. 3.):

- Fase 1. Identificación: Se inicia la búsqueda de artículos relevantes en las bases de datos Web of Science (Wos) utilizando los términos de búsqueda especificados en el apartado anterior. Esta búsqueda inicial arrojó 509 artículos potencialmente relevantes.
- Fase 2. Cribado: Se aplican los criterios de exclusión, descartando 187 artículos que no cumplían con los requisitos, como actas de conferencias, capítulos de libros y literatura gris, entre otras.
- Fase 3. Elegibilidad: Se revisan los títulos y resúmenes de los 322 artículos restantes, utilizando criterios explícitos, para determinar su elegibilidad. Se excluyen 306 artículos por no cumplir con los criterios.
- Fase 4. Inclusión: Finalmente, se seleccionan 12 estudios para ser analizados en el metaanálisis.

FIGURA 3. *Diagrama de Flujo*



Fuente: Elaboración propia.

Las características de estos artículos se detallan en la Tabla 1.

TABLA 1. *Características principales de los artículos seleccionados para el análisis*

Nº	Autor y Año	Título del Artículo	Revista	Nº Citas	Tema / Resumen
1	Arunachalam, D., Kumar, N., & Kawalek, J.P. (2018)	Understanding big data analytics capabilities in supply chain management: Unravelling the issues, challenges and implications for practice	Transportation research part e-logistics and transportation review	294	Revisión sistemática de la literatura sobre las capacidades de BDA en la cadena de suministro y desarrollo de un modelo de madurez de capacidades. Se enfoca en el análisis bibliométrico y temático de trabajos de investigación entre 2008 y 2016.
2	Dubey, R., Gunasekaran, A., & Childe, S.J. (2019)	Big data analytics capability in supply chain agility The moderating effect of organizational flexibility	Management decision	255	Examina cómo las organizaciones construyen la capacidad de análisis de big data (BDAC) para mejorar la agilidad de la cadena de suministro (SCA) y obtener una ventaja competitiva. El estudio encuentra un efecto positivo y significativo de BDAC en SCA.
3	Ghase-maghaei, M., & Calic, G. (2020)	Assessing the impact of big data on firm innovation performance: Big data is not always better data	Journal of business research	244	Explora los impactos de las características del big data (volumen, variedad y velocidad) en el desempeño de la innovación. El estudio encontró que la variedad y la velocidad mejoran el desempeño de la innovación, mientras que el volumen no tiene un impacto significativo.
4	Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M., & Yan, Z. (2017)	Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting	International journal of accounting information systems	184	Propone un marco de análisis de datos de contabilidad gerencial (MADA) basado en la teoría del cuadro de mando integral en un contexto de inteligencia empresarial. Discute el impacto de los análisis de negocio en la contabilidad gerencial.
5	Awan, U., Shamim, S., Khan, Z., Zia, N.U., & Shariq, S.M., & Khan, M.N.(2021)	Big data analytics capability and decision-making: The role of data-driven insight on circular economy performance	Technological forecasting and social change	191	Investiga la asociación de la capacidad de BDA con el desempeño de la economía circular (CE) y el papel mediador de los conocimientos basados en datos. Los resultados revelan que la capacidad de BDA y la inteligencia empresarial están asociadas positivamente con la calidad de la toma de decisiones.

6	Rossmann, B., Canzaniello, A., von der Gracht, H., & Hartmann, E. (2018)	The future and social impact of Big Data Analytics in Supply Chain Management: Results from a Delphi study	Technological forecasting and social change	179	Estudio Delphi para integrar evaluaciones de expertos sobre las proyecciones del futuro de BDA en la gestión de la cadena de suministro. Sugiere que BDA mejorará las previsiones de demanda y reducirá las existencias de seguridad. También predice una mayor automatización de los procesos de la cadena de suministro.
7	Choi, T.M., Chan, H.K., & Yue, X. (2017)	Recent Development in Big Data Analytics for Business Operations and Risk Management	Ieee transactions on cybernetics	159	Presenta los desafíos y oportunidades del análisis de big data en operaciones comerciales y gestión de riesgos. Examina el desarrollo tecnológico y los avances para los sistemas empresariales de base industrial, la fiabilidad y seguridad de los sistemas industriales, y la gestión de riesgos operativos.
8	Ghase-maghaei, M., Hassanein, K., & Turel, O. (2017)	Increasing firm agility through the use of data analytics: The role of fit	Decision support systems	164	Investiga las condiciones bajo las cuales las capacidades de TI se traducen en ganancias de agilidad, enfocándose en el uso de análisis de datos. El estudio valida empíricamente la importancia de un alto grado de ajuste entre las herramientas de análisis de datos y los elementos relacionados.
9	Singh, A., Shukla, N., & Mishra, N. (2018)	Social media data analytics to improve supply chain management in food industries	Transportation research part e-logistics and transportation review	173	Propone un enfoque basado en el análisis de big data que considera datos de redes sociales (Twitter) para la identificación de problemas de gestión de la cadena de suministro en la industria alimentaria. Se utilizó un estudio de caso en la cadena de suministro de carne de res.
10	Ghase-maghaei, M., & Calic, G. (2019)	Does big data enhance firm innovation competency? The mediating role of data-driven insights	Journal of business research	155	Investiga el impacto de las características del big data en la competencia de innovación de la empresa, mediado por la generación de información basada en datos. Los resultados indican que la velocidad, la variedad y la veracidad mejoran la generación de información, mientras que el volumen no tiene impacto.

11	Hofmann, E. (2017)	Big data and supply chain decisions: the impact of volume, variety and velocity properties on the bull-whip effect	International journal of production research	122	Analiza el potencial del big data para mitigar el efecto látigo en las cadenas de suministro. Encuentra que la velocidad de los datos tiene el mayor potencial para mejorar el rendimiento.
12	Ranjan, J., & Foropon, C. (2021)	Big Data Analytics in Building the Competitive Intelligence of Organizations	International journal of information management	123	Examina las aplicaciones de Big Data en los procesos de inteligencia competitiva en las organizaciones. Los hallazgos indicaron una preferencia por procesos informales y herramientas básicas en lugar de métodos avanzados de aprendizaje automático.
13	Kara, M.E., Firat, S.U.O., & Ghadge, A. (2020)	A data mining-based framework for supply chain risk management	Computers & industrial engineering	83	Propone un marco basado en la minería de datos para la identificación, evaluación y mitigación de diferentes tipos de riesgos en las cadenas de suministro. El marco integra la minería de datos y las actividades de gestión de riesgos.
14	Zhan, Y., & Tan, K.H. (2020)	An analytic infrastructure for harvesting big data to enhance supply chain performance	European journal of operational research	86	Propone una infraestructura integrada para aprovechar las fuentes de big data y mejorar el rendimiento de la cadena de suministro. Se basa en investigaciones existentes sobre análisis de big data y presenta un estudio de caso en una empresa de equipos deportivos.
15	Centobelli, P., Cerchione, R., & Ertz, M. (2020).	Agile supply chain management: where did it come from and where will it go in the era of digital transformation?	Industrial marketing management	83	Ofrece una revisión integral de 90 artículos sobre la gestión ágil de la cadena de suministro (ASC). Examina el papel de la tecnología y la digitalización en el despliegue de ASC.
16	Barbosa, M.W., de la Calle Vicente, A., Ladeira, M.B., & Valadares de Oliveira, M.P. (2018)	Managing supply chain resources with Big Data Analytics: a systematic review	International journal of logistics-research and applications	80	Revisión sistemática para comprender cómo se ha investigado BDA en estudios de SCM. Los hallazgos indican que los enfoques predictivos y prescriptivos son más frecuentes y los recursos organizativos, tecnológicos y humanos se gestionan con frecuencia mediante BDA.

Fuente: elaboración propia

4.1. PUNTOS EN COMÚN Y RESUMEN CONJUNTO DE LAS INVESTIGACIONES RESULTANTES

Los artículos de la tabla. 1. comparten un fuerte enfoque en el uso de Business Intelligence para mejorar diversos aspectos de las organizaciones. Los temas principales y puntos en común que se desprenden de los resúmenes de los artículos son los siguientes:

Varios artículos se centran en cómo las capacidades de BDA pueden mejorar la eficiencia y la agilidad de la cadena de suministro. Esto incluye temas como la mejora en la toma de decisiones, la gestión de riesgos, la optimización de la gestión de recursos, y la reducción del efecto látigo. Uno de ellos explora el uso de redes sociales para identificar problemas en la cadena de suministro.

Algunos estudios investigan cómo el business Intelligence puede contribuir a la agilidad de las empresas, permitiéndoles responder más rápidamente a las amenazas y oportunidades. Se destaca la importancia de la flexibilidad organizacional como un factor moderador en esta relación.

Existe un interés en cómo el BI puede impulsar la innovación y mejorar la competitividad de las organizaciones. Se discute cómo las características del big data (volumen, variedad, velocidad y veracidad) afectan el desempeño de la innovación. Un hallazgo interesante es que el volumen de datos no siempre es un factor determinante para la mejora del rendimiento en innovación.

De manera general, los artículos resaltan el rol del business Intelligence en la mejora de la toma de decisiones dentro de las organizaciones. Se explora cómo los insights basados en datos (data-driven insights) pueden influir en la calidad de las decisiones.

Un de los artículos se enfoca en cómo los sistemas empresariales y el análisis de datos pueden ser utilizados en la contabilidad gerencial para la medición del desempeño y la toma de decisiones. Se propone un marco (MADA) para integrar el análisis de datos en la contabilidad gerencial.

4.2. ANÁLISIS POR TEMAS ESPECÍFICOS

Inteligencia de Negocio: Los artículos abordan el tema de la inteligencia de negocio (BI) al explorar cómo el análisis de grandes datos puede

ser usado para obtener información valiosa para la toma de decisiones y el seguimiento de la competencia. Se destaca cómo las organizaciones pueden utilizar estos datos para mejorar sus estrategias competitivas.

Cadena de Suministro: Como se mencionó anteriormente, la cadena de suministro es un tema recurrente en la mayoría de los artículos, demostrando la importancia del BI para la optimización de procesos, gestión de riesgos e innovación en este ámbito.

Responsabilidad Social Corporativa y Bienestar Laboral: Ninguno de los artículos se centra explícitamente en los temas de responsabilidad social corporativa o bienestar laboral. Aunque algunos artículos mencionan la mejora de la eficiencia y la sostenibilidad en la cadena de suministro, estos estudios no profundizan en aspectos de responsabilidad social o bienestar del trabajador.

En cuanto al número de publicaciones por año (Ver tabla.2.). Se observa que en el 2022, el número de publicaciones alcanzó su punto máximo con 60 publicaciones, seguido de un ligero descenso en 2023 con 46 publicaciones. Es importante destacar que los datos de 2024 reflejan solo el primer trimestre, lo cual sugiere que este año podría igualar o superar las cifras de los años anteriores cuando se complete la recopilación de datos.

TABLA 2. *Distribución de Publicaciones por Año*

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nº Publicaciones	42	29	28	50	51	45	46	21

Fuente: elaboración propia

Este incremento sostenido en los últimos años indica un creciente interés y relevancia del tema de investigación en la comunidad académica. Destacar este patrón ascendente de publicaciones puede ser un punto a favor para la publicación de tu capítulo de libro, ya que evidencia la pertinencia y el impacto del área de estudio en la literatura científica reciente.

En cuanto al análisis por países, se han encontrado que han publicado trabajos sobre el tema de investigación en Vos.

TABLA 3. *Top 3 de países con mayor número de publicaciones.*

País	RSC	Empresas Saludables	Cadena de Suministro
USA	48	30	45
China	15	15	20
España	12	10	15

Fuente: elaboración propia

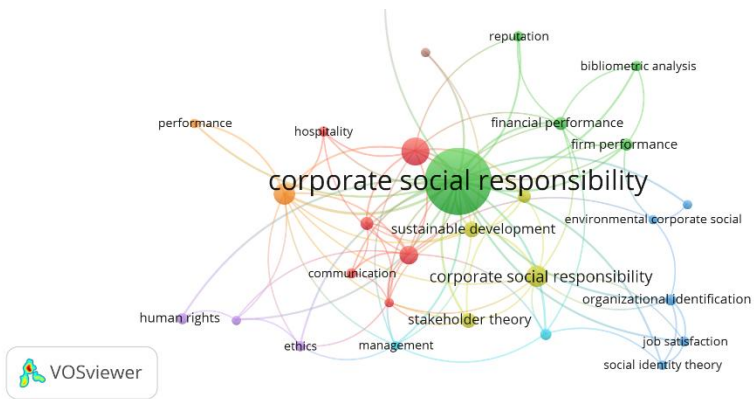
Del total de países que han mostrado interés en sobre RSC, el camino hacia el logro de empresas saludables y la optimización de la cadena de suministro global en las Wos, destaca EE.UU., con 48,30 y 45 publicaciones respectivamente, seguido de por China con 15,15 y 20 y España con 12,10 y 15 publicaciones en cada uno de los sub temas de interés.

El al análisis de co-ocurrencia nos muestra la consistencia de la relación de los principales temas de investigación, en las investigaciones identificadas a partir de las búsquedas realizadas en las bases de datos Wos.

4.3. ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

Una visualización de la producción científica desde la red bibliométrica, describe y cuantifica mediante clústeres encabezados por palabras claves, la interrelación de la RSC con el resto de temas de la red de la Web de la ciencia (ver figura. 3.).

FIGURA 3. *Visualización de la Red de RSC*

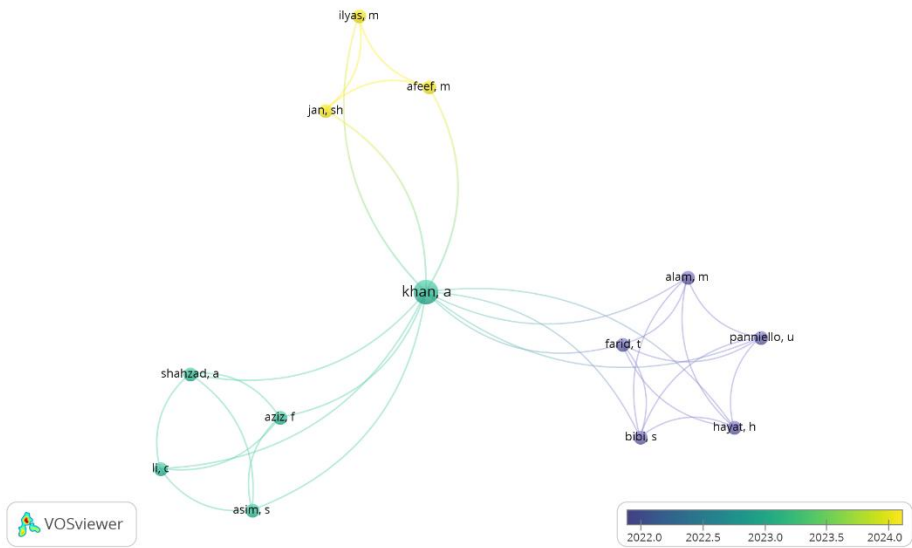


Fuente: Elaboración propia, software VOSviewer.

Como se puede observar el clúster principal, que está representado por el círculo mayor y de color verde, representa el término y/o palabra clave que más se ha repetido en la búsqueda bibliográfica diseñada para este proyecto: Responsabilidad Social Corporativa. Luego se pueden visualizar los demás clústers de colores verde claro, rojo, naranja, azul, azul claro, etcétera. Los cuales representan los términos: desarrollo sostenible, comunicación, performance, gestión, satisfacción laboral y demás palabras que se pueden observar en la figura.

Consideramos importante señalar que cuanto más cercanos estén los clústeres secundarios al clúster principal, mayor es la interrelación entre ellos. Además, el tamaño de cada clúster, por separado, representa la frecuencia con la que han aparecido en la literatura, según la estrategia de búsqueda.

FIGURA 4. Visualización de la Red de Autoría



Fuente: Elaboración propia, software VOSviewer.

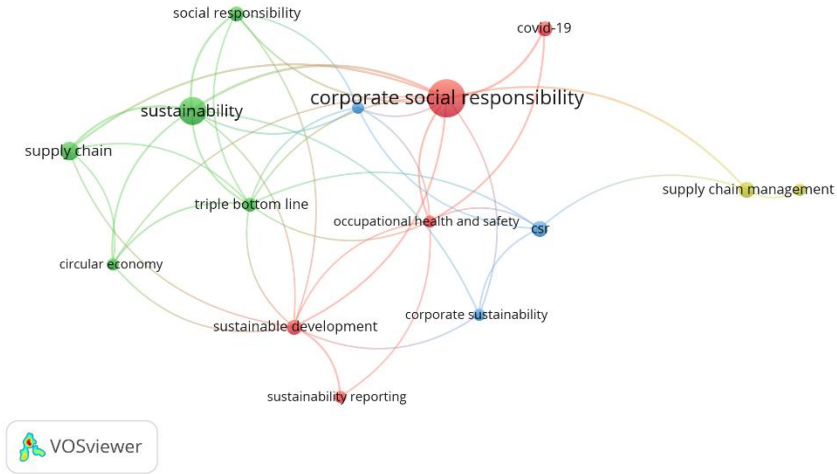
Como se observa en la imagen de la figura. 4. el autor que más interrelación tiene con los demás es Khan y su mayor producción científica tuvo lugar a mediados del año 2023. Podemos ver, que a principios del

2024 y representados por el clúster de color amarillo comienzan a interesarse nuevos autores por el tema, lo cual le otorga relevancia a la investigación.

Adicionalmente, se obtuvo la interacción en cuanto a términos y/o palabras claves de los temas objeto de estudio de manera general para esta investigación (Ver figura. 5.). La NetWorking Visualización, obtenida mediante el software VOSviewer, a partir de los metadatos derivados de la Wos, una vez implementada la siguiente estrategia de búsqueda avanzada: TS= ("corporate social responsibility" OR CSR) AND ("supply chain" OR logistics) AND (health OR wellness OR wellbeing).

Como resultado, se encontraron una gama de estudios que destacan la importancia de la RSC en la mejora del bienestar de los empleados y en la eficiencia logística de las empresas. Un mapa de palabras clave muestra las relaciones entre los términos más frecuentes en los artículos para cada tema.

FIGURA 5. Network Visualization (RSC, Cadena de Suministro y empresas Saludables)



Fuente: Elaboración propia, software VOSviewer.

Se observa, además, como la mayor producción científica está representada por el clúster rojo, pero que a la vez está muy relacionada con tres temas muy concretos, simbolizados por los clusteres verde, azul y

verde claro, los cuales no se quedan muy detrás en cuanto a cantidad de veces de aparición, según sus tamaños.

La visualización de la red bibliométrica evidencia que los artículos más citados en RSC se centraban en temas como la sostenibilidad y la ética corporativa.

En Empresas Saludables, los artículos más citados abordaban la well-being en el lugar de trabajo y la salud ocupacional.

En cuanto a la cadena de suministro global, los artículos más citados se enfocaron en la integración de la sostenibilidad y la optimización en los procesos que intervienen en cada una de sus fases: Aprovisionamiento, Industrialización, almacenamiento y entrega final al cliente.

Finalmente, teniendo en cuenta la estrategia general de búsqueda, en la que se incluyeron todos los términos específicos para esta investigación, como RSC, Cadena de Suministro, Empresas Saludables y Business Intelligence, se obtuvieron las áreas de investigación a las que pertenecían los resultados de nuestra búsqueda.

TABLA 4. *Áreas de investigación hasta seis registros*

Áreas de Investigación	Registros	Porcentaje del Total (509)
Computer Science	102	45.946
Business Economics	98	44.144
Engineering	44	19.820
Environmental Sciences Ecology	41	18.468
Science Technology Other Topics	40	18.018
Information Science Library Science	36	16.216
Mathematics	30	13.514
Biodiversity Conservation	27	12.162
Geography	27	12.162
Social Sciences Other Topics	15	6.757
Education Educational Research	11	4.955
Health Care Sciences Services	11	4.955
Public Administration	11	4.955
Urban Studies	10	4.505
Energy Fuels	9	4.054
Mathematical Computational Biology	8	3.604

Public Environmental Occupational Health	8	3.604
Social Issues	8	3.604
Arts Humanities Other Topics	7	3.153
Meteorology Atmospheric Sciences	7	3.153
Telecommunications	7	3.153
Area Studies	6	2.703
Government Law	6	2.703
Instruments Instrumentation	6	2.703
Psychology	6	2.703

Fuente: elaboración propia

5. DISCUSIÓN

Este estudio contribuye al conocimiento existente en el campo de la RSC, la optimización de la cadena de suministro, la salud empresarial y el BI, proporcionando, además, información práctica para las empresas interesadas en promover la salud y el bienestar en el lugar de trabajo.

La investigación se centró en identificar investigaciones previas sobre la responsabilidad social corporativa (RSC) y la optimización de la cadena de suministro, el BI y su relación con la salud empresarial.

Nuestra estrategia de búsqueda ha permitido recopilar información de numerosos autores como (Chen, et al., 2022; Daú et al., 2019; Kavitha et al., 2012; Maloni & Brown, 2006; Tanner, et al., 2019; Tat & Rabhani, 2021) quienes señalan que la adopción de prácticas responsables puede conducir a beneficios tangibles e intangibles para las organizaciones, incluyendo una mayor satisfacción del empleado, mejor reputación empresarial y reducción de costos a largo plazo.

La RSC y la optimización de la cadena de suministro son elementos fundamentales en la creación de empresas saludables (Meng et al. (2023), tanto a nivel mundial como en el contexto específicos. Su integración en la estrategia empresarial no solo beneficia a la sociedad, sino que, además, contribuye a mejorar el bienestar y la calidad de vida de los empleados, promoviendo así el tan anhelado bienestar en el lugar del trabajo.

Definitivamente, la integración de criterios de RSC en la cadena de suministro puede mejorar la transparencia, la ética y la sostenibilidad de las operaciones comerciales (Úbeda-García et al., 2021 & Raiswa, et al., 2019).

Nuestra hipótesis de investigación se confirma parcialmente, dado que se observa una relación entre la responsabilidad social corporativa (RSC), la sostenibilidad y gestión de la cadena de suministro, la salud ocupacional, y la influencia del Business Intelligence (BI) en la mejora del rendimiento empresarial. Los estudios obtenidos a partir de la estrategia de búsqueda destacan, en su mayoría, la interrelación entre el BI y la cadena de suministro, subrayando especialmente las mejoras en la sostenibilidad de esta última. Sin embargo, esto no implica la ausencia de otras relaciones importantes.

La investigación logra demostrar a partir del análisis bibliométrico y su visualización la clara relación entre la RSC, el logro de empresas Saludables y la optimización de la cadena de suministro Global y la influencia positiva que ejerce el business Intelligence en estos procesos empresariales. La colaboración internacional y la interdisciplinariedad son características prominentes de la investigación en estos campos.

A pesar de que se ha demostrado consistencia e interés reciente por parte de los investigadores, existen aún algunas lagunas en el conocimiento sobre la mencionada interacción, que también justifican la realización de este estudio (Mughal et al., 2023).

6. CONCLUSIONES

Para el desarrollo del metaanálisis, se implementaron todas las fases propuestas: identificación, cribado, elegibilidad e inclusión. Esto permitió la identificación y análisis de 509 artículos publicados entre 2017 y 2024. Tras aplicar los criterios de exclusión, se descartaron 187 artículos que no cumplían con los requisitos. Posteriormente, se revisaron los títulos y resúmenes de los 322 artículos restantes para determinar su elegibilidad, resultando excluidos 306 artículos por no cumplir con los criterios. Finalmente, se incluyeron 16 artículos en el estudio.

El análisis puso a la luz que la producción científica sobre temas que abordaron la RSC, la cadena de suministro global y empresas saludables,

alcanzó el mayor número de publicaciones en el segundo semestre de 2023 y principios del año 2024 hasta el momento, lo que pone de manifiesto el creciente interés por parte de los investigadores sobre el tema.

El metaanálisis revela que Estados Unidos lidera en términos de publicaciones relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), empresas saludables y la cadena de suministro, con 48, 30 y 45 publicaciones respectivamente. China y España, por su parte, presentan cifras significativamente menores, con China registrando 15 publicaciones en RSC y empresas saludables, y 20 en cadena de suministro, mientras que España presenta 12, 10 y 15 publicaciones en esos mismos temas, respectivamente.

Estos datos sugieren que Estados Unidos no solo muestra un mayor interés, sino que también dispone de más recursos dedicados a estos temas en comparación con China y España. Además, el análisis de co-ocurrencia de palabras clave refuerza la consistencia de la relación entre estos temas, indicando una tendencia global hacia la integración de prácticas responsables y saludables en la cadena de suministro. Esto sugiere que las empresas en Estados Unidos están más avanzadas en la implementación de estrategias que combinan la RSC con la eficiencia y sostenibilidad en la cadena de suministro, contribuyendo así a la creación de empresas más saludables.

Basándonos en la distribución de publicaciones por año, podemos observar que el número de publicaciones sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC), empresas saludables y cadena de suministro ha variado significativamente a lo largo de los años de 2017 a 2024. El patrón general sugiere una tendencia creciente hacia la investigación y el estudio de los temas estudiados. Este análisis subraya la importancia creciente de estos temas y cómo la comunidad investigadora se ha comprometido a explorarlos y desarrollarlos a lo largo del tiempo, contribuyendo a la base de conocimiento y práctica en estas áreas críticas.

El metaanálisis realizado en este capítulo proporciona una visión comprensiva y detallada de la interacción entre la RSC, la cadena de suministro, en BI y el bienestar organizacional. A través de la implementación de un enfoque meticuloso, que abarca la identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de estudios relevantes, hemos podido sintetizar

información valiosa que contribuye significativamente al entendimiento de estos temas.

La integración de múltiples áreas de investigación, evidenciada por la diversa gama de estudios incluidos, subraya la importancia de adoptar un enfoque holístico para abordar las complejidades del mundo empresarial actual. Este análisis por una parte destaca la interrelación entre la la responsabilidad social, la cadena de suministro y la empresa saludable, sino que también resalta el papel crucial de la inteligencia empresarial en la optimización de la cadena de suministro.

El análisis bibliométrico permitió identificar y visualizar la interrelación entre los principales temas de la investigación, a través de los análisis de co-ocurrencia en la red.

Al estudiar la red bibliométrica resultante de la implementación de la estrategia de búsqueda en la Web of Science (WoS), se encontró que los temas objeto de estudio están parcialmente interrelacionados, lo que responde, en parte, a la pregunta de investigación de este estudio.

En concreto, sí que se logra demostrar una estrecha relación entre la RSC, la optimización de la cadena de suministro y logro del bienestar laboral o empresa saludable. Se evidencia un claro consenso sobre el potencial del BI para transformar las operaciones de las organizaciones, especialmente en lo que respecta a la cadena de suministro, la toma de decisiones y la innovación.

Sin embargo, en el resultado final de los 16 estudios más significativos, temas de responsabilidad social corporativa y bienestar laboral no se abordan directamente, solo algunos mencionan la eficiencia y sostenibilidad en la cadena de suministro, pero sin profundizar en aspectos de responsabilidad social o bienestar del trabajador. Esto no descarta que tengan una estrecha relación. Esto no descarta que tengan una estrecha relación, solo que en los artículos estudiados no lo abordaron a profundidad

En definitiva, en los sub-análisis por temas, los resultados del análisis bibliométrico destacan la creciente importancia de la RSC, en el deseado camino las empresas Saludables y que el Business Intelligence juega un papel fundamental en la optimización de la cadena de suministro global y en la gestión empresarial.

Este estudio proporciona una visión comprehensiva de la red de publicaciones relacionadas con la RSC, las Empresas Saludables y el Business Intelligence. Los hallazgos sugieren que la investigación en estas áreas está en constante evolución, con un enfoque creciente en la sostenibilidad, la salud ocupacional y la integración de la responsabilidad social en la toma de decisiones empresariales.

Las visualizaciones de la red ofrecen una herramienta valiosa para los investigadores y prácticos que buscan entender y mejorar las prácticas en estos temas y así alinearse con las necesidades y expectativas del sistema empresarial moderno.

Finalmente, considerando los resultados de esta investigación, se identifica una brecha de investigación relacionada con la posible influencia entre la RSC, la optimización de la cadena de suministro y el BI en las empresas saludables, ya que no se encontraron estudios precedentes que analicen estos cuatro temas objeto de estudio de manera conjunta, si que se encontró relación por separado. Esta brecha representa una oportunidad para que futuras investigaciones profundicen en cómo estas variables pueden integrarse y complementarse para optimizar el rendimiento empresarial de manera sostenible y socialmente responsable.

La principal limitación de este trabajo consiste en que, si bien se ha utilizado uno de los repositorios más importantes de publicación científica en las áreas de ciencias, ciencias sociales y artes y humanidades como *Wos*. En futuras contribuciones, se podrían tener en cuenta los resultados armonizando los datos con los que se encuentran en otras bases de datos como *Scopus* y Google Scholar.

6.1. FUTURA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

6.1.1. Implementación de prácticas responsables utilizando Business Intelligence en las cadenas de suministros globales para el logro de empresas Saludables

A pesar de que existe la literatura sobre la interrelación entre la RSC, la cadena de suministro y las empresas saludables, hay una falta de investigaciones específicas que analicen el impacto de las prácticas responsables a toda lo largo de la cadena de suministro en la salud y bienestar de

los empleados en las empresas globales (Baur, & Schumann, 2019; Chen, et al., 2022; Mughal et al., 2023., Tat & Rabbani, 2021). Esta investigación busca llenar esa brecha y proporcionar evidencia empírica sobre los beneficios de la RSC en las empresas y las personas de la región objeto de estudio específicamente en el contexto de Aragón, España.

6.1.2. Impacto y relevancia

Los resultados de este estudio tienen un impacto significativo en el ámbito empresarial y académico. Al proporcionar evidencia empírica sobre los beneficios de la RSC en las empresas, este estudio puede influir en la toma de decisiones de los directivos y líderes empresariales en la región.

Además, esta investigación puede contribuir al avance del conocimiento en el campo de la RSC, la cadena de suministro y la salud empresarial.

Los hallazgos de este proyecto pueden inspirar nuevas investigaciones y debates sobre la importancia de la RSC en el camino hacia las empresas saludables en todo el mundo.

La falta de enfoque explícito sobre la relación entre la RSC, el bienestar laboral y el business intelligence revela una brecha de investigación significativa en la literatura existente. La identificación de esta brecha es crucial para la comunidad científico-académica, ya que abre nuevas vías de investigación sobre cómo la integración de la RSC y el BI puede mejorar el rendimiento empresarial de manera sostenible y responsable. Explorar la interacción entre empresas saludables y BI no solo puede enriquecer el conocimiento teórico, sino también ofrecer prácticas innovadoras para la gestión empresarial contemporánea.

Los propios resultados de este estudio se pueden publicar en aras de que se conozcan los avances sobre temas empresariales y que puedan llegar a los decisores empresariales.

7. REFERENCIAS

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932–968.
<https://doi.org/10.1177/0149206311436079>.

- Alonso-Nuez, M. J., Cañete-Lairla, M. Á., García-Madurga, M. Á., Gil-Lacruz, A. I., Gil-Lacruz, M., Rosell-Martínez, J., & Saz-Gil, I. (2022). Corporate social responsibility and workplace health promotion: A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 13, 1011879. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1011879>.
- Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M., & Yan, Z. (2017). Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting. *International journal of accounting information systems*, 25, 29-44. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2017.03.003>
- Arunachalam, D., Kumar, N., & Kawalek, J. P. (2018). Understanding big data analytics capabilities in supply chain management: Unravelling the issues, challenges and implications for practice. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 114, 416-436. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2017.04.00>
- Awan, U., Shamim, S., Khan, Z., Zia, N. U., Shariq, S. M., & Khan, M. N. (2021). Big data analytics capability and decision-making: The role of data-driven insight on circular economy performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 168, 120766. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120766>
- Axjonow, A., Ernstberger, J., & Pott, C. (2018). The impact of corporate social responsibility disclosure on corporate reputation: A non-professional stakeholder perspective. *Journal of Business Ethics*, 151, 429-450. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3225-4>.
- Ayuso Silvia, Ernesto Francisco & Navarrete-Báez (2017). How Does Entrepreneurial and International Orientation Influence SMEs' Commitment to Sustainable Development? Empirical Evidence from Spain and Mexico. <https://doi.org/10.1002/csr.1441>.
- Barbosa, M. W., Vicente, A. D. L. C., Ladeira, M. B., & Oliveira, M. P. V. D. (2018). Managing supply chain resources with Big Data Analytics: a systematic review. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 21(3), 177-200. <https://doi.org/10.1080/13675567.2017.1369501>
- Benitez, J., Ruiz, L., Castillo, A., & Llorens, J. (2020). How corporate social responsibility activities influence employer reputation: The role of social media capability. *Decision Support Systems*, 129, 113223. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.113223>.
- Brémond, U., Bertrandias, A., Steyer, J. P., Bernet, N., & Carrere, H. (2021). A vision of European biogas sector development towards 2030: Trends and challenges. *Journal of Cleaner Production*, 287, 125065. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125065>.

- Bretos, I., & Saz Gil, I. (2019). Estudios de caso para la docencia en empresa social y economía social (No. BOOK-2019-018). Facultad de Economía y Empresa, Universidad de Zaragoza. <https://doi.org/10.26754/uz.978-84-948481-3-1>
- Castro-González, S., Bande, B., Fernández-Ferrín, P., & Kimura, T. (2019). Corporate social responsibility and consumer advocacy behaviors: The importance of emotions and moral virtues. *Journal of cleaner production*, 231, 846-855. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.238>.
- Centobelli, P., Cerchione, R., & Ertz, M. (2020). Agile supply chain management: where did it come from and where will it go in the era of digital transformation?. *Industrial Marketing Management*, 90, 324-345. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.011>
- Chen, XF; Wang, CY and Li, ST, 2022. The impact of supply chain finance on corporate social responsibility and creating shared value: a case from the emerging economy. *Supply Chain Management-An International Journal*.28 (2), (324-346). <https://doi.org/10.1108/SCM-10-2021-0478>.
- Choi, T. M., Chan, H. K., & Yue, X. (2016). Recent development in big data analytics for business operations and risk management. *IEEE transactions on cybernetics*, 47(1), 81-92. <https://doi.org/10.1109/TCYB.2015.2507599>
- Congreso Interuniversitario OIT sobre el futuro del trabajo. La RSC como herramienta competitiva: reto del siglo XXI para las pymes aragonesas 7 y 8 de febrero de 2019. Visitado el 16 de septiembre de 2024.
- Daú, G., Scavarda, A., Scavarda, L. F., & Portugal, V. J. T. (2019). The healthcare sustainable supply chain 4.0: The circular economy transition conceptual framework with the corporate social responsibility mirror. *Sustainability*, 11(12), 3259. <https://doi.org/10.3390/su11123259>.
- Di Bartolo, A., Infurna, G., & Dintcheva, N. T. (2021). A review of bioplastics and their adoption in the circular economy. *Polymers*, 13(8), 1229. <https://doi.org/10.3390/polym13081229>.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., & Childe, S. J. (2018). Big data analytics capability in supply chain agility: The moderating effect of organizational flexibility. *Management decision*, 57(8), 2092-2112.
- Espasandín-Bustelo, F., Ganaza-Vargas, J., & Diaz-Carrion, R. (2021). Employee happiness and corporate social responsibility: The role of organizational culture. *Employee Relations: The International Journal*, 43(3), 609-629. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2020-0343>.
- European Commission. (2011). A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. Retrieved from <https://ec.europa.eu>.

- Gallardo-Vázquez, D., Valdez-Juárez, L. E., & Castuera-Díaz, Á. M. (2019). Corporate social responsibility as an antecedent of innovation, reputation, performance, and competitive success: A multiple mediation analysis. *Sustainability*, 11(20), 5614. <https://doi.org/10.3390/su11205614>.
- Gallardo-Vázquez, D., Valdez-Juárez, L. E., & Lizcano-Álvarez, J. L. (2019). Corporate social responsibility and intellectual capital: Sources of competitiveness and legitimacy in organizations' management practices. *Sustainability*, 11(20), 5843. <https://doi.org/10.3390/su11205843>.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51–71. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>.
- Gaudenzi, B., & Christopher, M. (2016). Achieving supply chain 'Leagility' through a project management orientation. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 19(1), 3-18. <https://doi.org/10.1080/13675567.2015.1073234>.
- Ghasemaghaci, M., & Calic, G. (2019). Does big data enhance firm innovation competency? The mediating role of data-driven insights. *Journal of Business Research*, 104, 69-84. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.006>
- Ghasemaghaci, M., & Calic, G. (2020). Assessing the impact of big data on firm innovation performance: Big data is not always better data. *Journal of business research*, 108, 147-162. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.062>
- Ghasemaghaci, M., Hassanein, K., & Turel, O. (2017). Increasing firm agility through the use of data analytics: The role of fit. *Decision Support Systems*, 101, 95-105. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2017.06.004>
- González-Rodríguez, M. R., Díaz-Fernández, M. C., & Biagio, S. (2019). The perception of socially and environmentally responsible practices based on values and cultural environment from a customer perspective. *Journal of Cleaner Production*, 216, 88-98. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.189>.
- Gottardo, S., Mech, A., Drbohlavová, J., Małyska, A., Bøwadt, S., Sintes, J. R., & Rauscher, H. (2021). Towards safe and sustainable innovation in nanotechnology: State-of-play for smart nanomaterials. *NanoImpact*, 21, 100297. <https://doi.org/10.1016/j.impact.2021.100297>.
- Hahn, T., Figge, F., Pinkse, J., & Preuss, L. (2010). Trade-Offs in Corporate Sustainability: You Can't Have Your Cake and Eat It. *Business Strategy and the Environment*, 19(4), 217–229. <https://doi.org/10.1002/bse.674>

- Heras-Saizarbitoria, Urbieta, Boiral (2021). Organizations' engagement with sustainable development goals: From cherry-picking to SDG-washing? 29(2),316-328. <https://doi.org/10.1002/csr.2202>.
- Hofmann, E. (2017). Big data and supply chain decisions: the impact of volume, variety and velocity properties on the bullwhip effect. *International Journal of Production Research*, 55(17),5108-5126. <https://doi.org/10.1080/00207543.2015.1061222>
- Iglesias, O., Markovic, S., Bagherzadeh, M., & Singh, J. J. (2020). Co-creation: A key link between corporate social responsibility, customer trust, and customer loyalty. *Journal of business ethics*, 163, 151-166. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4015-y>.
- Kara, M. E., Firat, S. Ü. O., & Ghadge, A. (2020). A data mining-based framework for supply chain risk management. *Computers & Industrial Engineering*, 139, 105570. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2018.12.017>Obtener derechos y contenido
- Kavitha Gopalakrishnan, Yahaya Y. Yusuf, Ahmed Musa, Tijjani Abubakar, Hafsat M. (2012). Ambursa, Sustainable supply chain management: A case study of British Aerospace (BAe) Systems, *International Journal of Production Economics*, 140(1), 193-203. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.01.003>.
- Larsen, V. G., Tollin, N., Sattrup, P. A., Birkved, M., & Holmboe, T. (2022). What are the challenges in assessing circular economy for the built environment? A literature review on integrating LCA, LCC and S-LCA in life cycle sustainability assessment, LCSA. *Journal of Building Engineering*, 50, 104203. <https://doi.org/10.1016/j.jobbe.2022.104203>.
- Liu, P., Hendalianpour, A., & Hamzehlou, M. (2021). Pricing model of two-echelon supply chain for substitutable products based on double-interval grey-numbers. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 40(5), 8939-8961. <https://doi.org/10.3233/JIFS-201206>.
- Maloni & Brown (2006). *Journal Bus Ethics*. Corporate Social Responsibility in the Supply Chain: An Application in the Food Industry 68 (35–52). <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9038-0>.
- Marco-Fondevila Miguel, Moneva Abadía José M., Scarpellini Sabina (2018). CSR and green economy: Determinants and correlation of firms' sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*,25(5),756-771. <https://doi.org/10.1002/csr.1492>.
- Martinez-Conesa, I., Soto-Acosta, P., & Palacios-Manzano, M. (2017). Corporate social responsibility and its effect on innovation and firm performance: An empirical research in SMEs. *Journal of cleaner production*, 142, 2374-2383. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.038>.

- Meng, T., Yahya, M. H. D. H., Ashhari, Z. M., & Yu, D. (2023). ESG performance, investor attention, and company reputation: Threshold model analysis based on panel data from listed companies in China. *Heliyon*. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20974>.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, DG y The PRISMA Group. (2009). Elementos de informe preferidos para revisiones sistemáticas y metanálisis: la declaración PRISMA. *PLoS Med*, 6 (7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Moneva, J. M., Rivera-Lirio, J. M., & Muñoz-Torres, M. J. (2007). The corporate stakeholder commitment and social and financial performance. *Industrial management & data systems*, 107(1), 84-102. <https://doi.org/10.1108/02635570710719070>.
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. <https://observatoriorsc.org/> visitado en agosto de 2024.
- Piowar-Sulej, K., Rojek-Nowosielska, M., Sokołowska-Durkalec, A., & Markowska-Przybyła, U. (2022). Maturity of CSR Implementation at the Organizational Level—From Literature Review to a Comprehensive Model. *Sustainability*, 14(24), 16492. <https://doi.org/10.3390/sul42416492>.
- Raiswa Saha, Shashi, Roberto Cerchione, Rajwinder Singh, Richa Dahiya (2019). Effect of ethical leadership and corporate social responsibility on firm performance: A systematic review. *Corporate Social Responsibility and environmental Management*, 27(2), 409-1178. <https://doi.org/10.1002/csr.1824>.
- Ranjan, J., & Foropon, C. (2021). Big data analytics in building the competitive intelligence of organizations. *International Journal of Information Management*, 56, 102231. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102231>
- Reyes Méndez, A. V., Gil Lacruz, M., & Gil Lacruz, A, 2021. Trabajo fin de Máster. Systematic review: Study of corporate volunteering in people over 65 years of age in Spain. *Facultad de Ciencias de la Salud*.
- Roßmann, B., Canzaniello, A., von der Gracht, H., & Hartmann, E. (2018). The future and social impact of Big Data Analytics in Supply Chain Management: Results from a Delphi study. *Technological Forecasting and Social Change*, 130, 135-149. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.10.005>
- Rui Coelho, Shital Jayantilal, Joao J. Ferreira (2023). The impact of social responsibility on corporate financial performance: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 30(4), 1535-1560. <https://doi.org/10.1002/csr.2446>.

- Sajjad, A., Eweje, G., & Tappin, D. (2020). Managerial perspectives on drivers for and barriers to sustainable supply chain management implementation: Evidence from New Zealand. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 592-604. <https://doi.org/10.1002/bse.2389>
- Santos-Jaén José Manuel, Madrid-Guijarro Antonia, García-Pérez-de-Lema Domingo (2021). The impact of corporate social responsibility on innovation in small and medium-sized enterprises: The mediating role of debt terms and human capital. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(4), 1200-1215. <https://doi.org/10.1002/csr.2125>.
- Saz-Gil, I., Gil-Lacruz, A., & Gil-Lacruz, M. (2022). Organización Saludable. Prácticas de Recursos Humanos Saludables. *Papel de la Economía Social*.
- Saz-Gil, M. I., Cosenza, J. P., Zardoya-Alegría, A., & Gil-Lacruz, A. I. (2020). Exploring corporate social responsibility under the background of sustainable development goals: A proposal to corporate volunteering. *Sustainability*, 12(12), 4811. <https://doi.org/10.3390/su12124811>.
- Seuring, S., & Gold, S. (2012). Conducting content-analysis based literature reviews in supply chain management. *Supply chain management: An international journal*, 17(5), 544-555. <https://doi.org/10.1108/13598541211258609>
- Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a Literature Review to a Conceptual Framework for Sustainable Supply Chain Management. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1699–1710. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.020>.
- Sideri, L. (2021). Leveraging CSR for sustainability: Assessing performance implications of sustainability reporting in a national business system. *Sustainability*, 13(11), 5987. <https://doi.org/10.3390/su13115987>.
- Sierra L., Zorio A., A María. García-Benau. (2013). Sustainable Development and Assurance of Corporate Social Responsibility Reports Published by Ibex-35 Companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 20(6), 359-370. <https://doi.org/10.1002/csr.1303>.
- Singh, A., Shukla, N., & Mishra, N. (2018). Social media data analytics to improve supply chain management in food industries. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 114, 398-415. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2017.05.008>
- Tanner, Grit & Bamberg, Eva & Baur, Carolin & Schumann, Marlies, (2019). Workplace Health Promotion Inspired by Corporate Social Responsibility – Interactions Within Supply Chains and Networks Date submitted, *management revue - Socio-Economic Studies*, Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, 30(2-3), (213-231). <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2019-2-3-213>.

- Tat, R., Heydari, J., & Rabbani, M. (2021). Corporate social responsibility in the pharmaceutical supply chain: An optimized medicine donation scheme. *Computers & Industrial Engineering*, 152, 107022. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2020.107022>.
- Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., & Zaragoza-Sáez, P. (2021). Corporate social responsibility and firm performance in the hotel industry. The mediating role of green human resource management and environmental outcomes. *Journal of Business Research*, 123, 57-69. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.055>.
- Xiao, J. (2018). A preliminary study on the new generation employees' human resource management and enterprise sustained competitive advantage—from the perspective of resource-based view. *American Journal of Industrial and Business Management*, 8(12), 2364. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2018.812158>.
- Zhan, Y., & Tan, K. H. (2020). An analytic infrastructure for harvesting big data to enhance supply chain performance. *European Journal of Operational Research*, 281(3), 559-574. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2018.09.018>.
- Zhu, Q, & Sarkis, J (2007). The Moderating Effects of Institutional Pressures on Emergent Green Supply Chain Practices and Performance *International Journal of Production Research*, 45(18/19), 4333–4355. <https://doi.org/10.1080/00207540701440345>

POTENCIANDO EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL CON BUSINESS INTELLIGENCE

ARELYS LÓPEZ-CONCEPCIÓN
Universidad de Zaragoza (UNIZAR)

1. INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento (GC) emerge como un pilar fundamental en el panorama empresarial contemporáneo, trascendiendo las fronteras sectoriales y las estructuras organizacionales. En esencia, se trata de un proceso sistemático que abarca la identificación, creación, representación, distribución y aplicación del conocimiento, lo cual se asocia positivamente con mayores niveles de rendimiento (Awada & Youssef, 2024; Barroso Martínez et al., 2012; Hadjielias et al., 2024).

1.1. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La GC es una estrategia organizacional que permite a las empresas aprovechar al máximo sus activos de conocimiento para generar valor (Sanchez-Famoso et al., 2020). Esto incluye la creación de nuevos conocimientos, la mejora de los procesos existentes y la toma de decisiones más informadas (Huang et al., 2023). En términos generales, las organizaciones que gestionan eficazmente su conocimiento son más propensas a ser innovadoras y profesionales (Baltazar et al., 2023). Este ciclo dinámico, cuando se implementa eficazmente, fortalece la capacidad de adaptación de las organizaciones en un entorno cada vez más volátil y complejo (Hernandez-Perlines et al., 2022).

Recientes estudios resaltan que las prácticas de gestión del conocimiento son una fuente importante de ventaja competitiva (Borazon et al., 2023; Debicki et al., 2020; Dey & Fasbender, 2024; Duh, 2014; Duh & Primec, 2022; Eniola, 2023), permitiendo a las empresas ser más

ágiles. Algunos autores afirman que la transferencia de conocimiento (TC) influye positivamente en la orientación emprendedora (Barroso-Martínez et al., 2016; Preciuk & Wilczynska, 2020).

La GC es vital en el proceso de sucesión (Teixeira et al., 2020; Varshney et al., 2024; Wasim et al., 2018; Zybura et al., 2021), ya que permite que los conocimientos esenciales se transfieran de manera efectiva (McGrath & O'Toole, 2018; Rodrigues et al., 2014; Sanchez-Famoso et al., 2020), combinando conocimientos tradicionales con nuevas tecnologías para promover innovaciones disruptivas y una mayor agilidad empresarial.

1.2. EMPRESAS FAMILIARES

1.2.1. La gestión del conocimiento en las empresas familiares

En el contexto específico de las empresas familiares, esta gestión del conocimiento es aún más crucial debido a la importancia del conocimiento tácito, donde la experiencia de los miembros fundadores y los empleados de larga trayectoria representa un activo invaluable que se debe preservar y transmitir a las nuevas generaciones Bell, R., & Thanh Trung Pham. (2021).

Reciente literatura científica ha destacado la importancia de una GC efectiva para la innovación, la competitividad y la longevidad de estas empresas. Se ha observado un aumento significativo en el número de publicaciones relacionadas con la GC en empresas familiares en los últimos cinco años, con un enfoque particular en temas como la digitalización, la innovación y la sostenibilidad (Ghasemaghaei & Calic, 2020; Ghasemaghaei et al., 2017).

Las empresas familiares, que constituyen una parte significativa del tejido empresarial mundial, se enfrentan a desafíos particulares en la gestión del conocimiento. Estos desafíos incluyen la transferencia intergeneracional de conocimientos tácitos, la integración de conocimientos externos y la adaptación a las nuevas tecnologías y prácticas de gestión (Barroso Martínez et al., 2012; Ghasemaghaei & Calic, 2019).

Estudios recientes han explorado cómo las empresas familiares pueden aprovechar sus recursos de conocimiento únicos para obtener ventajas competitivas (Duh & Primec, 2022; Eniola, 2023; Gaudenzi & Christopher, 2016; Gavric, 2021; Jahmurataj et al., 2023; Jaufenthaler, 2023; Letonja et al., 2021; McGrath & O'Toole, 2018). Se ha encontrado que la combinación de conocimientos tradicionales y nuevas tecnologías puede conducir a una mayor agilidad empresarial (Gaudenzi & Christopher, 2016; Hasan et al., 2020). Sin embargo, también se han identificado barreras significativas, como la resistencia al cambio y la dificultad para codificar el conocimiento tácito acumulado a lo largo de generaciones (Preciuk & Wilczynska, 2020; Singh, 2024; Teixeira et al., 2020; Varshney et al., 2024; Wasim et al., 2018).

La habilidad de una empresa familiar para usar ambos tipos de conocimiento representa una ventaja competitiva, facilitando la adaptación y evolución en un mercado dinámico (Duh & Primec, 2022; Eniola, 2023; McGrath & O'Toole, 2018; Preciuk & Wilczynska, 2020). No obstante, no se pueden ignorar las barreras asociadas con la transferencia de conocimiento en empresas familiares, como la resistencia al cambio, la dificultad para codificar el conocimiento tácito, la falta de estructuras adecuadas y la gestión de conflictos.

Estudios como los de Baltazar et al. (2023) identifican que, entre los obstáculos para la innovación, se encuentran la resistencia al cambio y la dificultad en la compartición del conocimiento. Por ello, las empresas familiares deben implementar estrategias y herramientas que faciliten la captura, almacenamiento, recuperación y uso del conocimiento.

La creación de espacios de conocimiento, comunidades de práctica y sistemas de incentivos para el personal que gestiona información son vitales para una cultura de GC eficaz. Además, es fundamental la capacitación del personal para fomentar la participación activa en el proceso de gestión del conocimiento (Huang et al., 2023).

En definitiva, la GC es un factor clave para el éxito de las empresas, especialmente para las familiares, que pueden convertir sus conocimientos únicos en ventajas competitivas. Para ello, las empresas familiares necesitan equilibrar su tradición con la necesidad de innovar y

adaptarse, fomentando una cultura de aprendizaje continuo y adoptando herramientas que les permitan gestionar eficazmente su conocimiento.

Esta investigación surge a partir de la necesidad de implementar un sistema de gestión del conocimiento efectivo en una empresa de producción de tabaco torcido de Sancti Spíritus, la cual será objeto de estudio a lo largo de este estudio, en aras de mejorar su desempeño y calidad.

Específicamente, se observa que la gestión del conocimiento en la empresa objeto de estudio es deficiente, lo que resulta en la pérdida de conocimiento valioso, la falta de estandarización de procesos, y altos niveles de producción defectuosa. La investigación busca analizar cómo la aplicación de un procedimiento específico de gestión del conocimiento puede impactar positivamente en la empresa.

Por lo que este estudio proporciona una visión general de la importancia y los desafíos de la GC en las empresas de tradición familiar, sentando las bases para una exploración más profunda de las estrategias, prácticas y tendencias emergentes en este campo crucial para la supervivencia y el éxito de estas organizaciones en el siglo XXI.

2. OBJETIVOS

2.1. IMPLEMENTAR EL PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ADAPTADO A LA PRODUCCIÓN DE TABACO TORCIDO, CON EL FIN DE MEJORAR LA CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN Y LA EFICIENCIA DE SUS PROCESOS A TRAVÉS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

- Conocer el estado de madurez de la gestión de la gestión del conocimiento en la empresa de tabaco torcido objeto de estudio y su influencia en la calidad de los procesos, identificando los puntos críticos de conocimiento y su relación con las causas de la producción defectuosa.

2.2. LISTADO DE PALABRAS CLAVE

- Gestión del Conocimiento
- Empresas Familiares

- Innovación
- Tradición Familiar
- Calidad y eficiencia

3. RESULTADOS

Con el fin de darle solución metodológica al problema científico planteado, en este capítulo se desarrolla parcialmente el procedimiento propuesto por (López Concepción, 2016), adaptado para la producción de tabaco torcido y a las características de esta industria para la implementación de la gestión del conocimiento, a través de la utilización del ciclo Deming (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). Se implementan las seis fases que contemplan el procedimiento que incluyen el diagnóstico, la preparación para el cambio, la planificación, la implementación de la gestión del conocimiento, el control y el plan de acción, confeccionando el mapa de conocimiento de la empresa a partir de las competencias laborales de los trabajadores con el objetivo de minimizar la producción defectuosa.

Análisis de resultados de la aplicación del procedimiento propuesto para la gestión del conocimiento en la empresa de tabaco torcido de Sancti Spíritus

FASE I: DIAGNÓSTICO

Paso 1: Nombramiento de un responsable de la gestión del conocimiento (Director de Gestión del Conocimiento)

Se realiza un análisis en el Consejo de Dirección de la empresa de tabaco torcido y se evalúa la experiencia, conocimientos y características de varios candidatos definiendo que el responsable de la gestión del conocimiento sería el Director de Técnica y Desarrollo.

Paso 2: Se constituye el comité multifuncional (Steering Committee), denominado CGC (“Comité de Gestión del Conocimiento”)

Para llevar a cabo el desarrollo de las etapas del procedimiento utilizando técnicas de trabajo en grupo y de consenso en la investigación, se seleccionaron los expertos para integrar el Comité de Gestión del Conocimiento (CGC) quedando conformado por siete miembros,

Paso 3: Identificación del Sistema objeto de estudio

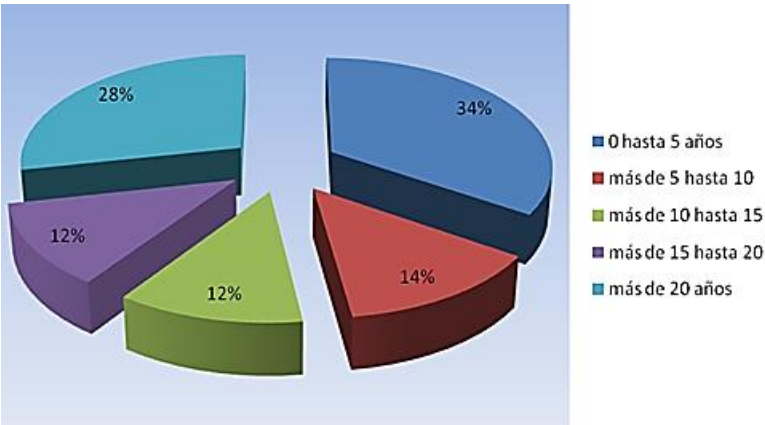
Caracterización de la empresa de Tabaco Torcido Sancti Spíritus

La Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus está ubicada en el municipio de Cabaiguán, tiene carácter provincial y perteneciente al Grupo de Tabaco de Cuba (TABACUBA). Tiene la característica de ser una empresa abierta por ello cuenta con 13 Unidades Empresariales de Base (UEB), de estas 8 se dedican a torcer tabaco a mano para la exportación, 2 al consumo nacional, 1 al procesamiento de la capa y 1 a la fabricación de envases corrientes además de una Unidad de Aseguramiento que presta servicio a toda la empresa, más la oficina central. Ver anexo 16. La empresa tiene intereses productivos en 7 de los 8 municipios de la provincia, lo que indica que es de vital importancia para el desarrollo del empleo en la provincia.

De la revisión documental se obtuvo que el capital humano de la empresa de tabaco está formado por 1392 trabajadores, representados por mujeres mayormente ya que constituyen el 60%. El 59% de la fuerza de trabajo son los directos al proceso productivo, de ellos 446 son tabaqueros, 87 despalilladoras, 24 clasificadores envasadores, 43 anilladoras, 23 adornadoras de cajas y el resto participan directamente en labores auxiliares de la producción.

El nivel escolar de la fuerza laboral es bajo ya que solo el 7,6% posee nivel superior, el 25 % posee nivel medio superior y el resto posee niveles escolares inferiores, este capital humano por la naturaleza de su trabajo no está formado ni adiestrado en las modernas tecnologías. En cuanto a la edad, aunque la fuerza laboral se ha estado renovando sólo el 21 % tiene menos de 30 años, el 48% está entre los 30 y 50 años y sólo el 31% con una edad superior a los 50 años permanecen trabajando. La experiencia laboral que es un elemento fundamental en el desarrollo de esta actividad, el conocimiento que posee el 40% de la fuerza laboral con más de 15 años de experiencia hay que gestionarlo para compartirlo con el 60% de la fuerza de trabajo que se encuentra por debajo de los 15 años, debido a la incorporación de fuerza de trabajo. A continuación, se representa en la figura.1. cómo se encuentra estructurada la experiencia laboral en la empresa de tabaco torcido de Sancti Spíritus.

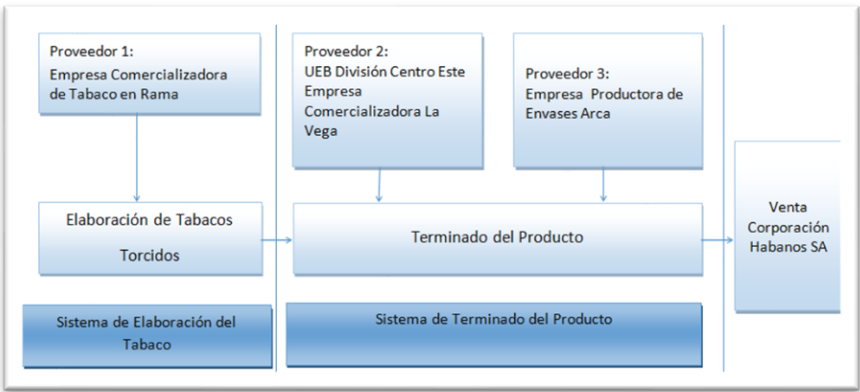
FIGURA 1. Representación de la distribución según años de experiencia laboral del capital humano de la empresa de tabaco torcido de Sancti Spiritus



Fuente: Elaboración propia

Se obtuvo además información sobre los planes de capacitación que se desarrollan anualmente para las distintas especialidades y que por su duración se realizan de un año para otro según la necesidad de fuerza de trabajo que se requiere para cumplir el plan de producción. Estos cursos han tenido durante los últimos 5 años promociones inferiores al 40%

FIGURA 2. Representación de la cadena productiva de tabaco para la exportación de la empresa de tabaco torcido Sancti Espiritus



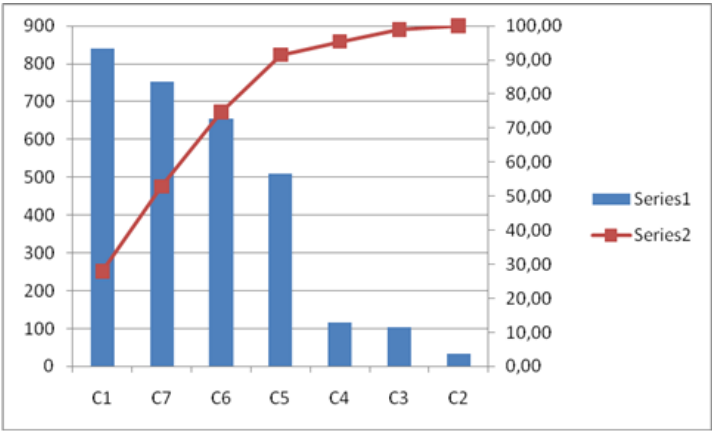
Fuente: Elaboración propia.

Con la ayuda de los expertos seleccionados basados en la experiencia y la revisión documental se representa gráficamente la cadena productiva de tabaco para la exportación como aparece en la figura.2.

Identificación del sistema objeto de estudio

Con la ayuda del CGC o grupo de expertos y utilizando la estadística de los últimos seis años sobre las causales de rechazo por producción defectuosa en la empresa de tabaco torcido Sancti Spíritus se elabora el gráfico de Pareto que se muestra en el gráfico.1.

GRÁFICO 1. *Gráfico de Pareto Fuente: Elaboración propia*



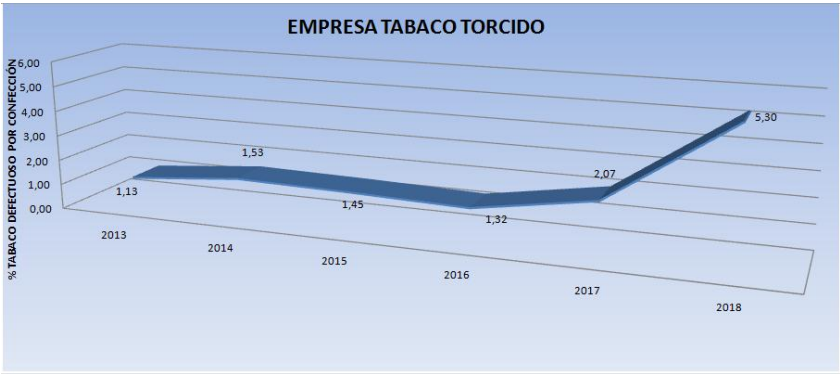
Fuente: Elaboración propia

Donde se observan que las 7 causas impactan de forma negativa en la calidad de la producción industrial de tabaco torcido para la exportación las que constituyen no conformidades para el cliente Habanos SA. Pero 3 de ellas: mala confección, deficiente escogida y roto según orden de prioridad corresponden al 75% del total de las no conformidades.

Se debe actuar sobre estas 3 causas que constituyen los pocos vitales porque representan la mayor ganancia potencial para nuestros esfuerzos para mejorar la calidad de la producción de tabaco torcido para la exportación. Según orden de prioridad la primera causal corresponde al sistema de elaboración y las otras dos al sistema de terminado del producto.

Para tener una representación detallada del comportamiento de la producción defectuosa por problemas en la confección del tabaco se elabora un gráfico basado en la estadística de los últimos seis años como aparece (Ver gráfico.2.).

GRÁFICO 1. *Representación del comportamiento de la producción defectuosa por mala confección*



Fuente: Elaboración propia

A continuación se obtienen el orden de prioridades entre los sistemas de la cadena productiva de tabaco torcido para la exportación de la empresa de tabaco torcido Sancti Spíritus ver (tabla.1.). Quedando definido el sistema a estudiar es el de elaboración de tabaco torcido.

TABLA 1. *Evaluación de la opinión de los expertos para la selección del proceso a documentar.*

No	Expertos Procesos	1	2	3	4	5	6	7	ΣRij	T	Δ	Δ²
1	Sistema de elaboración de tabaco torcido	7	9	7	8	8	7	9	55	11	44	1936
2	Sistema de terminado del producto	5	6	4	3	7	5	4	34		23	529
W=0.41												Σ=2465

$S = 2465$ $S_{\text{tabulada}} = 185.6$ $\alpha = 0,01$ $k = 2$ $S \geq S_{\text{tabulada}}$ $2465 \geq 185.6$

Fuente: elaboración propia

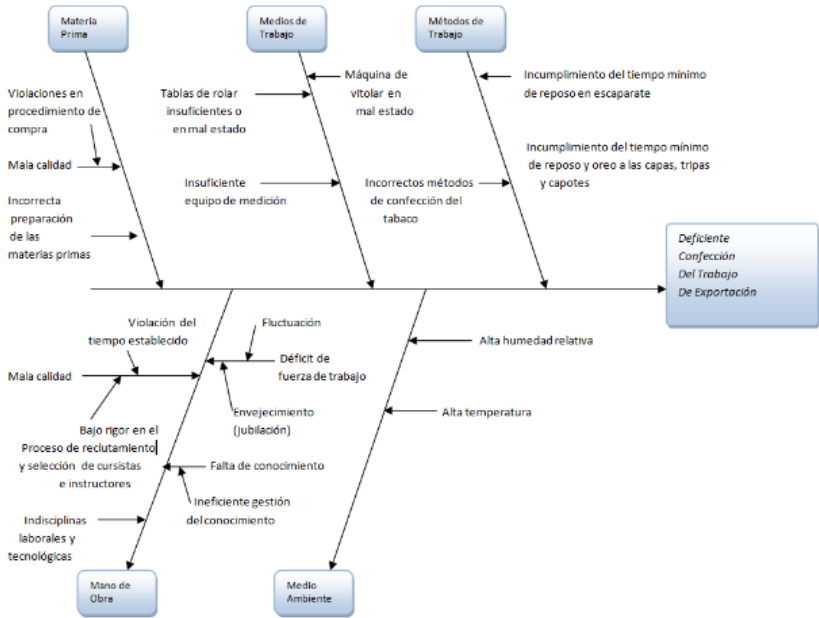
Se cumple la Región crítica, por lo que no existen evidencias estadísticas suficientes que indiquen la falta de concordancia en el juicio de los expertos.

Por tanto, el proceso seleccionado es el Sistema de elaboración de tabaco torcido, que quedó definido como la prioridad número 1 para los expertos.

Paso 4: Identificación de los procesos donde es más importante un mayor esfuerzo en la gestión del conocimiento

En esta etapa se procede a investigar en términos generales qué factores están influenciando sobre el accionar del sistema, identificando deficiencias que repercuten en el buen funcionamiento de la organización. En la investigación de los factores que estaban originando deterioro de la calidad en el sistema de elaboración del tabaco torcido y continuando la secuencia del procedimiento propuesto, se realizó una tormenta de ideas o "Brainstorming", con la ayuda y experiencia de los expertos seleccionados para la investigación facilitando recoger las numerosas opiniones sobre las posibles causas y sub causas que generan deficiencias en la confección del tabaco para la exportación de la empresa de tabaco torcido, facilitando la construcción de un diagrama causa-efecto, como muestra la figura.3.

FIGURA 2. Diagrama Causa –Efecto



Fuente: Elaboración propia

El análisis de los fallos y efectos (AMFE), ver tabla.2., fue realizado por los expertos y permitió identificar y evaluar en cada uno de los procesos del sistema de elaboración de los tabacos torcidos, los fallos potenciales, su gravedad, ocurrencia y detección, calculando el Índice de Prioridad de Riesgo (IPR).

En este análisis se observa que en el proceso de recepción y almacenamiento de las materias primas se evidencia que esta se encuentra mixtificada debido a la no correspondencia entre el marcaje del tercio y la clase de tabaco que contiene, en el proceso de preparación el incorrecto despegue y preparación de la materia prima por la aplicación incorrecta de métodos de trabajo y muy fundamentalmente en el proceso de confección del tabaco: empalme en las hojas, capas mal estirada, grueso o longitud incorrecto, consistencia, etc. se recomienda en todos los casos como acción correctiva la capacitación de los trabajadores que intervienen en los procesos, lo que evidencia que la falta de conocimiento y de su gestión provoca que el conocimiento organizacional que se genera en la ejecución de tareas y actividades permanezca en estado tácito, como propiedad exclusiva de quienes son sus portadores humanos afectando la calidad en el sistema de elaboración de los tabaco torcido en la empresa.

TABLA 2. Análisis modal de fallos y Efectos

ANÁLISIS MODAL DE FALLOS Y EFECTOS									
DE PROCESO: X			DE DISEÑO:						
Producto: Tabaco Torcido			Proceso: Elaboración de Tabaco Torcido						
FECHA DE EDICIÓN: NOVIEMBRE/2024			ACTUAR SOBRE NPR ±						
Operación del proceso	Modo de fallo	Efectos del fallo	Causas del fallo	Control actual	G	O	D	NPR	Acciones de mejoras
Recepción y almacenamiento Materias Primas	Existencia de plagas en las materias primas	Contagio de plagas a todas las materias primas	Descuido del operario del certificado de fumigación o la presencia de plagas	análisis visual	4	3	2	24	Cumplimiento de las normas de inspección en cuanto al certificado de fumigación
	Mixtificación de la materia prima	Mezcla de hojas de diferentes tamaños y texturas	No se corresponde el contenido del tercio (clases de tabaco) con el marcaje	muestreo	4	7	5	140	Cumplimiento de las normas de inspección basados en el contenido y marcaje. Capacitar a los trabajadores sobre las características de las clases de tabaco
	Capas rotas, manchadas o no acorde a la vitola	tabaco defectuoso	Deficiente clasificado de capas	inspección del técnico	5	5	3	75	Cumplimiento de las normas de inspección. Capacitar y chequear a los trabajadores en el cumplimiento de las normas de inspección para la recepción de la capa
Acondicionamiento y Preparación de la materia prima (MP)	Incorrecto despegue de las hojas	inadecuada consistencia del tabaco	Método de despegue de materia prima	muestreo	3	4	4	48	Capacitar a los trabajadores en el método de despegue "barajita"
	Incorrecto acondicionamiento MP	inadecuada consistencia del tabaco	Descuido o Método de acondicionamiento	muestreo	9	6	3	162	Chequear que el acondicionamiento de la MP se realice según normas técnicas. Capacitar a los trabajadores en las normas de acondicionamiento de la MP
	Incorrecto pesaje de la ligada	inadecuada consistencia del tabaco	Descuido del operario	muestreo	3	4	4	48	Cumplimiento de las normas para la composición de ligadas
	Incorrecta conformación de la ligada de acuerdo a la vitola	Mal sabor, aroma, fortaleza y combustibilidad incorrecta	Descuido del operario	muestreo	6	2	4	48	Cumplimiento de las normas para la composición de ligadas

Despacho de materias primas	No mantener conservadas y acondicionadas las materias primas	Capa se rompe	Incorrecto acondicionamiento de las MP	Muestreo	6	7	5	210	Cumplimiento de las normas técnicas para mantener acondicionadas las MP. Capacitar a los trabajadores en las normas de acondicionamiento MP
		Materia prima provoca deformidad del tabaco		Muestreo	6				
	Entrega incorrecta de materias primas según vitola	Materia prima insuficiente	Deficiente preparación de MP	Muestreo	4	3	5	60	Chequear que se cumplan las normas técnicas para la confección de las ligadas en correspondencia con la vitola
		El tabaco no cumple con los requisitos de la vitola	Descuido del operario	Muestreo	5	3	5	75	
		Peso fuera de los parámetros	Defecto o exceso en la consistencia del tabaco	Deficiente preparación de MP	Muestreo	9	5	5	225
Confección del tabaco	Empalme de las hojas	Combustión deficiente	Método de confección del bonche	prueba de empalme	10	5	5	250	Capacitar a los trabajadores en la confección del bonche
	Retorcido	Combustión deficiente	Método de confección del bonche	prueba de empalme	10	6	4	240	Capacitar a los trabajadores en la confección del bonche
	Capa mal estrada	Tabaco defectuoso	Método de estrado de la capa	Inspección jefe Brigada	8	5	5	200	Capacitar a los trabajadores en el método de estrado de la capa
	Gruño incorrecto	Tabaco defectuoso	Descuido del torcedor	Medición (cepo) por el jefe Brigada	5	2	80	Cumplimiento de las normas de consumo material. Revisar que los medios de trabajo estén en óptimas condiciones	
			Moldes Defectuosos	Medición (cepo) por el jefe Brigada	5	2	80		
	Longitud en exceso	Reproceso	Máquina de vitolar fuera de medida	Medición (pie de rey) por el jefe Brigada	5	5	5	125	Chequear que la máquina de vitolar tenga la longitud para la vitola según norma técnica
	Longitud por defecto	Tabaco Defectuoso	Máquina de vitolar fuera de medida	Medición (pie de rey) por el jefe Brigada	6	5	5	150	Chequear que la máquina de vitolar tenga la longitud para la vitola según norma técnica
		Reclasificación (otra vitola)			6				
	Duro	Malta combustión	Exceso de materia prima	Muestreo en Equipo Tiro	10	6	3	180	Capacitar en el método confección
	Fotos o con baches	Rápida combustión, provoca quemaduras	Insuficiente materia prima	Muestreo en Equipo Tiro	10	6	3	180	Capacitar en el método confección
	Perilla deficiente	tabaco defectuoso	Método de confección	Inspección jefe Brigada	8	5	3	120	Capacitar en el método confección
	Boquilla deficiente	tabaco defectuoso	Corte deficiente producido por la máquina de vitolar	Inspección jefe Brigada	9	10	5	450	Revisar que los medios de trabajo estén en óptimas condiciones
		Reclasificación (otra vitola)		Inspección jefe Brigada	9				
Desecado de los tabacos torcidos (Escaparete)	No homogeneidad de la humedad del tabaco	Presencia de mohos en el tabaco (reproceso)	Tiempo de reposo del tabaco inferior a 5 días	Inspección operario	9	4	7	252	Cumplir las normas de permanencia en el escaparete para homogenizar la humedad en el tabaco

Fuente: elaboración propia

Utilizando la tormenta de ideas y el trabajo en equipo, quedaron definidos los diferentes procesos que componen el sistema así como la misión de cada uno como se muestra en la tabla.3.

TABLA 3. Listado de los procesos del sistema de elaboración de los tabacos torcidos.

No.	Procesos	Misión
1	Compra, recepción y almacenamiento materia prima	Disponer de la materia prima necesaria
2	Acondicionamiento y preparación de la materia prima	Proporcionar humedad y conformar las ligadas
3	Despacho de materia prima	Control de la entrega al operario de las materias primas
4	Confección del tabaco	Producir los diferentes tipos de tabacos
5	Desecado de los tabacos torcidos (Escaparete)	Homogenizar la humedad del tabaco

Fuente: elaboración propia

Paso: 5 Resultado del diagnóstico de las cinco dimensiones de la gestión del conocimiento (tecnología, procesos, personal, contexto y contenido) en el sistema de elaboración de los tabacos en la empresa de tabaco torcido de Sancti Spíritus.

El diagnóstico de las cinco dimensiones de la gestión del conocimiento del sistema de elaboración de los tabacos se realiza en el proceso de confección del tabaco ya que es en el que se reportan los mayores fallos dentro del sistema, lo que coincide con el resultado obtenido en el análisis de Pareto realizado en el paso 3 de este capítulo.

A continuación, mostramos el grado de maduración y promedio de clasificación de las cinco dimensiones del conocimiento contenido en la tabla.4.

TABLA 3. *Grado de maduración y promedio de clasificación de las cinco dimensiones del conocimiento.*

Dimensiones del Conocimiento	Grado de maduración
Tecnología	2
Procesos	3
Personas	2
Contexto	3
Contenido	3
Promedio	2,6 > 2,5

Fuente: elaboración propia

La evaluación que se obtiene para la cadena productiva es de una “Madurez incipiente, organización en etapa de interiorización. BAJA probabilidad de éxito”, según establece el procedimiento del capítulo II en el paso 5 de la fase 1 sobre los diferentes estadios de maduración de la iniciativa de gestión del conocimiento a partir del grado de maduración de las cinco dimensiones del conocimiento.

El resultado que se obtiene está muy próximo al mínimo requerido para considerar una iniciativa con el grado de completitud necesario para comenzar, aunque se reconoce que tal vez este puntaje no sea suficiente para llevar al éxito la iniciativa. Esto implica que después de la evaluación se hace necesario reforzar aquellos aspectos en los que se requiera

mejorar el grado de maduración como son la Tecnología y las Personas, de tal manera que se asegure el éxito.

FASE II: PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO

Paso 1: Discusión en el consejo de dirección de los resultados del diagnóstico

El comité gestor del conocimiento formado por el grupo de expertos asiste al consejo de dirección que se realiza el primer día de cada semana donde el coordinador presentó el informe comunicando los resultados del diagnóstico proporcionando la información pertinente; de manera tal que se facilite su comprensión por los tomadores de decisiones sobre el proceso de la GC; los beneficios que puede reportar y la necesidad de influir en el cambio de la cultura del conocimiento, que es inminente a partir de los resultados del diagnóstico, y necesario en esta producción que está basada en costumbres y tradiciones. Para ello se explican las fases posteriores a desarrollar así como los pasos que contienen cada una con el personal que involucra: Directores, especialistas, operarios tanto directos como indirectos al proceso productivo para lo cual la empresa debe apoyarse en la capacitación y el apoyo del grupo gestor.

Paso 2: Capacitación de todo el personal de la empresa

Para la capacitación del personal y con el objetivo de comprometer a los trabajadores, lograr una participación activa y una actitud correctamente orientada hacia el desarrollo de la iniciativa se explica el por qué de la necesidad de implementar la gestión del conocimiento en la empresa manteniendo como premisa fundamental que para esta organización el conocimiento es el recurso más valioso que posee por lo que hay que mantenerlo, aprovecharlo y gestionarlo en función de las necesidades actuales que tiene la empresa. Además al involucrarse el personal se minimiza el rechazo al cambio

La capacitación es un proceso sostenido y a su vez un herramienta de gestión para lograr un desempeño superior del trabajador en la actividad que realiza. Es necesario involucrar expertos en el manejo de la

información y analizar al personal desde el punto de vista de su perfil de aprendizaje.

FASE III: PLANIFICACIÓN

Paso 1: Definición de posibles proyectos pilotos

Fueron seleccionados por el grupo de expertos tres de los procesos que integran el sistema de elaboración de los torcidos debido a que son los procesos que más causas provocan perturbaciones en él y que van desde la preparación de las materias primas hasta la confección del tabaco.

La implementación del sistema de gestión del conocimiento comienza por el capital humano que es el protagonista en la ejecución de los procesos que integran el sistema de elaboración del tabaco torcido y pueden aminorar las causas que provocan afectaciones en ellos, por lo que es primordial gestionar el conocimiento en su capital humano y logara resultados superiores en la empresa de tabaco torcido.

Paso 3: Definición del patrón de actuación para la gestión del conocimiento

El grupo de expertos luego de un amplio debate en reunión seleccionó de los patrones propuestos en el Capítulo II paso 3 de la fase III a seguir para la gestión del conocimiento en el proceso seleccionado, los que se detallan a continuación:

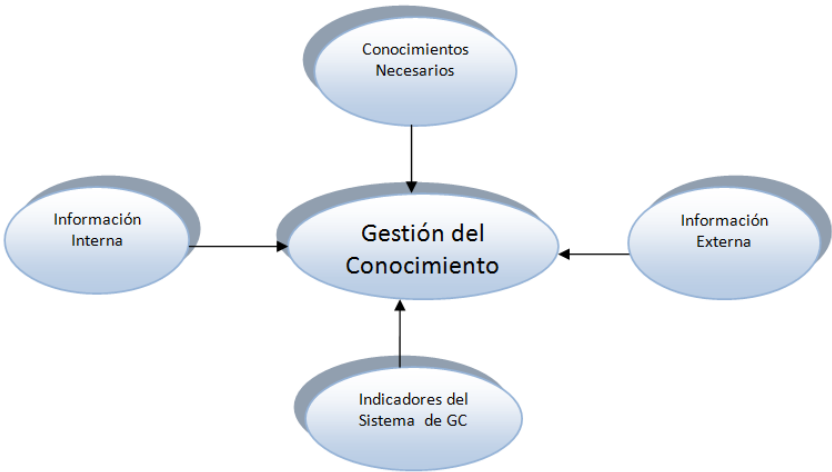
Un espacio de conocimiento (knowledge space) que sirva como repositorio de documentos y archivos, que sea fácilmente indexable y accesible para cualquier miembro de la organización, bases de datos documentales donde se almacenan desde las prácticas más destacables de conocimientos sobre procesos basados en la experiencia hasta metodologías, informes, etc.

El más importante de todos: una cultura organizativa de gestión del conocimiento que fomente el intercambio de conocimiento a través de “Comunidades de Prácticas”, que en esta investigación se entiende como unidades de análisis y de intervención donde se crean conocimientos y se aprende mientras se trabaja en la práctica diaria. También

se incluyen dentro del patrón de actuación proyectos orientados a compartir las “Mejores Prácticas” además de una adecuada formación continua, según las necesidades de conocimiento que tenga la empresa.

De los elementos que componen la guía para la gestión del conocimiento de la empresa de tabaco torcido representada en la figura 2.2 del Capítulo II se toman aquellos que intervienen en el perfil del torcedor y que componen la guía de gestión del conocimiento de este cargo representada en la figura. 3.

FIGURA 3. Diagrama Causa –Efecto Guía para la gestión del conocimiento de los torcedores en la cadena productiva de tabaco para la exportación de la empresa Tabaco Torcido S Spiritus. Fuente: Adaptado de López Concepción (2016).



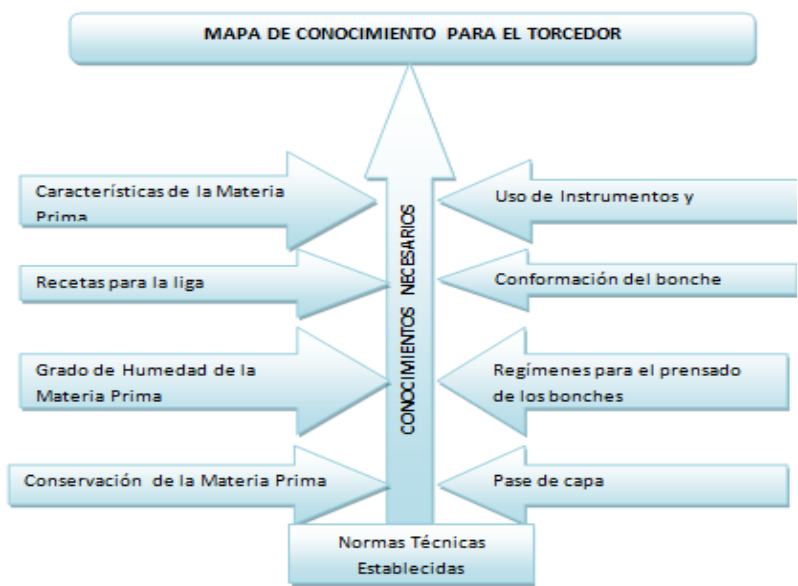
Fuente: Elaboración propia.

FASE IV: IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Paso 1: Construcción del mapa de conocimiento de la organización

El mapa del conocimiento elaborado para los torcedores, que es el área piloto seleccionada, ilustra una visión general de todo el conocimiento imprescindible para lograr los objetivos estratégicos del área como se muestra a continuación en la figura.4.

FIGURA 4. Mapa de conocimiento del torcedor



Fuente: Elaboración propia.

5. DISCUSIÓN

La implementación de la gestión del conocimiento (GC) en una organización se alinea con el ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), y se estructura en seis fases clave: diagnóstico, preparación para el cambio, planificación, implementación, control y plan de acción. Este enfoque permite una evaluación continua y mejora de los procesos internos.

El análisis de las cinco dimensiones de la GC (tecnología, procesos, personas, contexto y contenido) es crucial para determinar el grado de madurez de la iniciativa de GC. Además, el nombramiento de un responsable de la GC y la formación de un comité multifuncional garantizan una gestión integral y coherente.

En el caso de la empresa de tabaco torcido, la planificación y puesta en marcha de proyectos piloto, junto con la creación de bases de datos de

conocimiento y un mapa de conocimiento organizacional, han sido fundamentales para identificar y cubrir las necesidades de conocimiento.

La utilización de herramientas para la identificación, captura, almacenamiento, clasificación, recuperación, acceso, transferencia, uso y aplicación del conocimiento, junto con mecanismos de incentivación para los recursos humanos, ha permitido abordar las brechas entre el conocimiento ideal y el real.

El análisis detallado desde la etapa inicial de diagnóstico hasta la identificación de brechas de conocimiento ha proporcionado una comprensión profunda de cómo la GC puede ser aplicada en un contexto real. Los resultados preliminares indican una tendencia hacia la estabilización de la producción defectuosa y una disminución del rechazo del cliente, sugiriendo que la GC puede mejorar la eficiencia y la calidad en la producción de tabaco torcido.

La importancia del aprendizaje organizacional como motor de la mejora continua es evidente, fomentando la participación activa de los trabajadores y la capacitación continua. En resumen, la GC no solo preserva el legado y la experiencia en empresas familiares, sino que también impulsa la innovación y la eficiencia, demostrando ser una herramienta indispensable en un entorno empresarial dinámico.

5. CONCLUSIONES

El diagnóstico en la Empresa de Tabaco Torcido de Sancti Spíritus permitió identificar que en el sistema de elaboración del tabaco es donde se generan la mayor cantidad de producción defectuosa debido a factores humanos lo que incide en los resultados económicos-productivos de la empresa.

Las herramientas ingenieriles empleadas identificaron al proceso de elaboración del tabaco dentro del sistema objeto de estudio como prioridad para la gestión del conocimiento.

La evaluación del estado de madurez de la iniciativa de gestión del conocimiento en la empresa basada en las cinco dimensiones: tecnología, procesos, personal, contexto y contenido, la identifica con una

“Madurez Incipiente”, siendo preciso reforzar las dimensiones que involucran personas y tecnología

Al compara el resultado de los indicadores refleja al menos estabilidad con igual período del año anterior y a la vez impone la necesidad de implementar progresivamente el procedimiento al resto de los procesos.

7. REFERENCIAS

- Aboelmaged, M., Ahmad, I., Hashem, G., & Alhashmi, S. M. (2024). Unleashing the Power of Knowledge in Family Business: Exploring New Horizons and Untapped Potential for Research and Practice. *SAGE Open*, 14(3), 21582440241253894. <https://doi.org/10.1177/21582440241253894>
- AlShakhs, B. H., & Agarwal, N. K. (2022). Information-Seeking Behaviour and Knowledge Transfer: A Case Study of Family Business Owners in Kuwait. *Journal of Information & Knowledge Management*, 21(03), 2250038. <https://doi.org/10.1142/S0219649222500381>
- Awada, H., & Youssef, M. H. (2024). Tacit knowledge sharing in a Lebanese family business: the influence of organizational structure and tie strength. *Journal of Family Business Management*. <https://doi.org/10.1108/JFBM-05-2024-0096>
- Baltazar, J. R. R., Fernandes, C. I. I., Ramadani, V., & Hughes, M. (2023). Family business succession and innovation: a systematic literature review. *Review of Managerial Science*, 17(8), 2897–2920. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00607-8>
- Barroso Martinez, A., Sanguino Galvan, R., & Banegil Palacios, T. M. (2016). An empirical study about knowledge transfer, entrepreneurial orientation and performance in family firms. *European Journal of International Management*, 10(5), 534–557. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2016.078790>
- Barroso Martínez, A., Sanguino Galván, R., & Bañegil Palacios, T. M. (2012). El enfoque basado en el conocimiento en las empresas familiares. *Investigación administrativa*, 41(109), 62–69.
- Barroso-Martínez, A., Sanguino-Galván, R., & Bañegil-Palacios, T. M. (2016). Entrepreneurial Orientation and Knowledge Transfer: analysis in Spanish family businesses. *Tourism & Management Studies*, 12(1), 211–219.
- Bell, R., & Thanh Trung Pham. (2021). Modelling the knowledge transfer process between founder and successor in Vietnamese family businesses succession. *Journal of Family Business Management*, 11(4), 479–495. <https://doi.org/10.1108/JFBM-03-2020-0024>

- Bohorquez-Lopez, V. W., Garcia-Ortiz, P. A., & Mendez-Lazarte, C. (2024). Dynamic capabilities and family businesses: a perspective article. *Journal of Family Business Management*, 14(6), 1212–1221. <https://doi.org/10.1108/JFBM-10-2023-0269>
- Borazon, E. Q., De Los Santos, M. D. L., Lee, M.-T., Yang, C.-C., & Eleazar, R. N. (2023). Resilience-building in Small Island Family-Owned Accommodation Sector. *Island Studies Journal*, 18(2), 171–198. <https://doi.org/10.24043/isj.413>
- Debicki, B. J., Rogelio Ramirez-Solis, E., Ilian Banos-Monroy, V., & Magali Gutierrez-Patron, L. (2020). The impact of strategic focus on relational capital: A comparative study of family and non-family firms. *Journal of Business Research*, 119, 585–598. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.07.016>
- Dey, C., & Fasbender, U. (2024). Exploring the role of psychological ownership toward organizational innovation in family businesses. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.1108/JEEE-02-2024-0057>
- Dey, C., & Fasbender, U. (2024). Exploring the role of psychological ownership toward organizational innovation in family businesses. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.1108/JEEE-02-2024-0057>
- Duh, M. (2014). Family business succession as knowledge creation process. *Kybernetes*, 43(5), 699–714. <https://doi.org/10.1108/K-08-2013-0172>
- Duh, M., & Primec, A. (2022). Family Businesses? Succession in Post-Transition Countries: What can be learned from the action research? *Management-Journal of Contemporary Management Issues*, 27(2), 19-39. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.27.2.3>
- Eniola, A. A. (2023). Extending the absorptive capacity of the small family entrepreneurs and managers as gatekeepers. *Small Enterprise Research*, 30(2), 171–189. <https://doi.org/10.1080/13215906.2022.2112923>
- Gaudenzi, B., & Christopher, M. (2016). Achieving supply chain 'Leagility' through a project management orientation. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 19(1), 3-18. <https://doi.org/10.1080/13675567.2015.1073234>
- Gavric, T. (2021). Conflict management strategies in family business: a case study of Bosnia and Herzegovina. *Ekonomski vjesnik*, 34(1), 101-114. <https://doi.org/10.51680/ev.34.1.8>
- Ghasemaghahi, M., & Calic, G. (2019). Does big data enhance firm innovation competency? The mediating role of data-driven insights. *Journal of Business Research*, 104, 69-84. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.006>

- Ghasemaghaei, M., & Calic, G. (2020). Assessing the impact of big data on firm innovation performance: Big data is not always better data. *Journal of Business Research*, 108, 147-162.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.062>
- Ghasemaghaei, M., Hassanein, K., & Turel, O. (2017). Increasing firm agility through the use of data analytics: The role of fit. *Decision Support Systems*, 101, 95-105. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2017.06.004>
- Hadjielias, E., Cruz, A. D., & Howorth, C. (2024). Symbiotic Relationships, Knowledge Management, and Sustainable Value at the Nexus Between Family Businesses, Cooperatives, and Rural Communities. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 12792–12806.
<https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3274824>
- Hasan, M., Hatidja, S., Abd Rasyid, R., Nurjanna, Walenta, A. S., Tahir, J., & Haeruddin, M. I. M. (2020). Entrepreneurship education, intention, and self efficacy: an examination of knowledge transfer within family businesses. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 526–538.
[https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(37\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(37))
- Hernandez-Perlines, F., & Xu, W. (2018). Conditional Mediation of Absorptive Capacity and Environment in International Entrepreneurial Orientation of Family Businesses. *Frontiers in Psychology*, 9, 102.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00102>
- Hernandez-Perlines, F., Xu, W., Araya-Castillo, L. A., & Ariza-Montes, A. (2022). Dynamic absorptive and innovative capabilities as determinants of family business performance. *International Journal of Business Environment*, 13(3), 235-258. <https://doi.org/10.1504/IJBE.2022.123701>
- Huang, F.-M., Cvetkoska, V., Kassi, D. F., & Gnahe, F. E. (2023). The Divergence Effects of Knowledge Transfer in the Family Business: Evidence from Nanchang. *FIIB Business Review*.
<https://doi.org/10.1177/23197145231167707>
- Jahmurataj, V., Ramadani, V., Bexheti, A., Rexhepi, G., Abazi-Alili, H., & Krasniqi, B. A. (2023). Unveiling the determining factors of family business longevity: Evidence from Kosovo. *Journal of Business Research*, 159, 113745. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113745>
- Jaufenthaler, P. (2023). Beauty lies in the eye of the beholder: consumers' and jobseekers' interpretations of the family business brand. *Journal of Product and Brand Management*, 32(5), 697–712.
<https://doi.org/10.1108/JPBM-11-2021-3741>
- Letonja, M., & Duh, M. (2016). Knowledge transfer in family businesses and its effects on the innovativeness of the next family generation. *Knowledge Management Research & Practice*, 14(2), 213–224.
<https://doi.org/10.1057/kmrp.2015.25>

- Letonja, M., Duh, M., & Zenko, Z. (2021). Knowledge transfer for innovativeness in family businesses. *Serbian Journal of Management*, 16(1), 181-199. <https://doi.org/10.5937/sjml6-31199>
- McGrath, H., & O'Toole, T. (2018). Extending the concept of familiness to relational capability: A Belgian micro-brewery study. *International Small Business Journal-Researching Entrepreneurship*, 36(2), 194–219. <https://doi.org/10.1177/0266242617730885>
- Rodrigues, P., Borges, A. P., Aleixo, A., Vivas, C., & Sequeira, P. (2014). The Importance of Knowledge Management in the Succession Process of Family Businesses. *Proceedings of the 15th european conference on knowledge management (ECKM 2014)*, Vols 1-3, 826–833.
- Sanchez-Famoso, V., Maseda, A., Iturralde, T., Danes, S. M., & Aparicio, G. (2020). The potential of internal social capital in organizations: An assessment of past research and suggestions for the future. *Journal of Small Business Management*, 58(1), 32-72. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1659672>
- Singh, S. (2024). Ethnic fashion designers, entrepreneurs and family businesses: an African marketing perspective. *Journal of Family Business Management*, 14(3), 663–671. <https://doi.org/10.1108/JFBM-09-2023-0156>
- Preciuk, P., & Wilczynska, E. (2020). Intergenerational Familial Ambidexterity in Polish Family Firms. *Central European Management Journal*, 28(4), 107-133. <https://doi.org/10.7206/cemj.2658-0845.37>
- Teixeira, S., Veiga, P. M., Figueiredo, R., Fernandes, C., Ferreira, J. J., & Raposo, M. (2020). A systematic literature review on family business: insights from an Asian context. *Journal of Family Business Management*, 10(4), 329–348. <https://doi.org/10.1108/jfbm-12-2019-0078>
- Varshney, N., Agarwal, S., Dana, L. P., & Dwivedi, A. K. (2024). An Investigation of Factors Towards Family Business Sustainability: Perspective from India, a Developing Economy. *Journal of Family and Economic Issues*. <https://doi.org/10.1007/s10834-024-09997-1>
- Wasim, J., Cunningham, J., Maxwell-Cole, A., & Taylor, J. R. (2018). Nonfamily knowledge during family business succession: a cultural understanding. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(1), 141–157. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-05-2017-0167>
- Zybura, J., Zybura, N., Ahrens, J.-P., & Woywode, M. (2021). Innovation in the post-succession phase of family firms: Family CEO successors and leadership constellations as resources. *Journal of Family Business Strategy*, 12(2), 100336. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100336>

SECCIÓN II.

ESTUDIOS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y ECONOMÍA SOCIAL

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: RELACIÓN CON EL RENDIMIENTO FINANCIERO Y EL COSTE DE LA FINANCIACIÓN

MÓNICA GONZÁLEZ MORALES

Universidad Miguel Hernández De Elche

JOSÉ ANTONIO CAVERO RUBIO

Universidad Miguel Hernández de Elche

ARACELI AMORÓS MARTÍNEZ

Universidad Miguel Hernández de Elche

1. INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), aunque a menudo se percibe como un concepto “difuso” (Fifka, 2009, p. 212), se refiere a la decisión de las empresas de integrar voluntariamente preocupaciones sociales y medioambientales en su gestión diaria y en sus relaciones con los distintos grupos de interés. Esto incluye acciones como la protección del medio ambiente, el respeto por los derechos humanos y el apoyo a las comunidades locales.

En los últimos años, este enfoque hacia la sostenibilidad corporativa ha evolucionado hacia un marco más estructurado y medible denominado ESG (Environmental, Social and Governance, por sus siglas en inglés), impulsado por una mayor conciencia pública, atención mediática y regulaciones gubernamentales en torno a cuestiones ambientales, económicas y sociales (Tarulli et al., 2022). A diferencia de la RSC, el término ESG se utiliza más comúnmente en el contexto de la inversión responsable y la evaluación de riesgos no financieros.

Las empresas que implementan prácticas de RSC mejoran su imagen y fortalecen las relaciones con clientes, empleados, proveedores y comunidad, lo que puede convertirse en una ventaja competitiva (Porter y

Kramer, 2011). Además, se asocian con mayor eficiencia operativa, innovación y atracción de talento, lo que a su vez contribuye a reducir riesgos percibidos por los acreedores, mejorando el coste de la deuda y la rentabilidad (Goss y Roberts, 2011).

Sin embargo, los estudios que analizan la relación entre la RSC y el desempeño financiero o el coste de la deuda presentan resultados diferentes. Algunos estudios sugieren una relación positiva entre la RSC y desempeño financiero (Jaisinghani y Sekhon, 2022; Zakari, 2017), mientras que otros señalan que esta relación es más compleja y depende de factores contextuales y estratégicos (Resmi et al., 2018). Además, algunos trabajos indican que los beneficios financieros de la RSC no son evidentes a corto plazo y pueden ser neutros o incluso negativos (Selcuk y Kiyamaz, 2017).

Con respecto al coste de la deuda, varios estudios encuentran que un mayor compromiso con la RSC puede mejorar las condiciones de financiación de las empresas (Apergis et al., 2022; Zhang et al., 2022). También se ha señalado que una mayor transparencia en la divulgación de la de la RSC ayuda a disminuir el coste de la deuda al proporcionar información relevante para los prestamistas y reducir la asimetría de la información (Dunne y McBrayer, 2019; Michaels et al., 2017). No obstante, también hay investigaciones que no encuentran un impacto significativo en el coste de la deuda (Prihastiwi y Fatimah, 2020), ni evidencias de que mitigue la asimetría de información entre inversores y gerentes (Guo et al., 2022).

Después de esta introducción, el capítulo se organiza de la siguiente forma: primero, se presenta el marco teórico que sustenta y contextualiza la investigación; a continuación, se detallan los objetivos del estudio. Posteriormente, se describe el diseño de la investigación y la metodología empleada, seguido por la exposición y discusión de los resultados. Por último, se ofrecen las conclusiones finales.

1.1. RSC Y RENDIMIENTO FINANCIERO

La literatura existente ha evidenciado una correlación positiva entre las iniciativas de RSC y el rendimiento financiero de las empresas,

sugiriendo que las prácticas responsables pueden mejorar la rentabilidad mediante la mejora de la reputación corporativa, la fidelización de los clientes y la atracción de inversores socialmente responsables (Coelho et al., 2023). Por ejemplo, Okafor et al. (2021) llevaron a cabo un análisis sobre la RSC en las principales empresas tecnológicas estadounidenses, revelando que aquellas que dedican mayores recursos a la RSC experimentan un incremento en sus ingresos y rentabilidad. Además, Saeidi et al. (2015) concluyeron que la implementación de políticas de RSC genera una ventaja competitiva y contribuye a la mejora de la reputación empresarial, lo que se traduce en un aumento del desempeño financiero.

No obstante, Candio (2024), a partir de un estudio centrado en empresas del sector salud en Europa, enfatiza que no todos los componentes de las políticas ESG impactan de manera uniforme en el desempeño financiero. Mientras que los indicadores de gobernanza muestran una relación positiva, los indicadores ambientales y sociales presentan resultados menos concluyentes. En un análisis más amplio, Mardini (2022) examinó una muestra equilibrada de 7.081 empresas no financieras en 35 países, concluyendo que tanto los factores ambientales como los de gobernanza mejoran el desempeño financiero, mientras que el componente social puede tener efectos negativos significativos en los indicadores de mercado. Asimismo, el estudio de Nenavani et al. (2024) sobre empresas logísticas indias reveló una relación positiva entre las divulgaciones relacionadas con las políticas ESG y el desempeño financiero; sin embargo, los efectos sobre el crecimiento de ingresos no fueron significativos, lo que sugiere que la implementación de estrategias de ESG requiere un enfoque a largo plazo para lograr beneficios sustanciales.

En contraposición, algunos estudios han indicado que las inversiones en RSC podrían tener efectos adversos en el rendimiento financiero, atribuibles a los costes asociados con la implementación de estas políticas, los cuales pueden no ser compensados por beneficios inmediatos. Babalola (2012) identificó una relación negativa entre las inversiones en RSC en empresas nigerianas y el beneficio neto, sugiriendo que los gastos en RSC podrían reducir los beneficios disponibles para los accionistas. Del mismo modo, los resultados de Mentor (2016) sobre las empresas del S&P 500, muestran que la RSC está negativamente

relacionada con el valor de mercado. Según este trabajo, la RSC puede reducir la rentabilidad futura de las acciones dado que las empresas con una sólida RSC pueden experimentar una mayor demanda por sus acciones, lo que aumenta su precio actual, pero como el precio ya es más alto, los retornos futuros de esas acciones tienden a ser menores.

Otros estudios han encontrado relaciones neutrales, sugiriendo que la RSC no siempre tiene un impacto directo o predecible en el rendimiento financiero. Según McWilliams y Siegel (2000) los estudios existentes sobre la relación entre la RSC y el desempeño financiero presentan fallos debido a especificaciones incorrectas y, cuando se especifican adecuadamente, la RSC tiene un impacto neutral en el desempeño financiero. Guidry y Patten (2010) no encontraron una relación directa entre los informes de sostenibilidad publicados y el precio de las acciones, lo que sugiere una relación neutral. Adamkaite et al. (2022) hallaron una relación predominantemente neutral entre la RSC y el desempeño financiero en el sector energético de Lituania. Del mismo modo, los hallazgos de Crisóstomo et al. (2011) evidencian una relación neutral entre la RSC y el desempeño financiero de empresas brasileñas y una correlación negativa con el valor de la empresa.

Teniendo en cuenta las evidencias de los estudios previos se plantea la siguiente hipótesis:

H1: Las distintas dimensiones de ESG influyen de manera diferenciada en el desempeño financiero de las empresas.

1.2. RSC Y COSTE DE LA DEUDA

Varios estudios han demostrado que la RSC puede influir positivamente en el coste de la deuda de una empresa (Cooper y Uzun, 2015; Eliwa et al., 2021; Izzo y Magnanelli, 2012) encontrando que las empresas con fuertes prácticas de RSC tienden a disfrutar de costes de deuda más bajos. Esto se atribuye a que la RSC mejora la transparencia y la divulgación de información, reduciendo la percepción de riesgo y la asimetría de información, lo que genera condiciones crediticias más favorables y menores costes de financiación (Cheng et al., 2014; Raimo et al., 2021).

No obstante, otros trabajos sugieren que las inversiones en RSC pueden llevar a un aumento en el coste de la deuda. A este respecto, Goss y Roberts (2011) encontraron una asociación positiva entre la RSC y el coste de la deuda, sugiriendo que, en ciertos contextos, las prácticas de RSC pueden ser percibidas como un incremento en el riesgo o los costes operativos, lo que lleva a condiciones de financiación menos favorables.

Por otra parte, desagregando los factores ESG, Erragragui (2018) observó que las preocupaciones ambientales pueden aumentar el coste de la deuda al incrementar la percepción del riesgo de impago entre los acreedores. En cambio, según esta investigación, las preocupaciones sobre la gobernanza no tienen un impacto significativo en el coste de la financiación, sugiriendo que los prestamistas pueden no considerarla tan determinante al evaluar el riesgo crediticio. Zhang (2021), en su estudio, también concluye que el desempeño ambiental positivo de una empresa mejora la probabilidad de aprobación de préstamos y reduce los requisitos de garantía, destacando que las instituciones financieras consideran el riesgo ambiental en su evaluación.

Con base en la literatura existente, se formula la siguiente hipótesis:

H2: Las distintas dimensiones de ESG influyen de manera diferenciada en el coste de la deuda de las empresas.

2. OBJETIVOS

El objetivo principal de este estudio es examinar el impacto de la RSC en el rendimiento financiero y el coste de la deuda de las empresas no financieras que componen el IBEX 35 durante el período 2018-2022. En concreto, se busca evaluar de manera individualizada la influencia de cada dimensión ESG (ambiental, social y de gobernanza) en la rentabilidad económica (ROA) y el coste de la deuda de las empresas. El análisis tiene como objetivo determinar si las empresas que implementan prácticas sólidas en cada una de las dimensiones ESG logran una mayor rentabilidad y acceden a condiciones de financiación más favorables.

Además, el estudio pretende contribuir al desarrollo de la literatura académica sobre la relación entre sostenibilidad y desempeño financiero,

mediante un análisis riguroso y fundamentado. Los hallazgos de esta investigación están dirigidos a ofrecer información útil para inversores, gestores y académicos, facilitando una mejor comprensión del papel que desempeñan la RSC y los criterios ESG en la toma de decisiones estratégicas empresariales. Se busca resaltar cómo estas prácticas responsables pueden influir significativamente en el rendimiento financiero y en el acceso a condiciones de financiación, promoviendo un equilibrio entre sostenibilidad y rentabilidad en el ámbito empresarial.

3. METODOLOGÍA

3.1. MUESTRA

Para llevar a cabo esta investigación, se han analizado las empresas del IBEX 35 durante el periodo 2018-2022, excluyendo aquellas del sector financiero y las que no contaban con datos ESG. La muestra final incluye 24 empresas, con un total de 120 observaciones a lo largo de cinco años. Los datos financieros se han obtenido de los informes anuales publicados en las propias página web de las empresas.

3.2. VARIABLES

Para evaluar el impacto las diferentes dimensiones ESG en el desempeño financiero corporativo, se ha utilizado la Rentabilidad Económica (ROA), que se calcula dividiendo el beneficio antes de intereses e impuestos (EBIT) entre el total de activos. Este indicador refleja la eficiencia con la que la dirección de la empresa está utilizando sus recursos para generar ingresos. Las empresas con un fuerte compromiso ESG podrían estar utilizando sus activos de manera más responsable y eficiente, lo que podría traducirse en una mayor rentabilidad.

Por otro lado, para medir el efecto de la ESG en el coste de la deuda, se ha empleado el ratio de coste de la deuda (CD), que se obtiene al dividir los intereses pagados en el periodo entre la deuda promedio de ese mismo periodo. Empresas que adoptan políticas sostenibles y responsables suelen ser percibidas como más transparentes y menos riesgosas, lo que puede mejorar su perfil crediticio y reducir el coste de la deuda.

Las puntuaciones ESG medioambiental, social y de gobernanza se han incorporado como variables independientes para analizar el impacto de las prácticas responsables en el desempeño financiero y el coste de la deuda. Estas puntuaciones han sido extraídas de la base de datos de Refinitiv Eikon. La puntuación medioambiental (PM) refleja el grado en que una empresa gestiona eficientemente los riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad ambiental, como el uso eficiente de recursos, la reducción de emisiones y la gestión de residuos. Una alta puntuación en este ámbito indica un sólido desempeño en temas críticos para la sostenibilidad a largo plazo.

Por su parte, la puntuación social (PS) se centra en evaluar las políticas y prácticas de la empresa relacionadas con sus empleados, las relaciones laborales, la igualdad de oportunidades, la salud y seguridad laboral, así como el impacto de la empresa en las comunidades locales. Una empresa con una alta puntuación social demuestra una fuerte orientación hacia la responsabilidad social y el bienestar de sus grupos de interés.

Finalmente, la puntuación de gobernanza (PG) mide la calidad de la gestión y las estructuras de gobierno corporativo de la empresa, evaluando aspectos como la independencia del consejo de administración, la transparencia financiera y el cumplimiento normativo. Una alta puntuación en este ámbito es indicativa de una sólida estructura de gobierno que favorece la sostenibilidad y la estabilidad a largo plazo.

A su vez, se han considerado otras variables de control que pueden influir en el desempeño financiero de las empresas. Por un lado, la liquidez (LIQ), calculada como el cociente entre el activo corriente y el pasivo corriente. Las empresas que disponen de mayor liquidez pueden estar en mejor disposición de implementar políticas relacionadas con la ESG, lo que a su vez puede repercutir en su desempeño financiero. Por otro lado, el apalancamiento financiero (AF), calculado como el cociente entre el total de activos y el patrimonio neto. Las empresas altamente apalancadas podrían enfrentar dificultades para invertir en iniciativas ESG, ya que sus recursos financieros están destinados principalmente al servicio de la deuda (Ariefinanto et al., 2024). Además, el apalancamiento puede afectar la percepción de los inversores y

prestamistas, lo que influye en el coste de la deuda y la capacidad de obtener financiación en condiciones favorables.

Por último, también se ha incluido el tamaño de la empresa como variable de control, calculado mediante el logaritmo natural del total de activos. Las empresas más grandes tienden a tener una mejor rentabilidad y un menor riesgo financiero, y los factores ESG tienen un efecto positivo más pronunciado en su desempeño financiero (Kim y Li, 2021).

3.3. MODELO DE REGRESIÓN

Para contrastar las hipótesis propuestas, este estudio utiliza dos modelos de regresión lineal múltiple utilizando el método de mínimos cuadrados ordinarios (MCO).

Para probar H1, se propone el siguiente modelo:

$$ROA_{it} = \alpha_0 + \beta_1 LIQ_{it} + \beta_2 AF_{it} + \beta_3 PM_{it} + \beta_4 PS_{it} + \beta_5 PG_{it} + \beta_6 TM\tilde{N}_{it} + \varepsilon_{it}$$

Donde ROA representa el retorno sobre activos como indicador de rentabilidad de la empresa; LIQ es el ratio de liquidez; AF es el apalancamiento financiero; PM, PS y PG son las puntuaciones medioambiental, social y de gobernanza, respectivamente; *i* representa la empresa; *t* el año; y ε_{it} es el término de error aleatorio.

Mientras que, para probar H2, se utiliza este modelo:

$$CD_{it} = \alpha_0 + \beta_1 LIQ_{it} + \beta_2 AF_{it} + \beta_3 PM_{it} + \beta_4 PS_{it} + \beta_5 PG_{it} + \beta_6 TM\tilde{N}_{it} + \varepsilon_{it}$$

Donde CD representa el coste de la deuda y las demás variables mantienen las mismas definiciones que en el modelo anterior.

Antes de proceder con la estimación de los modelos, se realizó una evaluación exhaustiva para identificar posibles problemas de multicolinealidad entre las variables explicativas. Para ello, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, donde se consideró que valores absolutos superiores a 0.8 sugerían una posible colinealidad problemática, en línea con lo expuesto por Gujarati (2004). El análisis arrojó resultados que no indicaron multicolinealidad significativa.

Asimismo, se complementó esta evaluación con un examen de los factores de inflación de la varianza (VIF). Todos los VIF obtenidos se

situaron por debajo de 4, lo que refuerza la idea de que las variables independientes no presentan niveles de correlación problemáticos. Esto asegura la validez de los coeficientes estimados y respalda la fiabilidad de las conclusiones derivadas del modelo.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Tabla 1 muestra los resultados estimados de los modelos de regresión utilizados para evaluar la relación entre las puntuaciones ESG y el rendimiento financiero de las empresas, así como su impacto en el coste de la deuda. Para el ROA, el R^2 ajustado muestra que las variables explicativas utilizadas explican solo un 4,4% la variabilidad en el ROA las empresas. En cuanto al coste de la deuda, el R^2 ajustado es del 39%, reflejando una mejor capacidad del modelo para explicar las variaciones en el coste de la deuda de las empresas.

En primer lugar, la liquidez (LIQ) muestra una relación positiva y significativa con el ROA ($\beta = 0.0164$, $p < 0,05$) y una relación negativa, aunque no significativa, con el coste de la deuda ($\beta = -0.0006$). Estos resultados coinciden con investigaciones previas que destacan que una adecuada gestión de la liquidez contribuye a mejorar la estabilidad financiera y rentabilidad de las empresas, permitiendo a las empresas aprovechar oportunidades de inversión (Otekunrin et al., 2019).

El apalancamiento financiero (AF) presenta una relación negativa con el ROA ($\beta = -0.0001$) y una relación positiva con el coste de la deuda ($\beta = 0.0001$). Estos hallazgos, aunque no son estadísticamente significativos, están en línea con estudios que sugieren que un alto nivel de endeudamiento puede restringir la capacidad de inversión y, por tanto, la rentabilidad (Dou, 2022; Selcuk y Kiymaz, 2017) y que un mayor apalancamiento implica un mayor riesgo de impago y, por tanto, mayores costes de financiación (Shi et al., 2024)

En cuanto a las dimensiones ESG, la dimensión medioambiental (PM) no influye significativamente en el ROA, aunque el coeficiente es negativo ($\beta = -0.0002$). Sin embargo, tiene un efecto positivo y significativo sobre el coste de la deuda ($\beta = 0.0002$, $p < 0,01$), lo que sugiere que los prestamistas pueden percibir riesgos adicionales asociados con

el desempeño ambiental, como costes operativos más altos (Goss y Roberts, 2011). Este resultado contrasta con la literatura que indica que un buen desempeño ambiental generalmente se traduce en mejores condiciones de financiación (Erragragui, 2018; Zhang, 2021).

La dimensión social (PS), por su parte, tiene una influencia positiva y significativa sobre el ROA ($\beta = 0.0016$ $p < 0,05$) y una influencia negativa y significativa sobre el coste de la deuda ($\beta = -0.0007$, $p < 0,001$). Estos resultados coinciden con estudios que sostienen que un fuerte compromiso social mejora la reputación corporativa y el desempeño financiero, lo que resulta en condiciones crediticias más favorables (Jaisinghani y Sekhon, 2022; Porter y Kramer, 2011).

Por último, los resultados indican que la dimensión de gobernanza (PG) presenta un efecto negativo y no significativo ($\beta = -0.0004$) sobre el ROA, en contraste con los hallazgos de Mardini (2022), quien argumenta que las buenas prácticas de gobernanza contribuyen a mejorar la rentabilidad empresarial. En cuanto a su relación con el coste de la deuda, los resultados, en línea con Erragragui (2018), aunque el coeficiente estimado es negativo ($\beta = -0.0001$), no evidencian una asociación significativa,

En lo que respecta al tamaño de la empresa (TMÑ), no se observa un efecto significativo sobre el ROA ($\beta = -0.0041$), lo que sugiere que las empresas más grandes no necesariamente operan de manera más eficiente para mejorar su rentabilidad (Goh et al., 2022). Tampoco se observa una relación significativa entre el tamaño y el coste de la deuda, lo cual contradice estudios que afirman que las empresas más grandes suelen beneficiarse de mejores condiciones crediticias (Kim y Li, 2021).

TABLA 1. Resultados de los modelos de regresión: Rentabilidad económica (ROA) y coste de la deuda (CD)

Variable	β ROA	t-valor	β CD	t-valor	VIF
Constante	-0,0357	-0,4118	0,0655	5,4413***	
Liquidez	0,0164	2,4463**	-0,0006	-0,6806	1,1521
AF	-0,0001	-0,1564	0,0001	1,3750	1,0337
PM	-0,0002	-0,3372	0,0002	2,6254***	2,6504
PS	0,0016	2,1273**	-0,0007	-6,7243***	2,6732
PG	-0,0004	-0,8921	-0,0001	-1,2558	1,3223
TMÑ	-0,0041	-0,3006	-0,0004	-0,2144	1,4002
R2 Ajustado	0,044		0,390		

** Significativo al nivel 0,05

***Significativo al nivel 0,01

Fuente: elaboración propia

6. CONCLUSIONES

Este estudio ha analizado el impacto de las dimensiones ESG (ambiental, social y de gobernanza) en el rendimiento financiero, medido a través del ROA, y en el coste de la deuda de las empresas no financieras que componen el IBEX 35 durante el periodo 2018-2022. Los resultados obtenidos confirman que la influencia de las prácticas ESG varían de acuerdo a la dimensión considerada y que su efecto sobre el rendimiento y la financiación empresarial no es homogéneo.

Los resultados de este estudio destacan la importancia de la dimensión social en la mejora de la rentabilidad y en la reducción del coste de la deuda, lo que refuerza su importancia estratégica para las empresas. Por otro lado, la dimensión medioambiental, se asocia con un aumento del coste de la deuda, posiblemente debido a la percepción de mayores riesgos operativos, y no muestra una relación significativa con la rentabilidad. La dimensión de gobernanza, por su parte, no presenta un impacto significativo en ninguna de las variables analizadas. Esto podría deberse a su menor visibilidad y tangibilidad en comparación con las dimensiones social y medioambiental, que parecen ejercer una influencia más directa en el perfil financiero de las empresas.

El hecho de que el tamaño de la empresa no haya mostrado un efecto significativo en los resultados también invita a la reflexión: una mayor dimensión no garantiza rentabilidad ni acceso a mejores condiciones de deuda. Este hallazgo contrasta con la creencia común de que las grandes empresas están inherentemente mejor posicionadas para beneficiarse de las políticas ESG. En lugar de centrarse exclusivamente en su tamaño, las empresas deben enfocarse en fortalecer sus compromisos sociales para obtener ventajas financieras tangibles.

Finalmente, esta investigación pone de manifiesto que el camino hacia la integración ESG es diverso y complejo, y no siempre ofrece resultados homogéneos en todas sus dimensiones. Las empresas y los responsables de la toma de decisiones deben ser conscientes de que la adopción de prácticas sostenibles requiere una evaluación cuidadosa de los posibles riesgos y beneficios a corto y largo plazo, entendiendo que los resultados no siempre son inmediatos ni uniformes en todas las áreas.

8. REFERENCIAS

- Adamkaite, J., Streimikiene, D., & Rudzioniene, K. (2023). The impact of social responsibility on corporate financial performance in the energy sector: Evidence from Lithuania. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 91–10
<https://doi.org/10.1002/csr.2298>
- Apergis, N., Poufinas, T., & Antonopoulos, A. (2022). ESG scores and cost of debt. *Energy Economics*, 112, 106186.
<https://doi.org/10.1016/j.eneco.2022.106186>
- Ariefianto, M. D., Rahmansyah, F., Wijaya, V., & Audreane, V. (2024). The Role of Environment Social and Governance (ESG) Score to Cost of Debt: Evidence from ASEAN Countries. *International Journal of Finance & Economics*.
- Babalola, Y. A. (2012). The impact of corporate social responsibility on firms' profitability in Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 45(1), 39–50.
- Candio, P. (2024). The effect of ESG and CSR attitude on financial performance in Europe: A quantitative re-examination. *Journal of Environmental Management*, 354, 120390.
<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.120390>

- Cheng, B., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Journal*, 35(1), 1–23. <https://doi.org/10.1002/smj.2131>
- Coelho, R., Jayantilal, S., & Ferreira, J. J. (2023). The impact of social responsibility on corporate financial performance: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(4), 1535–1560. <https://doi.org/10.1002/csr.2601>
- Cooper, E. W., & Uzun, H. (2015). Corporate social responsibility and the cost of debt. *Journal of Accounting & Finance*, 15(8), 1–12.
- Crisóstomo, V. L., de Souza Freire, F., & De Vasconcellos, F. C. (2011). Corporate social responsibility, firm value and financial performance in Brazil. *Social Responsibility Journal*, 7(2), 295–309. <https://doi.org/10.1108/1747111111141549>
- Dou, X. (2022). Debt financing, social responsibility and firm performance. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 4(2), 138–146. <https://doi.org/10.54097/fbem.v4i2.875>
- Dunne, T. C., & McBrayer, G. A. (2019). In the interest of small business' cost of debt: A matter of CSR disclosure. *Journal of Small Business Strategy*, 29(2), 58–71.
- Eliwa, Y., Aboud, A., & Saleh, A. (2021). ESG practices and the cost of debt: Evidence from EU countries. *Critical Perspectives on Accounting*, 79, 102097. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2019.102097>
- Erragragui, E. (2018). Do creditors price firms' environmental, social and governance risks? *Research in International Business and Finance*, 45, 197–207. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.07.151>
- Fifka, M. S. (2009). Towards a more business-oriented definition of corporate social responsibility: Discussing the core controversies of a well-established concept. *Journal of Service Science and Management*, 2(4), 312.
- Goh, E., Mat Roni, S., & Bannigidadmath, D. (2022). Thomas Cook (ed): Using Altman's z-score analysis to examine predictors of financial bankruptcy in tourism and hospitality businesses. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 34(3), 475–487.
- Guo, C., Yang, B., & Fan, Y. (2022). Does mandatory CSR disclosure improve stock price informativeness? Evidence from China. *Research in International Business and Finance*, 62, 101733. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101733>
- Goss, A., & Roberts, G. S. (2011). The impact of corporate social responsibility on the cost of bank loans. *Journal of Banking & Finance*, 35(7), 1794–1810. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2010.12.002>

- Guidry, R. P., & Patten, D. M. (2010). Market reactions to the first-time issuance of corporate sustainability reports: Evidence that quality matters. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 1(1), 33–50. <https://doi.org/10.1108/20408021011059241>
- Izzo, M. F., & Magnanelli, B. S. (2012). Does it pay or does firm pay? The relation between CSR performance and the cost of debt. *Social Responsibility Journal*, 13(2), 250–265. <https://doi.org/10.1108/srj-06-2016-0103>
- Jaisinghani, D., & Sekhon, A. K. (2022). CSR disclosures and profit persistence: Evidence from India. *International Journal of Emerging Markets*, 17(3), 705–724. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-03-2020-0246>
- Kim, S., & Li, Z. (2021). Understanding the impact of ESG practices in corporate finance. *Sustainability*, 13(7), 3746. <https://doi.org/10.3390/su13073746>
- Nenavani, J., Prasuna, A., Siva Kumar, S. N. V., & Kasturi, A. (2024). ESG measures and financial performance of logistics companies. *Letters in Spatial and Resource Sciences*, 17(1), 5. <https://doi.org/10.1007/s12076-023-00358-4>
- Mardini, G. H. (2022). ESG factors and corporate financial performance. *International Journal of Managerial and Financial Accounting*, 14(3), 247–264. <https://doi.org/10.1504/IJMFA.2022.123895>
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification? *Strategic Management Journal*, 21(5), 603–609.
- Mentor, M. (2016). The effects of corporate social responsibility on financial performance. Honors Undergraduate Theses. <https://stars.library.ucf.edu/honorstheses/47>
- Michaels, A., & Grüning, M. (2017). Relationship of corporate social responsibility disclosure on information asymmetry and the cost of capital. *Journal of Management Control*, 28, 251–274.
- Otekunrin, A. O., Fagboro, G. D., Nwanji, T. I., Asamu, F. F., Ajiboye, B. O., & Falaye, A. J. (2019). Performance of deposit money banks and liquidity management in Nigeria. *Banks and Bank Systems*, 14(3), 91–103. [https://doi.org/10.21511/bbs.14\(3\).2019.08](https://doi.org/10.21511/bbs.14(3).2019.08)
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1), 32–49.
- Prihastiwati, D. A., & Fatimah, A. N. (2020). Should companies engage in CSR? Evidence from CSR impact on cost of capital in top ASEAN companies. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 20(2), 202–212.

- Raimo, N., Caragnano, A., Zito, M., Vitolla, F., & Mariani, M. (2021). Extending the benefits of ESG disclosure: The effect on the cost of debt financing. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(4), 1412–1421. <https://doi.org/10.1002/csr.2134>
- Resmi, S. I., Begum, N. N., & Hassan, M. M. (2018). Impact of CSR on firm's financial performance: A study on some selected agribusiness industries of Bangladesh. *American Journal of Economics, Finance and Management*, 4(3), 74–85.
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(2), 341–350. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.024>
- Selcuk, E. A., & Kiyamaz, H. (2017). Corporate social responsibility and firm performance: Evidence from an emerging market. *Accounting and Finance Research*, 6(4), 42–51. <https://doi.org/10.5430/afr.v6n4p42>
- Shi, Y., Zheng, S., Xiao, P., Zhen, H., & Wu, T. (2024). ESG performance and cost of debt. *China Journal of Accounting Research*, 100390. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2024.100390>
- Tarulli, A., Morrone, D., Conte, D., Bussoli, C., & Russo, A. (2022). The relevance of non-financial disclosure in influencing the cost of capital: Empirical evidence from the agri-food sector. *Business Strategy and the Environment*, 32(7), 1739–1751. <https://doi.org/10.1002/bse.3215>
- Zhang, X., Zhao, X., & He, Y. (2022). Does it pay to be responsible? The performance of ESG investing in China. *Emerging Markets Finance and Trade*, 58(11), 3048–3075. <https://doi.org/10.1080/1540496X.2022.2026768>
- Zakari, M. (2017). The relationship between corporate social responsibility and profitability: The case of Dangote Cement Plc. *Journal of Financing*

RISK AND ITS IMPACT ON THE SUSTAINABILITY OF SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVES: THE CASE OF ECUADOR

DIEGO FERNANDO ORTIZ GONZÁLEZ
Universidad Politécnica Salesiana

JORGE LUIS GARCÍA BACULIMA
Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCTION

Financial crises throughout history have demonstrated the financial system's inherent vulnerability due to volatile and uncertain events, which have consequences on the real economy and people's well-being (Reinhart y Rogoff, 2009). From the historic stock market crash in 1929 to the recent subprime mortgage crisis in 2008, the financial sector has faced constant disruptions with consequences on the real economy and the well-being of the population (Kindleberger et al., 2008). The reason is that financial institutions, especially savings and credit cooperatives, facilitate access to credit and help reduce social problems such as inequalities and poverty; they generate development (Minetti et al., 2021)(Périlleux & Nyssens, 2017) because of their greater presence in areas with a medium or low socioeconomic level (Abera & Asfaw, 2019). Recent events have shown that it is important for financial institutions to establish and maintain powerful and complete systems in order to identify evaluate and adequately manage the risks they face while carrying out their activities (Ozili & Outa, 2019).

Financial risk can generate instability in institutions' operations and sustainability. Therefore, risk management in financial institutions involves adopting measures to control their exposure (Liu et al., 2024) (Kisala, 2014). This became even more important during the pandemic, where the relevance of efficient risk management was more evident

(Mayorga et al., 2021). The risk management process involves a series of steps, such as identifying risks, risk analysis and risk evaluation, monitoring of risk audits and risk control (Owino & Ngángá, 2019). The continuous risk control and evaluation can help identify flaws in institutional performance (Chabusa et al., 2019). Therefore, to have appropriate financial management and stability, it is important to consider the efficient and fluent transfer of savers' resources, the assimilation of economic shocks and the evaluation of financial risk management (Barr & Zotti, 2018), in order to develop strategies and management plans that help reduce risk.

In the Ecuadorian context, the banking crisis at the end of the 1990s represents a major turning point (Jacome et al., 1990). The convergence of factors such as financial deregulation, the credit boom and vulnerability to external shocks led to a banking holiday freezing citizens' deposit, bankruptcy of multiple institutions and dollarization in 2000 (Beckerman & Solimano et al., 2002). This situation was highly adverse and led to serious socioeconomic consequences such as massive emigration. It also enabled SACCs to become stronger and be seen as an alternative for popular finance in the face of widespread distrust in traditional banking (Mesías, 2020).

The growth of SACCs in the last two decades has brought new challenges in terms of risk management. The rapid expansion of the credit portfolio has come hand in hand with a downturn in default indicators, especially after the health and economic crisis of 2020. This situation reveals the growing levels of risk faced by these institutions and potential threats to their profitability and financial stability (Aymar, 2022)

In response, organizations such as the Superintendence of Popular and Solidarity Economy (SPSE) have established measures to strengthen risk management in savings and credit cooperatives. The adoption of advanced quantitative models such as Value at Risk (VaR) is a promising tool to effectively measure and manage exposure to several financial risks (Qiu et al., 2024). Additionally, (VaR) plays an important role in investment decisions, external regulations and the allocation of risk capital (Wang et al., 2024), since it provides information on estimates of potential investment risks and possibilities (Fatouros et al.,

2023). There are also other methods to measure risk, such as the conditional value at risk (CoVaR), risk accounting, MES-based systemic risk measurement, systemic risk measurement (SRISK), and others (Pati, 2022), (Butler & Brooks, 2023), (Banulescu-Radu et al., 2020).

VaR is widely used by banks around the world and is a promising tool to monitor capital in the possibility of facing adverse situations and the negative consequences that these may have on the ability of savings and credit cooperatives to generate profits and maintain their financial stability to guarantee its sustainable growth with social inclusion (Pineda et al., 2021). Its use in SACCs could help establish prudential exposure limits and allocate capital more efficiently to safeguard solvency.

However, there are not many studies that analyze the application of metrics such as VaR in the context of popular and solidarity finance. "There is an urgent need for research that addresses financial risk management in SACCs" (León & Murillo, 2021). The aim of this study is to provide information regarding this issue by analyzing the link between VaR and several sustainability measures in the main SACCs of Ecuador during the 2012 – 2022 period. The findings will focus on theoretical-empirical bases for a more strategic use of this tool in risk management, aimed at simultaneously strengthening profitability, social inclusion and environmental responsibility in this sector.

2. LITERATURE REVIEW

The risk faced by financial institutions is affected by different factors. According to Segovia-Vargas et al. (2023) and other authors (Bayai & Ikhida, 2028) (Weber et al., 2010) (Yitayaw, 2021) (González & Peñaherrera, 2021), variables such as: profitability, non-financial factors that increase the solvency of the institution, credit portfolio management, cost management, ROE and ROA, default rates, size of the organization, among others, affect the risk of institutions. Therefore, analyzing these factors can enable institutions to improve risk management efficiency, in addition to identifying the factor that most affects risk. On the other hand, according to Messabia et al. (2023) decisions made at management levels in different areas can positively influence

the level of success of a financial institution in such a way as to ensure viability and financial sustainability.

One of the most important threats that financial institutions face is credit risk (Owino & Ngángá, 2019). Hesborn et al. (2016) corroborate this by stating that there is a positive relationship between credit risk management and financial performance. This risk can generate liquidity problems for the institution and endanger its sustainability (Nthaga, 2017). Therefore, managing the credit portfolio well and analyzing the potential uncertainty of clients, is essential to reducing risk (Santana, 2021). This analysis can be carried out in several ways and according to Sukono et. at (2014) one of them is credit scoring.

Numerous research addresses the importance of adequately managing risks and how it affects the ability of financial institutions, including savings and credit cooperatives, to remain solid and viable in the long term as well as face challenges and adapt to changes regarding economic and regulatory factors.

Guallpa and Urbina-Poveda (2021) analyzed the influence of various internal, economic and government aspects on the profitability of savings and credit cooperatives in Ecuador between 2010 and 2020. Results showed that good financial performance is related to higher capital, size and diversification levels, while poor performance is related to efficiency, credit risk and liquidity. Furthermore, economic growth, inflation and unemployment have a negative impact. Regarding governance factors, there is a positive relationship with government effectiveness and regulatory quality, but a negative relationship with citizen participation, the rule of law, control of corruption and political stability. This is according to a study by Peter (2018) which concludes that efficient and transparent supervision is important for the correct financial operations of savings and credit cooperatives. Additionally, the study by Guallpa and Urbina-Poveda (2021) stressed the need to improve risk management in order to ensure the long-term viability of these financial institutions.

Cooperatives show procyclical behavior (Buendía et al., 2020), this means that in times of crisis they are affected to a greater extent, making

it necessary to design more efficient management models. Armijos-Espinoza et al. (2022) analyzed how the Covid-19 pandemic affected collection management in savings and credit cooperatives in Ecuador, they analyzed changes in default levels during the 2019-2021 period. Before the health crisis, the default rate remained within acceptable limits. However, in 2020, the measures adopted by the government to face the emergency caused the default rate to increase. Despite this, in 2021 the default rate once again fell within normal ranges. The authors concluded that, although the pandemic generated important changes in the financial system, the actions taken made it possible to reduce its negative impact. They also suggested the use of more sophisticated risk management models to face future crises. This was also demonstrated in the study by Panibra et al. (2023) and Ugarte et.al (2021) where the default rate increased. However, this was not only caused by the pandemic, but also to factors such as inadequate credit policies and inefficiency in credit collection from previous periods. Although this study will focus on a quantitative approach, it recognizes the relevance of interpreting results considering the environment of exceptional events.

In the Latin American context, Ríos and Gómez (2015) analyzed how the rivalry between Mexican Savings and Credit Cooperatives influenced their solidity and ability to face economic challenges during 2008 and 2019. Through a random effects econometric model, it was possible to estimate the impact of market power (Lerner Index) on the insolvency risk (Z-score) of these institutions. Greater market concentration and less competition are associated with lower risk of bankruptcy in Mexican SACCOs, which supports the "competition-fragility" hypothesis in this segment. Cooperatives with greater market power face less pressure to take on excessive risks, which favors their financial stability in the long term.

Ngugi (2022) assessed the influence of comprehensive risk management practices on the financial performance of SACCOs in Kenya. Based on primary data collected through surveys and secondary data from financial statements, they applied a multiple regression model. The study proved that key dimensions such as identification, evaluation, monitoring and control of risks have a positive and significant

impact on the profitability of these institutions. The relationship was especially strong in the case of credit and liquidity risks. This supports the hypothesis that adopting good conflict management practices is essential to generating sustainable financial results in the savings and credit cooperatives sector. According to Purmiyati et al. (2022) several savings and credit cooperatives are technically inefficient, which implies that the returns they generate are not optimal. The factors that influence technical efficiency include interest rates, loan terms, age of the manager, and type of business.

Saidane and Abdallah (2024) conducted a research on the two-way relationship between sustainability and stability of 61 European banking institutions from 2005 to 2017. This study is innovative since it focuses on the banking sector. The methodology used in this research included a panel vector autoregressive model (PVAR) along with the generalized method of moments (GMM) and the Granger causality test, which revealed a bidirectional causality between sustainability and solidity. Particularly, they found that sustainability and its environmental, social and governance aspects have a direct and significant impact on the stability of banks (Nugra et al., 2024). In contrast, findings revealed that solidity has a negative impact on sustainability and its environmental and governance aspects.

Cooperatives can become key institutions to achieve sustainable development because they operate under economic, social and environmental principles, (Inácio & Delai, 2022) (Merino et al., 2023) (Aracil et al., 2021). Therefore, the control standard for risk management must also consider environmental and social aspects. In this regard Aracil et al. and other authors (Aracil et al., 2020)(Mir & Bhat, 2022)(Hadi et al., 2023)(Kumar & Prakash, 2022) remark that financing for green projects, management and distribution of responsible and sustainable investment funds are activities that can contribute to the fulfillment of the Sustainable Development Goals (SDGs).) and at the same time have an impact on the profitability and sustainability of institutions. Incorporating sustainable practices can reduce costs, generate competitive advantages that boost value and lead to more efficient financial systems (Atieh et al., 2024)(Chen et al., 2022). Furthermore, considering

environmental, social and economic (EGS) risks can increase the profitability of institutions (del Pozo & Cassinello, 2023). Therefore, it is essential that savings and credit cooperatives improve their risk management model by considering more aspects. This is known as green banking (GB) strategies, which aim to reduce the effects that financial activities have on the environment and society through ecological and socially responsible strategies in banking operations (Hadi et al., 2023).

Sustainability in a savings and credit cooperative is related to efficient risk management, considered a crucial factor that must be properly managed. However, other elements also have an impact on management, such as the interest rate differential, years of operation, performance, management, liquidity, debt and capital ratio, donations, (operational efficiency index and deposit mobilization (Flores-Chia & Mougnot, 2023) (Henock, 2019)(Duguma & Han, 2018)(Silva et al., 2017)(Silva, 2010)(Kaur & Bharucha, 2023). Therefore, these factors must also be considered when making decisions.

In the Ecuadorian context, Guerrero and Peñaloza (2022) analyzed the profitability of savings and credit cooperatives between 2016 and 2020 using a panel data model with random effects. They found that institutions that efficiently used their resources and assets were more likely to be profitable. On the other hand, SACCOs that offered a wide variety of credits were less likely to maintain high levels of profitability. The size of the institution was not necessarily a key factor in having greater profitability. Lagoa and Pina (2015) corroborate the latter by suggesting that size may have an indirect effect on performance. Therefore, profitability is a significant factor in the management of a cooperative, and according to Virgilio et al. (2022) profitability, financial solvency and ability to pay obligations are indicators that can be used to measure the financial performance of a savings and credit cooperative.

In summary, recent empirical evidence stresses the importance of applying quantitative models such as VaR and Z-score to effectively measure and manage exposure to various financial risks in the savings and credit cooperatives sector. It also supports the selection of variables and methods to analyze the impact of VaR on the sustainability of Ecuadorian SACCOs. Internal risk factors, macro and governance variables stand out and have an impact on performance. The use of panel

data and econometric models to evaluate relationships over time is validated. The process of VaR estimation by historical and parametric simulation, as well as its subsequent connection with sustainability indicators through regressions, is supported by the literature.

3. METHODOLOGY

3.1. SAMPLE DATA

This study focuses on analyzing 4 savings and credit cooperatives dedicated to collecting savings and granting credits that were supervised and regulated by the government agency in charge of monitoring and controlling the popular and solidarity economy sector in Ecuador until the cut-off date of September 30, 2023.

Considering the amount of resources needed to carry out a thorough analysis of Value at Risk and its impact on the sustainability of all SACCOs in the country, the non-probability sampling method was used to focus on the four largest SACCOs according to the ranking of assets disclosed by “JEP Savings and Credit Cooperative” (67):

- Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda. Total assets: USD 3206 million
- Policía Nacional Ltda. Total assets: USD 1558 millones.
- Jardín Azuayo Ltda. Total assets: USD 1556 millones.
- Cooprogreso Ltda., Total assets: USD 1201 millones

These four SACCOs, have the highest volume of operations, and represent nearly 65% of the total assets of segment 1 of SACCOs nationwide. Therefore, despite representing only 5% of the total number of SACCOs, due to their leading position, they are a highly representative sample for this study.

3.2. MODEL

Multiple regression models with panel data were used to analyze the impact of Value at Risk (VaR) on the sustainability of the four SACCOs. We specifically estimated contemporaneous relationships

between VaR measurements (both by historical and parametric simulation) and economic sustainability indicators (ROA, ROE).

3.3. MEASUREMENT

Value at Risk was measured according to the methodology established by the Superintendence of Banks, which implies:

1. Identify relevant liability accounts subject to market risks:
 - Demand deposits
 - Savings deposits
 - Term deposits
 - Public sector obligations
 - Multilateral obligations
2. Design databases with the monthly percentage variations of the balances of each account for the 2012-2022 period.
3. Estimate the historical volatility of each account as well as the standard deviation of its monthly variations.
4. Calculate VaR by historical simulation with 99% confidence for each account, multiplying its volatility by the 1% percentile of the variations and the average balance of the previous year.
5. Estimate correlations between the accounts using a variance and covariance matrix.
6. Calculate the parametric VaR at 99% by combining volatilities, correlations and average balances of all accounts.
7. Obtain structural liquidity risk indicators by multiplying the total VaR by adjustment factors of 2 and 2.5 times, respectively.

On the other hand, the sustainability indicators in their three dimensions were obtained directly from the audited annual financial statements and social responsibility reports of the SACCOs.

Specifically:

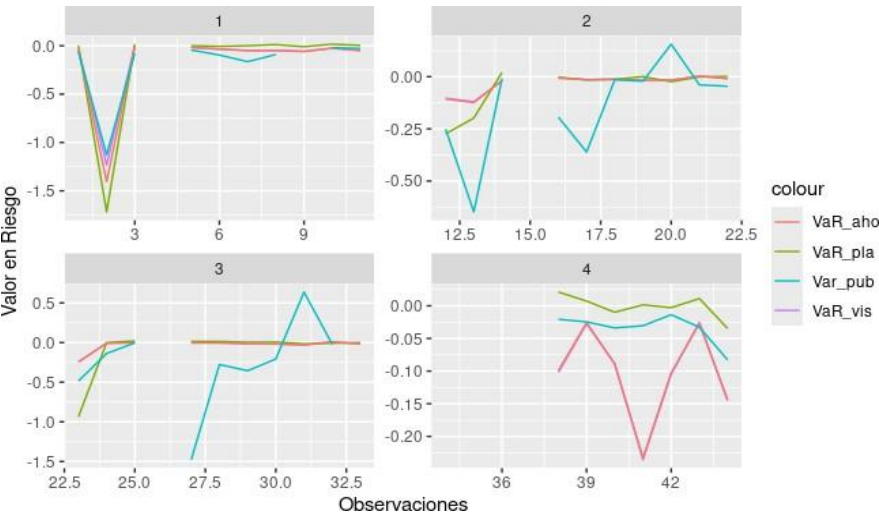
- $ROA = \text{Net income} / \text{Average total assets}$
- $ROE = \text{Net income} / \text{Average shareholder equity}$

The financial control variables (default, efficiency, solvency) were calculated using the accounts of the financial statements, while the macro and governance indicators were obtained from official sources such as the Central Bank of Ecuador and the Worldwide Governance Indicators of the World Bank.

4. RESULTS AND DISCUSSION

La The results of the parametric estimation of VaR are atypical. Therefore, in this research we used the historical simulation for VaR. Below are the VaR estimates for the different accounts.

FIGURE 1: *VaR for different accounts of each savings and credit cooperative. 1: Cooprogreso, 2: Jardín Azuayo, 3: Coop JEP. 4:Coop. Policía Nacional.*



Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy

To estimate the relationships between the VaR variables and the financial variables (ROA, ROE, Default Rate, Efficiency Index and Solvency Index), the macroeconomic variables and the governance variables, we used panel data models. It should be noted that the lack of data on cooperatives’ obligations with multilaterals hindered an analysis of this account. The following table presents the different models to

characterize the relationship between the VaR of demand deposits and the other independent variables.

TABLE 1. *Models to explain the VaR of demand deposits*

	Pooled		Random effects		Fixed effects	
Variable	Coefficient	p-value	Coefficient	p-value	Coefficient	p-value
Intercept	0,0584	0,9857	-0,3265	0,9209		
ROA	0,1310	0,8257	8,5685	0,8853	-0,1099	0,8704
ROE	-0,4619	0,9465	-1,9625	0,9770	1,1425	0,8765
Default	-3,6770	0,5807	-3,1024	0,6683	9,6890	0,631
Efficiency	0,1386	0,2252	0,1450	0,1982	0,2220	0,1607
Solvency	0,4136	0,8544	0,5918	0,7948	2,8410	0,4089
Inflation	-0,2091	0,6177	-0,2363	0,5693	-0,3690	0,4213
GDP	0,0000	0,6169	0,0000	0,7023	0,0000	0,8896
Governance	0,6878	0,2575	0,6904	0,2442	0,6244	0,3555
R squared	0,24411		0,23616		0,25181	
Adjusted R squared	0,03756		0,00820		0,00221	
p-value F statistic	0,36011				0,45412	
p-value Chi2 statistic			0,46170			

Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy of Ecuador, the Central Bank of Ecuador and the World Bank

In most models the relationships between variables are not significant, which would explain the lack of relationships between the VaR of term deposits and the other variables. To select the models, we contrasted the following tests: Lagrange multiplier (Pooled model vs Random Effects model), the F test (Pooled model vs Fixed Effects models) and the Hausman test (Random Effects models vs Fixed Effects model). The results are presented below:

TABLE 2. *Test for models that explain the VaR of demand deposits*

Test	p-value
Lagrange multiplier	0,302
F Test	0,5613
Hausman test	0,9881

Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy of Ecuador, the Central Bank of Ecuador and the World Bank

The tests reveal that the individual effects are significant; therefore, the Pooled model is not appropriate. On the other hand, the Hausman test reveals that there is a systematic difference between the individual effects models; therefore, the most appropriate model is the fixed effects model.

The other VaR to consider is the cooperatives’ savings deposits. The estimated panel data models are shown below.

TABLE 3. *Models to explain the Var of the savings deposits account*

Variable	Pooled		Random effects		Fixed effects	
	Coefficient	p-value	Coefficient	p-value	Coeficiente	p-value
Intercept	-0,1297	0,9719	-0,6201	0,8678		
ROA	14,533	0,829	8,6101	0,8981	-14,852	0,8454
ROE	-0,5716	0,94150	-0,2204	0,9772	1,4267	0,8637
Default	-4,5248	0,54800	-3,7506	0,6507	11,245	0,6218
Efficiency	0,1598	0,21650	0,1684	0,187	0,2599	0,1468
Solvency	0,5667	0,82410	0,7866	0,7604	3,2269	0,4065
Inflation	-27,867	0,55680	-3,1408	0,5038	-0,4703	0,3654
GDP	-0,0001	0,65210	-0,0001	0,7525	0,0000	0,9465
Governance	0,7741	0,25970	0,7759	0,247	0,6822	0,3714
R squared	0,2453		0,2368		0,2541	
Adjusted R squared	0,0038		-0,0074		-0,1188	
p-value F statistic	0,4497				0,5068	
p-value Chi2 statistic			0,4583			

Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy of Ecuador, the Central Bank of Ecuador and the World Bank

Comparison tests were carried out to rule out models that do not fit the data:

TABLE 4. *Test for models that explain the VaR of savings deposits*

Test	p-valor
Lagrange multiplier	0,307
F Test	0,5548
Hausman Test	0,9884

Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy of Ecuador, the Central Bank of Ecuador and the World Bank

Again, the tests reveal that there are significant individual effects that adjust better in a fixed effects model.

TABLE 5. *Models to explain the VaR of the term deposits account*

	Pooled		Random effects		Fixed effects	
Variable	Coefficient	p-value	Coefficient	p-value	Coefficient	p-value
Intercept	-1,9377	0,6995	-1,9377	0,6962		
ROA	-8,6685	0,9246	-8,6685	0,9238	-10,969	0,9178
ROE	2,1842	0,8368	2,1842	0,8352	2,9157	0,8016
Default	-3,9704	0,6981	-3,9704	0,6947	23,092	0,4694
Efficiency	0,2133	0,2255	0,2133	0,214	0,3573	0,1659
Solvency	2,8188	0,4196	2,8188	0,4118	6,3433	0,246
Inflation	8,4572	0,8955	8,4572	0,8944	3,5739	0,9603
GDP	-0,0004	0,5020	-0,0004	0,4957	-0,0006	0,4456
Governance	1,0912	0,2437	1,0912	0,2325	0,8587	0,4194
R squared	0,2708		0,2708		0,2712	
Adjusted R squared	0,0375		0,0375		-0,0930	
p-value F statistic	0,0375				0,4477	
p-value Chi2 statistic			0,3186			

Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy of Ecuador, the Central Bank of Ecuador and the World Bank

In the case of the panel data model, the Pooled model and the Random Effects model do not have a significant difference in their coefficients and the relationships in the models are the same, except for the default variable, which has a positive effect on the VaR of the term deposits account. Tests were carried out to evaluate the different models.

TABLE 6. *Test for models that explain the VaR of savings deposits*

Test	p-value
Lagrange multiplier	0,1471
F Test	0,8077
Hausman Test	0,9985

Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy of Ecuador, the Central Bank of Ecuador and the World Bank

Again, the models present individual effects that are statistically different from zero and the best model is the Fixed Effects model because of the presence of systematic differences in the Fixed and Random Effects models. Finally, we present the estimates of the model that relates the VaR of the public sector obligations account of cooperatives.

TABLE 7. *Test for models that explain the VaR of public sector obligations*

	Pooled		Random effects		Fixed effects	
Variable	Coefficient	p-value	Coefficient	Variable	Coefficient	p-value
Intercept	-1,5564	0,7701	-1,9377	0,6962		
ROA	-11,327	0,907	-8.6685	0,9238	-1,0969	0,9178
ROE	-0,7353	0,9485	2,1842	0,8352	2,9157	0,8016
Default	3,0345	0,7801	-3,9704	0,6947	2,3092	0,4694
Efficiency	0,1815	0,3240	0,2133	0,214	0,3456	0,1659
Solvency	2,9307	0,4372	2,8188	0,4118	6,3433	0,246
Inflation	8,2075	0,2240	8,4572	0,8944	3,5739	0,9603
GDP	-0,0005	0,3878	-0,0004	0,4957	-0,0006	0,4456
Governance	-0,4223	0,6752	1,0912	0,2325	0,8587	0,4194
R squared	0,3843		0,2708		0,2712	
Adjusted R squared	0,1702		0,0375		-0,0930	
p-value F statistic	0,1299				0,4477	
p-value Chi2 statistic			0,3186			

Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy of Ecuador, the Central Bank of Ecuador and the World Bank

The results of the previous estimation demonstrate that the variables are not statistically significant, which has been a recurring pattern throughout this research. Additionally, the variables have different effects in the different models. Therefore, to select the most appropriate panel data model, we carried out the corresponding statistical tests.

TABLE 8. *Test for models that explain the VaR of public sector obligations*

Test	p-value
Multiplificador de Lagrange	0,1633
Prueba F	1,0000
Test de Hausman	0,9985

Source: Created by the authors based on data from the Superintendence of Popular and Solidarity Economy of Ecuador, the Central Bank of Ecuador and the World Bank

Based on Table 8, it is concluded that the best model to explain the relationship between the VaR of the Public Sector Obligations account is the fixed effects model, which has also been a trend in the other models.

5. DISCUSSION

It has been possible to identify the variables that affect the Value at Risk (VaR) of the most representative cooperatives in Ecuador and how they influence it. In this sense, the ratio of profits to total assets has an inverse relationship with the Value at Risk of the cooperatives' most important accounts. This result reveals that as assets generate more profits, the VaR tends to decrease, highlighting the importance of proper asset management in the organization.

On the other hand, when analyzing ROE, the results show that cooperatives with higher ROE will also have higher risk levels, which may be due to poor management of this account by the cooperatives' executives. This relationship is consistent when examining the delinquency rate: a higher level of delinquency within a cooperative corresponds to a higher risk for the associated account. This result is expected since the delinquency rate indicates how credit users fail to meet their obligations, with a higher level of default being associated with a higher level of risk.

Regarding the operational efficiency of the organization, it was found that companies with higher efficiency levels are associated with higher VaR levels. This result suggests that the more efficient cooperatives are, the higher their risk. This could imply that more conservative financial entities present greater risk, although it is essential to consider the weak significance of this relationship. As for the solvency ratio, the

relationship is direct, reaffirming that proper management of assets is crucial to reducing risk in cooperatives.

Concerning macroeconomic variables, the results indicate that higher inflation levels lead to higher risk levels, underscoring the importance of considering price variables in the economy for better decision-making. On a different dimension, GDP shows that higher economic production levels result in lower VaR. However, greater governance levels correspond to increased risk, which could be attributed to factors such as the irrelevance of political actors in the country to investors' decision-making or government policies misaligned with the interests of cooperatives.

6. CONCLUSIONS

In this research, the Value at Risk (VaR) of the most important accounts of the four most representative cooperatives in Ecuador was estimated using both parametric methods and historical simulation. Once the VaR was calculated, various panel data models were run to examine the relationship between the VaR values and indicators such as ROA, ROE, Delinquency Index, Efficiency Index, and Solvency Index. Additionally, the relationship between macroeconomic variables (GDP and inflation) and governance, measured by government effectiveness, was analyzed. Overall, the fixed effects model was determined to be the best approach, based on the Lagrange multiplier tests, F-test, and Hausman test. All estimations used the VaR calculated through historical simulation as the dependent variable, as the parametric VaR tended to overestimate some results and historical simulation does not rely on the assumption that returns follow a specific probability distribution.

For the VaR of the demand deposits account, the ROA and GDP indicators exhibited an inverse relationship with the dependent variable, while ROE, financial indices, and inflation showed a direct relationship. The same conclusions apply when considering the model explaining the VaR of savings deposits, which reinforces the results. This consistency extends to the model explaining the VaR of time deposits, where the impact of ROA on VaR is particularly notable. Finally, the

findings are replicated in the model explaining the VaR of the public sector obligations account for the cooperatives.

It is worth noting that in the estimated models, some variables were not statistically significant, so the results should be interpreted cautiously. Nevertheless, an important finding is that ROA and GDP consistently reduce VaR, regardless of the account analyzed. This contributes to academic knowledge and provides insights for financial managers to make better decisions.

The relationship between VaR and ROA suggests that better asset management in cooperatives leads to improved risk outcomes. Conversely, as the ratio of profits to equity increases, so does the Value at Risk, potentially due to poor equity management or unwise investment decisions. This finding highlights the need for better management of this account and serves as a reference framework for researchers examining this relationship.

Regarding the delinquency rate, a direct relationship with VaR is observed, indicating that cooperatives with higher levels of overdue or unpaid loans experience greater risk. Meanwhile, the efficiency index showed a direct relationship with VaR, albeit with low significance. One possible explanation for this result is the conservative nature of cooperatives in their financial management. Despite the low significance, maintaining proper control over operational expenses and revenues is recommended. The solvency index's direct relationship with the analyzed variables suggests adequate management of this account, as cooperative assets generate profits that contribute to risk reduction.

Macroeconomic and governance variables are significant for all stakeholders. In this regard, it is noteworthy that cooperative risk increases with higher inflation levels. The relationship is inverse when considering GDP, indicating that higher economic production results in lower VaR, possibly due to the prosperity of economic sectors during periods of growth. Finally, Ecuador's governance has a direct effect on VaR, which may be attributed to government policies that do not align with cooperatives' investment decisions or the irrelevance of political changes during the analyzed period.

Due to the limited data on the obligations account with multilateral entities, an analysis of this account could not be conducted. This highlights the need for future non-econometric studies to address this gap in cooperative account analysis. Overall, the implications of variables being directly or inversely related to Value at Risk reflect the challenging reality faced by cooperative executives in terms of sustainability. Proper account management and an understanding of the country's economic context are key factors for the successful performance of cooperatives.

7. REFERENCIAS

- Aracil, E., Nájera-Sánchez, J. J., & Forcadell, F. J. (2021). Sustainable banking: A literature review and integrative framework. *Finance Research Letters*, 42, 101932. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.101932>
- Armijos-Espinoza, J. E., Illescas-Armijos, D. G., Pacheco-Molina, A., & Chimarro-Chipantiza, V. L. (2022). Impacto de la COVID-19 en la cartera de las cooperativas de ahorro y crédito. *Sociedad & Tecnología*, 5(2), 164–179. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8706059>
- Atieh Ali, A. A., Sharabati, A. A. A., Allahham, M., & Nasereddin, A. Y. (2024). The Relationship between Supply Chain Resilience and Digital Supply Chain and the Impact on Sustainability: Supply Chain Dynamism as a Moderator. *Sustainability*, 16(7), 1-20. <https://doi.org/10.3390/su16073082>
- Aymar, P. N. J. (2022, noviembre). *Boletín de coyuntura: Situación del sector financiero popular y solidario*. Recuperado de <https://www.seps.gob.ec/estudios-sobre->
- Banulescu-Radu, D., Hurlin, C., Leymarie, J., & Scaillet, O. (2021). Backtesting marginal expected shortfall and related systemic risk measures. *Management science*, 67(9), 5730-5754. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.3751>
- Barra, C., & Zotti, R. (2019). Bank performance, financial stability and market concentration: evidence from cooperative and non-cooperative banks. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 90(1), 103-139. <https://doi.org/10.1111/apce.12217>
- Bayai, I., & Ikhide, S. (2018). Financing structure and financial sustainability of selected SADC microfinance institutions (MFIs). *Annals of Public and Cooperative Economics*, 89(4), 665-696. <https://doi.org/10.1111/apce.12207>

- Beckerman, P., & Solimano, A. (2002). *Crisis and dollarization in Ecuador: Stability, growth, and social equity*. World Bank Group.
<http://documents.worldbank.org/curated/en/886181468746652604/Crisis-and-dollarization-in-Ecuador-stability-growth-and-social-equity>
- Buendía-Martínez, I., Álvarez-Herranz, A., & Moreira, M. (2020). Business cycle, SSE policy, and cooperatives: The case of Ecuador. *Sustainability*, 12(13), 5485. <https://doi.org/10.3390/su12135485>
- Butler, T., & Brooks, R. (2024). Time for a paradigm change: Problems with the financial industry's approach to operational risk. *Risk Analysis*, 44(6), 1285-1304. <https://doi.org/10.1111/risa.14240>
- Chabusa, L., Delgado, S., & Mackay, C. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(4), 134–147.
<https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4.30522>
- Chen, Z., Mirza, N., Huang, L., & Umar, M. (2022). Green banking—can financial institutions support green recovery?. *Economic Analysis and Policy*, 75, 389-395. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2022.05.017>
- COAC JEP. (2023). *Ranking cooperativo - Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP*. Recuperado el 8 de diciembre de 2023, de <https://www.jep.coop/la-jep/crecimiento/ranking-cooperativo>
- del Pozo, A., & Cassinello, N. (2023). Do the ESG factors affect bank insolvency? A study applied to Spanish credit cooperatives (Cajas Rurales) between 2010 and 2015. In *Corporate social responsibility in a dynamic global environment: CSR* (pp. 235–246). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-24647-0_12
- Duguma, G. J., & Han, J. (2018). Effect of deposit mobilization on the financial sustainability of rural saving and credit cooperatives: Evidence from Ethiopia. *Sustainability*, 10(10), 3387. <https://doi.org/10.3390/su10103387>
- Fatouros, G., Makridis, G., Kotios, D., Soldatos, J., Filippakis, M., & Kyriazis, D. (2023). DeepVaR: a framework for portfolio risk assessment leveraging probabilistic deep neural networks. *Digital finance*, 5(1), 29-56.
<https://doi.org/10.1007/s42521-022-00050-0>
- Flores-Chia, J., & Mougenot, B. (2023). Analysis of the financial sustainability of the cooperative savings and credit sector in Peru. *International Journal of Social Economics*, 50(3), 452-461. <https://doi.org/10.1108/IJSE-01-2022-0064>
- González, A. L., & Peñaherrera, J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: El desafío de ser cooperativas. *Revista de Estudios Cooperativos*, (138), 76-92. <https://doi.org/10.5209/REVE.73870>

- Guallpa, A., & Urbina-Poveda, M. A. (2021). Determinantes del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista Economía y Política*, (34), 112–129.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571167877010>
- Guerrero, J. L., & Peñaloza, V. L. (2022). Study and analysis of liquidity risk in savings and credit cooperatives in segments 1, 2 and 3 in Ecuador. *Uda akadem*, (9), 210-237. <https://doi.org/10.33324/udaakadem.v1i9.483>
- Hadi, M., Hasan, M. F., Flayyih, H. H., & Khudhair, M. (2023). Green banking: A literature review on profitability and sustainability implications. *Ishtar journal of economics and business studies*, 4(2), 1-6.
<https://doi.org/10.55270/ijebs.v4i2.27>
- Henock, M. S. (2019). Financial sustainability and outreach performance of saving and credit cooperatives: The case of Eastern Ethiopia. *Asia Pacific Management Review*, 24(1), 1-9.
<https://doi.org/10.1016/j.apmr.2018.08.001>
- Hesborn, M. A., Onditi, A., & Nyagol, M. O. (2016). Effect of credit risk management practices on the financial performance of SACCOs in Kisii County. *International Journal of Economics, Commerce & Management*, 4(11), 612-632. <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2016/11/41140.pdf>
- Inácio, L., & Delai, I. (2022). Sustainable banking: A systematic review of concepts and measurements. *Environment, Development and Sustainability*, 24(1), 1-39.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s10668-021-01371-7>
- Jácome, L. I. (2004). The late 1990's financial crisis in Ecuador: Institutional weaknesses, fiscal rigidities, and financial dollarization at work. IMF Working Papers, 2004(012), 1–47.
<https://doi.org/10.5089/9781451842937.001>
- Kaur, S. J., & Bharucha, J. (2023). Determinants of Sustainability of the Micro-Finance Sector in India. *International Journal of Asian Business and Information Management (IJABIM)*, 14(1), 1-11.
<http://dx.doi.org/10.4018/IJABIM.332004>
- Kindleberger, C. P., Aliber, R. Z., & Wiley, J. (2008). *Manias, panics, and crashes: A history of financial crises* (5th ed.).
- Kisala, P. M. (2014). *The effect of credit risk management practices on loan performance in microfinance institutions in Nairobi, Kenya* [Tesis doctoral, University of Nairobi]. University of Nairobi Repository.
<http://hdl.handle.net/11295/75700>
- Kumar, K., & Prakash, A. (2020). Managing sustainability in banking: extent of sustainable banking adaptations of banking sector in India. *Environment, Development and Sustainability*, 22, 5199-5217.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s10668-019-00421-5>

- Lagoa, S., & Pina, L. P. (2015). Size and profitability in co-operative banking: a picture from inside a Portuguese institution. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (83), 201-234.
<https://www.redalyc.org/pdf/174/17440036009.pdf>
- León-Bermeo, S. R., & Murillo-Párraga, D. Y. (2021). Análisis financiero: Gestionar los riesgos en las cooperativas de ahorro y crédito segmento I. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 242-272.
<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1289>
- Liu, Z., Zhang, Z., & Zeng, X. (2024). Risk identification and management through knowledge association: A financial event evolution knowledge graph approach. *Expert Systems with Applications*, 252, 123999.
<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2024.123999>
- Mayorga, M., Arias, W., Guaigua, M., & Cuéllar, C. (2021). Risk management strategies in COAC segment 3 controlled by SEPS. *Revista Universidad y Sociedad*, 13, 220–229. <https://redi.cedia.edu.ec/document/447026>
- Merino, V., Luque, A., & Popescu, C. (2023). The impact of cooperative control regulations for the assessment of environmental and social risk: The case of credit placement in Ecuador. In C. N. Madu & C. H. Kuei, *Achieving the Sustainable Development Goals Through Infrastructure Development* (pp. 198–214). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-0794-6.ch008>
- Mesías, A. (2002). La crisis bancaria de 1999 un análisis a partir de la teoría de información asimétrica. *Cuestiones económicas*, 18(2), 127-127.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8488808>
- Messabia, N., Beauvoir, E., & Kooli, C. (2023). Governance and management of a savings and credit cooperative: The successful example of a Haitian SACCO. *Vision*, 27(3), 397-409.
<https://doi.org/10.1177/09722629221074130>
- Mir, A. A., & Bhat, A. A. (2022). Green banking and sustainability—a review. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 40(3), 247-263.
<https://doi.org/10.1108/AGJSR-04-2022-0017>
- Ngugi, G. (2022). *Effect of risk management practices on financial performance of deposit taking savings and credit cooperatives in Kenya* [Tesis doctoral, University of Nairobi]. University of Nairobi Repository.
<http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/162780>
- Nthaga, L. (2018). *An analysis of the profitability and sustainability of savings and credit co-operatives in Botswana* [Tesis de maestría, University of Cape Town]. University of Cape Town Repository.
<http://hdl.handle.net/11427/28057>
- Nugra, R. C., Bacuilima, J. G., Pérez-Torres, A., & Pesántez, L. T. (2024). Relación entre el volumen de crédito bancario y el crecimiento

- económico en el Ecuador: 2010 al 2020. *Revista Publicando*, 11(41), 25-43.
- Owino, J., & Ngángá, P. (2019). Determinants of financial performance of savings and credit cooperative societies in Mombasa County. *IJARKE Business & Management Journal*, 1(4).
- Ozili, P. K., & Outa, E. (2019). Bank earnings management using commission and fee income: The role of investor protection and economic fluctuation. *Journal of Applied Accounting Research*, 20(2), 172–189. <https://doi.org/10.1108/JAAR-02-2018-0030>
- Panibra, O., López, J., & Torres, R. (2023). Financial management of the savings and credit cooperative in periods of uncertainty. *21st LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*, 1(8), 1–9. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2023.1.1.1034>
- Pati, A. P. (2022). Systemic risk and Bank Characteristics Relationship in India: Post-GFC scenario. *Finance India*, 36(2), 551-564. <https://financeindia.org/data/2022/FI362/FI-362-Art05.pdf>
- Peter, O. (2018). Determinants of financial performance of savings and credit cooperative societies in Nakuru Town, Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(8), 36–45. <https://doi.org/10.61426/business.v1i1.3>
- Pineda Guerrero, M. S., Agudelo Aguirre, A. A., Rojas Medina, R. A., & Duque Hurtado, P. L. (2021). Valor en riesgo y simulación: Una revisión sistemática. *Económicas CUC*, 43(1), 57–82. <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Econ.3>
- Purmiyati, A., & Handoyo, R. D. (2022). Technical efficiency analysis: Management factor as determinants of saving and credit cooperatives' health. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 10(2), 100186. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2022.100186>
- Qiu, Z., Lazar, E., & Nakata, K. (2024). VaR and ES forecasting via recurrent neural network-based stateful models. *International Review of Financial Analysis*, 92, 103102. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103102>
- Reinhart, C. M., & Rogoff, K. S. (2009). *This time is different: Eight centuries of financial folly*. Princeton University Press.
- Ríos, H., & Gómez, T. (2015). Competencia, eficiencia y estabilidad financiera en el sector bancario mexicano. *Revista mexicana de economía y finanzas*, 10(1), 41-60. <https://doi.org/10.21919/remef.v10i1.65>
- Saïdane, D., & Abdallah, S. B. (2020). Sustainability and financial stability: Evidence from European banks. *Economics Bulletin*, 40(2), 1769-1780. <https://ideas.repec.org/a/eb/ecbull/eb-19-00984.html>
- Santana, P. J., Lanzarini, L., & Bariviera, A. F. (2022). FRvarPSO as an alternative to measure credit risk in financial institutions. In K. Arai

- (Ed.), *Intelligent systems and applications: Proceedings of the 2021 Intelligent Systems Conference (IntelliSys) Volume 2* (pp. 419–434). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-82196-8_31
- Segovia-Vargas, M. J., Miranda-García, I. M., & Oquendo-Torres, F. A. (2023). Sustainable finance: The role of savings and credit cooperatives in Ecuador. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 94(3), 951-980. <https://doi.org/10.1111/apce.12428>
- Silva, H. G. (2016). *Análisis de la sostenibilidad financiera y eficiencia de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento I. Periodo 2010-2015* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio PUCE. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/33954>
- Silva, T. da, Leite, M., & Guse, J. C. (2017). Financial and economic performance of major Brazilian credit cooperatives. *Contaduría y Administración*, 62, 1442–1459. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.05.006>
- Sukono, A. S., Mamat, M., & Prafidya, K. (2014). Credit scoring for cooperative of financial services using logistic regression estimated by genetic algorithm. *Applied Mathematical Sciences*, 8(1), 45-57. <http://dx.doi.org/10.12988/ams.2014.310600>
- Ugarte, A., Guerrero, L., Soto, S., & Villafuerte, A. (2021). Gestión de políticas de créditos y la cartera morosa de la COOPACT del Distrito de Tocache San Martín: artículo internacional de literatura. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(4), 220-237. <https://doi.org/10.51798/sijis.v2i4.158>
- Virgilio, G. P. M., Luis, N., Minga, R., Dávila, J., & Reátegui, Í. (2022). Credit risk and profitability of short-term deposit at savings and credit cooperatives: The case of Perú. *Revista de Estudios Cooperativos*, (142), 1–21. <https://doi.org/10.5209/REVE.84396>
- Wang, J., Wang, S., Lv, M., & Jiang, H. (2024). Forecasting VaR and ES by using deep quantile regression, GANs-based scenario generation, and heterogeneous market hypothesis. *Financial Innovation*, 10(36), 1-35. <https://doi.org/10.1186/s40854-023-00564-5>
- Weber, O., Scholz, R. W., & Michalik, G. (2010). Incorporating sustainability criteria into credit risk management. *Business strategy and the environment*, 19(1), 39-50. <https://doi.org/10.1002/bse.636>
- Yitayaw, M. K. (2021). Determinants of profitability and financial sustainability of saving and credit cooperatives in Eastern Ethiopia. *International Journal of Rural Management*, 17(2), 239-261. <https://doi.org/10.1177/0973005220980599>

RESILIENCIA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DE LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DE LA PROVINCIA DEL CAÑAR - ECUADOR FRENTE A LAS NORMATIVAS DE LOS ORGANISMOS DE CONTROL

VÍCTOR ENRIQUE GANZHI BERMEJO
Universidad Politécnica Salesiana

GABRIELA ISABEL ARAUJO OCHOA
Universidad Politécnica Salesiana

1. RESUMEN

Según la constitución del Ecuador aprobada en el 2008, toda organización asociativa campesina que se ha constituido jurídicamente se rige bajo una estructura legal, la cual dispone el cumplimiento de sus Estatutos, que son avalados por las Instituciones de Control (Superintendencia de Economía Popular y solidaria – SEPS y el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca - MAGAP). La presente investigación estudia la resiliencia administrativa y contable de las asociaciones agrícolas de la provincia del Cañar frente a las normativas legales, tomando como referencia a la Asociación de trabajadores agrícolas 3 de mayo del cantón Biblián de la provincia del Cañar. Se inicia analizando la base de datos de las asociaciones legalmente constituidas en la provincia del Cañar mediante el método analítico – sintético, posteriormente se realiza una investigación experimental, de tipo longitudinal o evolutiva analizando los factores de resiliencia administrativa y contable de las asociaciones frente a los cambios de las normativas legales vigentes que rigen por los organismos de control. Como resultado de los cambios en las normativas legales vigentes, el sector agroecológico se ha visto en la necesidad de acoplarse o ser resiliente en especial dentro de sus áreas administrativas, contables y producción, mismos que ha involucrado un incremento mayor al 10% en los gastos.

Keywords: Decentralization, competencias, productiva, agrícola, resiliencia.

2. ABSTRACT

According to the Constitution of Ecuador approved in 2008, all peasant associations that have been legally constituted are governed by a legal structure, which provides for compliance with its Statutes, which are endorsed by the Control Institutions (Superintendence of Popular and Solidarity Economy - SEPS and the Ministry of Agriculture, Livestock, Aquaculture, and Fisheries - MAGAP). This research studies the administrative and accounting resilience of agricultural associations in the province of Cañar in the face of legal regulations, taking as a reference the Association of Agricultural Workers 3 de Mayo of the Biblián canton in the province of Cañar. We began by analyzing the database of legally constituted associations in the province of Cañar using the analytical-synthetic method, followed by an experimental, longitudinal, or evolutionary type of research, analyzing the factors of administrative and accounting resilience of the associations in the face of changes in the legal regulations in force that govern the control bodies. As a result of the changes in current legal regulations, the agroecological sector has seen the need to adapt or become resilient, especially in its administrative, accounting, and production areas, which has involved an increase of more than 10% in expenses.

Keywords: Decentralization, competencias, productiva, agrícola, resiliencia.

1. INTRODUCCIÓN

Según Müller (1996), la resiliencia organizacional es la destreza que poseen las empresas para superar circunstancias desfavorables, las cuales generan distintos cambios en sus actividades habituales. Poniendo un ejemplo dos empresas que dirigen sus productos al mismo consumidor se encuentran en una crisis, al llegar a ese mismo sector productos extranjeros generan cambios en la demanda, lo cual produce que las marcas ya establecidas sean desplazadas por el nuevo competidor. Las

dos empresas deciden hacer frente a la emergencia que representa los nuevos competidores creando estrategias, la primera empresa busca salir adelante al fin logra obtener utilidades y sus proyecciones son bastante buenas, al contrario que la segunda empresa, que no pudo obtener resultados que le generen ganancias con las nuevas estrategias, por esto decide cerrar y ceder ante la nueva competencia.

Usualmente en el mundo empresarial, cuando se habla de empresas exitosas, se toma como referente aquellas que han subsistido bastante tiempo en el mercado y que siempre están; en Ecuador se tienen como ejemplo multinacionales de gran reconocimiento cuyas supuestas presentes en la mente de las personas, en Ecuador las características principales de estos grandes emporios, la cual ha venido perdiendo popularidad en los últimos años (debido a la implementación de herramientas de emergency the executives), es la invulnerabilidad. Durante algún tiempo el concepto de inmunidad tuvo mucha importancia para comparación entre empresas, se creía que las empresas organizacionalmente eran sólidas que ningún cambio las podía afectar de forma simbólica, pero su estado siempre era igual.

En el 2019 comenzó un camino de crecimiento en el sector lácteo ecuatoriano con el acuerdo Interministerial Nro.177, la leche entera es uno de los productos que se considera necesarios para la alimentación humana que brinda vitaminas como A, B12 y D y también minerales como fósforo, potasio, calcio, magnesio, yodo y zinc y la producción lechera también es fuente de ingreso para 1.3 millones de Ecuatorianos que trabajan en el campo que tienen una correspondencia directa o indirecta con este producto, se ha estimado que en el Ecuador se produce 6.6 millones de litros de leche pura diariamente.

En la provincia del Cañar se produce al rededor 388.132 litros de leche diarios de los cuales 111.34 litros de leche cruda son procesados en una misma zona y 350106 litros se venden en líquido a empresas productoras de lácteos como (Nutri, Toni, Parmalac, etc.), Cañar se encuentra como la segunda provincia con un número superior de productores de leche que tiene un número del 9% de fabricantes a nivel nacional de los cuales el 89% de ellos son pequeños y el 15% son medianos y carece de grandes productores.

La asociación de trabajadores agrícolas con su planta de acopio Huasilac produce alrededor de 5000 litros de leche diarios hasta la actualidad.

TABLA 1. Centros de acopio lechero provincial del Cañar.

Nombre del centro de acopio	Provincia	Ciudad	Capacidad recolectora (litros/día)	Cantidad recolectada
Centro de acopio Aparicio	Cañar	Biblián	5.200	1.950
Centro de acopio Siguencia	Cañar	Cañar	5.000	1.875
Centro de acopio María	Cañar	Biblián	30.000	11.250
Centro de acopio Patiño	Cañar	Cañar	2.500	983
Centro de acopio Huasilac	Cañar	Biblián	5.000	1.875
Centro de acopio Monjas	Cañar	Azogues	2.400	900
Juticaray	Cañar	Déleg	1.200	450
TOTALES			51.300	19.237,50

Fuente: INEC Procesador de Estadísticas Agropecuarias (Mayra Argudo, 2016)

En el Ecuador, como en otros países latinoamericanos la agricultura es la principal actividad que ayuda al desarrollo, los bienes derivados del campo son predestinados a complacer las necesidades de alimentación del ser humano y también ayuda con la contribución de progreso económico y social del país, las dificultades que afrontan las organizaciones agrícolas rurales, es constituir y realizar un modelo de gestión, donde se puedan aprovechar todas sus potencialidades, para impulsar su desarrollo productivo, capaz de involucrar a las principales partes que son; público, privado y académico que garanticen la buena utilización de los recursos de forma razonable y profesional, apoyados con su vocación agropecuaria, su recurso hídrico, las acciones no tradicionales y los servicios públicos (Chong, 2012).

El progreso rural se comprende en estos días como procesos de avance del nivel de prosperidad de la población rural, a su vez, el medio agrario es un grupo de territorios o zonas cuyas poblaciones desenvuelven varias diligencias, también se desempeñan en diferentes tramos: por ejemplo la agricultura, la artesanía, el comercio, en producción a baja escala, los servicios, la ganadería, pesca, la extracción de riquezas originarios del suelo y el turismo, etc. y se correlacionan entre ellos, y con el exterior donde se relacionan con Instituciones públicas y privadas. Hoy en día se

están desarrollando estrategias que tratan de modificar el flujo poblacional, esto se debe al agotamiento del suelo, cambios en las políticas agrícolas, disminuida atención al sector rural. Se hace necesario plantear una nueva visión de las zonas rurales de conducir su senda por un camino desconocido pero posible, una de las estrategias que se persigue en las organizaciones asociativas, es trabajar con ciertos modelos de gestión, que procuren un desarrollo sostenible, en miras de afianzar la revalorización y transformación de los procesos antiguos, hasta unos procesos modernos de productividad con valor agregado (Perez, Edelmira, 2001).

Una organización campesina formal o informal, es una coalición básica cuyo objetivo principal es promover las metas económicas o sociales de sus miembros, independientes de su condición jurídica o grado de formalización, y tener al menos una cosa en común denominador, es tener una meta, estos trabajan con los gobiernos locales en idea de desarrollo de abajo hacia arriba para obtener créditos, aportes, educación y otras actividades y formar mecanismos para promover el bienestar de sus miembros. Los pequeños agricultores, los trabajadores rurales, los agricultores sin tierra y otros segmentos vulnerables de la población rural que no tienen el poder de negociación para satisfacer sus necesidades. Por lo tanto, es importante conectar y construir juntos antes de que la administración exija que represente los intereses de todos sus miembros (FAO Beatriz B. Galán, 1994).

El artículo 319 de la constitución de la república del Ecuador establece que en la economía se permiten muchas formas de organizaciones productivas, entre ellas empresas comunitarias, cooperativas, públicas o privadas sindicales, familiares, domesticas, autónomas y mixtas. El estado fomenta formas de producción que garanticen la buena vida de las personas y eviten a quienes violen sus derechos o derechos de la naturaleza. Fomentara la producción para satisfacer la demanda interna y garantizara una participación en el escenario internacional de Ecuador (Tribunal Supremo Electoral, 2018).

Con estos antecedentes, y en base a la constitución del Ecuador, adoptada en 2008, se establece una nueva organización territorial del país (GAD en este momento) de acuerdo con las regiones locales, ciudades y parroquias, conformando una organización autónoma descentralizada.

La constitución establece un sistema de capacidad nacional que aclara planes y un nuevo sistema de descentralización según la transferencia de capacidad obligatoria, progresiva y decisiva cuyo objetivo básico es lograr el desarrollo, un terreno sostenible, justo unificado y en el que se establezca la autoridad gubernamental luego se establece el marco legal para la descentralización con la aprobación del código orgánico de descentralización, organismos y descentralizados (COOTAD).

En el marco de este reglamento, se designan 20 tecnologías que necesitan ser transferidas. Este es uno de los más importantes por su relevancia territorial e impacto social y económico en su capacidad de reubicación. Según la constitución, así como las facultades para promover las actividades agrícolas y productivas, se asumen que es responsabilidad de los gobiernos estatales y locales y los consejos parroquiales locales.

Toda organización asociativa campesina que se ha constituido jurídicamente, se rige bajo un estructura legal, la cual dispone el cumplimiento de sus Estatutos, que son avalados por las Instituciones de Control o bajo lo que establezca la Constitución del país, estas normas o procedimientos expresan el funcionamiento correcto de sus asociados y no permite que puedan ser atropellados el derecho de los socios o abusados por sus dirigentes, además se encarga de que estas cumplan con sus objetivos propuestos.

Con estos antecedentes, la presente investigación analizará las asociaciones agrícolas de la provincia del Cañar, tomando como referencia organizativa a la ATA 3 de mayo, misma que se ha convertido en una de las principales comercializadoras de leche en la región.

En el transcurso de su vida organizativa a tratado de irse adaptando a los cambios para evolucionar conforme las disposiciones de los organismos de control, siempre a favor de mejorar la relación entre proveedores y clientes.

En los últimos años la ATA 3 de mayo a recibido reconocimientos por parte de los GAD cantonales de Cañar y Biblián por su trayectoria y creación de fuentes de trabajo, al mismo tiempo de empresas como NUTRI LECHE por buenas prácticas, manejo y calidad de leche cruda e infraestructura. En este sentido una de las principales asociaciones de trabajadores agrícolas en la ciudad de Biblián, en especial la 3 de mayo

fundada el 3 de mayo de 1983 con la unión de 15 socios activos y la colaboración de la institución de los hermanos de la Salle. Aunque antes de su legalización esta ya funcionaba por la necesidad de gestionar servicios sociales como la apertura de vías de segundo orden, servicio eléctrico y agua potable, esta organización siempre ha tenido ayuda tanto privada como estatal en la construcción de la escuela comunal, viveros y siembras de tubérculos como proyectos de desarrollo social y microemprendimientos.

La asociación empezó a funcionar con la venta de plantas para reforestación y viveros, luego a la compra y venta de leche cruda en 1995 con la ayuda de instituciones públicas y privadas (MAGAP, CESA, consejo provincial, agro-calidad, ministerio de ganadería y agricultura, ex crea, banco del fomento, banco desarrollo, plan internacional, proyecto de tierras). Negocio con el que en la actualidad prevalece, la asociación ha intentado incurrir en otras áreas de emprendimiento como: planta de balanceados para animales vacunos y el turismo comunitario en las cuales no a teniendo éxito por la debilidad en términos administrativos (Asociación de trabajadores agrícolas 3 de mayo, 2004).

Según (Ganzhi, 2020) actual administrador de la asociación, muchas de las dificultades que ahora afectan a la misma se generaron con el cambio de entidades de control, ya que pasaron de ser controlados por el MAGAP a ser controlados por la SEPS.

La asociación en un principio no tenía entidades de regulación por lo que se manejaba en una auto administración y un control en el área contable y financiero deficiente, poco a poco entidades como CESA y los hermanos de la Salle ayudaban al control interno financiero de la asociación, pasando así a formar parte del control del MAGAP que por petición de la misma pasaron a declarar en el SRI, contratando así por primera vez un contador quien ayudaba con la contabilidad de la asociación y servían como asesor administrativo a los administradores de turno.

La ATA 3 de mayo tiene una larga trayectoria no solo en términos de productividad sino también en términos de organización. Por eso forma parte de múltiples organizaciones organizadas, como se explica a continuación. A lo largo de los años, ha sido miembro de la asociación de

agricultores de cañar ASOAC, trabajando con las comunidades indígenas de muchas de las culturas cañaris para desarrollar actividades organizativas comunitarias y reconocer a los ancestros indígenas y sus prácticas de vida.

Desde 2008 es miembro del consorcio de lácteos del Austro, coordinando la implementación de planes de negocios y co-abastecimiento de insumos, específicamente con colegas de bolívar y Chimborazo. Como parte de iniciativa de Gobierno Local de Cañar hasta 2009, la comunidad es parte de un plan para aumentar la actividad agrícola, brindar más apoyo técnico y organizativo a la comunidad y crear nuevas innovaciones en la producción.

El plan de turismo regulariza acciones con los centros de turismo comunitario del austro con la afiliación a la Red de turismo comunitario del pueblo Cañari Sumak Pacha y a Red Pakariñan que induce la cosmovisión de Economía Popular y Solidaria con soporte directo del Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES a través del Instituto de Economía Popular y Solidaria IEPS. Actualmente se encuentran en capacitación en Agroecología con talleres impartidos por el MAGAP y expresando un perfil de planes para crecimiento de su centro de acopio con el Ministerio de Industrias y Competitividad MIPRO (Andrea Nataly Fernandez Morales & Tania Karina Villavicencio Peñaranda, 2013).

TABLA 2. *Requisitos Obligatorios para el funcionamiento de organizaciones controladas por el MAGAP.*

Requisitos Obligatorios para la innovación MAGP	Solicitud de aprobación del estatuto social
	Copia certificada del Acta de la Asamblea General Constitutiva
	Copia certificada del Proyecto del Estatuto Social
	Declaración juramentada sobre el patrimonio de la organización

Fuente: MAGAP (XAVIER LAZO GUERRERO, 2017)

La ATA 3 de mayo cumplía con todos los requerimientos anuales para su funcionamiento ya que al no se ser tan complejos estos no representaban una amenaza para el cierre o eliminación de la organización, esto generaba que la organización no cambie más allá de su línea de

comodidad, al mismo tiempo no genere innovación y recursos de capital financiero.

Según el Plan Estratégico de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, las PYMES se sustentan en los siguientes pilares: Ciudadanía, Regulación y Control, Procesos y Recursos, de los cuales, la asociación de trabajadores agrícolas 3 de mayo, enmarca ocho metas estratégicas dentro de su plan estratégico: (i) Mejorar la profesionalidad, funcionalidad y requisitos ambientales del servidor SEPS; (ii) Fortalecimiento de los servicios de TI en toda la cadena de valor de la institución; (iii) Aumente la eficiencia de los procesos establecidos dentro de su organización; (iv) Ampliar el alcance de supervisión y control de la organización SEPS; (v) Mejorar el alcance y la calidad de la información de la superintendencia sobre la economía pública y la solidaridad; (vi) Reducir el riesgo de incumplimiento; (vii) Fortalecer la solidez y estabilidad de una organización económica popular e integrada; (viii) Fortalecimiento del respeto por los principios económicos de la Solidaridad Popular (seps, 2017).

La ATA 3 de mayo se desempeña en varios proyectos comunitarios como: turismo comunitario, Elaboración de balanceados, Derivados lácteos y la venta de leche fría esta última generando recursos con los cuales la organización se ha mantenido hasta la actualidad, mientras que en los otros proyectos no ha tenido el éxito esperado por lo que el día de hoy no se hallan en labor. Los 15 socios activos se encuentran en un proceso de reingeniería para poner en marcha los proyectos que se encuentran varados buscando nuevas fuentes de financiamiento y al mismo tiempo se encuentran en capacitación para manejo de estos.

La ATA 3 de mayo dentro del sector agrícola se ha dedicado explícitamente a la recolección, enfriamiento y posterior venta de leche cruda, en la actualidad se encuentra mejorando la calidad de leche por lo cual viene trabajando con los ganaderos con buenas prácticas de ordeño e invirtiendo en maquinarias para mejoramiento del laboratorio de análisis de leche y que cumpla con los parámetros requeridos en las diferentes empresas que adquieren este producto.

La entidad recibe un aproximado de \$40 mil dólares por la venta de leche cruda fría de los cuales \$35 mil dólares se pagan a los ganaderos por la compra de la leche y unos \$ 4 mil en gastos que genera por pago de nómina de empleados, servicios básicos y otros gastos adicionales es decir que la asociación está teniendo un ingreso de mil dólares de ingreso en la actualidad. La asociación dentro del trabajo agrícola se dedica específicamente a la recolección de leche a pequeños y medianos productores para un posterior análisis y enfriamiento la cual se vende a industrias que producen derivados lácteos. En lo referente a la infraestructura, la asociación tiene dos tanques de enfriamiento de leche con un tonelaje de 8 mil litros, 2 camiones para la recolección y envío de leche, un laboratorio básico para el análisis de leche. Finalmente se cuenta con 72 hectáreas de tierras las cuales están divididas entre los socios para que estos generen un ingreso económico personal y para la asociación litros de leche.

Para el análisis de resiliencia de la asociación, la ATA 3 de mayo pasa de un control del MAGAP a ser controlados por la SEPS, misma que usando el proceso de auditoría externa por parte de la SEPS donde se encontraron los siguientes hallazgos:

- (i) La Falta de aprobación del reglamento interno, estatuto social y artículos incompatibles a la normativa legal vigente, entonces la Asociación no proporcionó convocatoria, acta y listado de asistencia de Junta General, donde se evidencie la aprobación del Reglamento Interno y Estatuto Social, incumpliendo lo señalado en el numeral 1 del Art. 11 del Estatuto Social Adecuado de la Asociación de abril 01 de 2013, que menciona como atribución y deber de la Asamblea General que debe certificar y modificar el reglamento social e interno (SEPS, 2014- 2017).
- (ii) Los estados financieros 2014, 2015 y 2016 no aprobados por junta general de asociados; de la revisión a las actas de Junta General de Asociados, se evidenció que los Estados Financieros de los períodos 2014, 2015 y 2016, no fueron conocidos y aprobados en Junta General de Asociados, la información ratificada mediante oficio sin número de mayo 08 de 2017, suscrito por el Presidente y la Administrador que en su parte pertinente indica que en la asociación agrícola 3 de mayo no se procedió al consentimiento en los libros Financieros de los años 2014,

2015 y 2016 por lo tanto se los ha presentado a través del informe del administrador por cada emprendimiento comunitario y no de manera consolidada, esto ocurrió por desconocimiento de la respectiva normativa. Lo descrito incumple con lo que se encuentra en el numeral 5 del artículo 11 del Estatuto Social de la Asociación que establece como deberes y atribuciones de Junta General en sus responsabilidades esta aprobar los estados financieros de la asociación; concordante con el artículo 14 del Estatuto Ibídem que dispone: Son atribuciones y deberes de la Junta Directiva. Mostrar a la Junta General los estados financieros y con el artículo 22 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria que señala que el administrador deberá presentar los libros financieros cada seis meses para observación de funcionamiento.(SEPS, 2014- 2017).

(iii) El Plan operativo anual y presupuestos no aprobados por junta general de asociados. Se constató que no se aprobó el plan operativo anual y presupuesto de los años 2014, 2015, 2016 y 2017, instrumentos de gestión que tuvieron que ser presentados por la Junta Directiva, información ratificada mediante oficio sin número de mayo 08 de 2017, suscrito por el Administrador que en su parte pertinente comunica: No se elaborado plan operativo y presupuesto anual de los 2014, 2015, 2016 y 2017, por desconocimiento de la normativa legal vigente; Lo descrito incumple con los parámetros que nos establece en el literal 7 del art 11 del Estatuto Social de la Asociación que señala como jurisdicciones y obligaciones que tiene la directiva : Dar el visto bueno al procedimiento operante de cada año, con el financiamiento que da a conocer la Directiva; concordante en el literal 3 del art 19 del Estatuto Ibídem que establece como funciones y responsabilidades del Administrador, lo siguiente: Dirigir la asociación, haciendo las leyes, metas, planes y cálculos justamente aprobados (SEPS, 2014- 2017).

(iv) La Auditoría externa e interna no contratada por la junta general. Con el comunicado No. SEPS-SGD-IZ6-2017-09572 de fecha 28 de abril del 2017, el equipo de supervisión solicitó a la organización las convocatorias, listados de asistencia y actas de Junta General, en los cuales se nombró el auditor interno y externo de los años 2014, 2015 y 2016; al tener el propósito de comprobar lo exigido en el artículo 2 del

comunicado No. SEPS-INEPS-IGPJ-2015-152, de diciembre 30 de 2015 que señala que todas las estructuras de la economía popular y solidaria tendrán que tener auditoría externa por sobrepasar los doscientos accionistas; 500mil dólares en activos y el art. 2 de la Resolución No. SEPS-IGT-ISNF-IGJ-2017-001 de enero 10 de 2017 que indica lo antes ya mencionado con las entidades no financieras concordante con el art 21 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria que indica; lo del control interno de las asociaciones estará practicado por la Auditoría Interna acorde a las disposiciones, para el cambio en las asociaciones. Al respecto, el Administrador mediante oficio sin número de mayo 11 de 2017, confirma que no se lo ha realizado por desconocimiento de la normativa legal, que indica que la organización deba nombrar un auditor interno y externo (SEPS, 2014- 2017).

(v) Junta directiva no ha aprobado reglas de manejo y manipulación en la asociación. Dentro de las actividades agrícola, agropecuaria, turismo comunitario, tienda comunal, producción y comercialización de leche, entre otros; que desarrolla la Asociación se evidenció que: (a) La Asociación cuenta con manuales para la operatividad de la tienda comunitaria, centro de acopio de leche, proyecto de tierras, manejo del vehículo y fábrica de balanceado, sin embargo, estos manuales no han sido aprobados ni aplicados dentro del funcionamiento de la organización, situación que fue confirmada mediante oficio sin número de mayo 11 de 2017 por el Administrador quien señala que se han elaborado manuales de Tienda Comunitaria, Centro de Acopio GUACI-LAC, proyectos de tierras El TREBOL, del vehículo y la fábrica de balanceados, todos estos manuales y reglamentos se han tratado en Junta General, pero no han sido aprobados hasta la fecha. Cabe indicar que no se han puesto en vigencia porque ha faltado normar algunos temas y se cambió algunos puntos en relación con la designación de responsabilidades. (b) La organización está desarrollando actividades complementarias como el botiquín agropecuario, ganadería y venta de animales menores, que no cuentan con normativa que regule el manejo de efectivo en caja, asignación de funciones y responsabilidades entre otras, información confirmada por el Administrador mediante oficio sin número de mayo 11 de 2017 que señala que se pensó que estos temas se incluían en el

manual de Fabrica de Balanceado por este motivo no se los trato de manera independiente por desconocimiento. (c) Adicionalmente las actividades operativas y financieras no cuentan con políticas, procedimientos y/o reglamentos, documentados de control, manejo y custodia para propiedad, planta y equipo; situación similar para ingresos y gastos. Lo antes citado es ratificado por el Administrador mediante oficio sin número de mayo 11 de 2017 que en su parte pertinente señalaron: Porque no hubo una planificación técnica para el manejo de las actividades operativas y financieras (SEPS, 2014- 2017).

(vi) Balance y estado de resultados de los años fiscales 2014,2015 y 2016. No apto para categoría de cuentas. Se constató que los estados financieros del ejercicio económico 2014, 2015 y 2016, proporcionados por la administración no se encuentra adecuado al inventario de cuentas contables dirigido a las entidades mencionada, emitido por esta superintendencia, por la resolución de la Seps-ineps-2012-0024 del 05 de diciembre de 2012 que en su artículo 2 establece que la economía popular y solidaria ha adaptado la contabilidad de cartera desde el año fiscal 2013, información ratificada por el presidente y administrador mediante oficio sin número de mayo 11 de 2017 que en su parte pertinente menciona que se elaboró el balance general y estado de resultados de acuerdo al Formulario 101 y no de acuerdo a lo indicado y normado por la SEPS ha incumpliendo a su vez lo planteado por el art. 21 del estatuto adecuado en la asociación empleara los reglamentos contables determinados en el inventario de cuentas expresado por la SEPS (SEPS, 2014- 2017).

2. METODOLOGÍA

Para revisar la Resiliencia administradora y registrable de las sociedades agrícolas del Cañar frente a las normativas de los organismos de control, según el método deductivo-inductivo y a subes el método analítico-sistemático se ha tomado como punto de partida la ATA 3 de mayo de la comunidad de Charon Ventanas de la provincia de Cañar quien forma parte de las 13800 organizaciones que supervisa la SEPS de las cuales 4 son asociaciones mutualistas, 15 organizaciones de integración y 13262 organizaciones entre asociaciones, cooperativas y

organizaciones comunitarias que instituyen al sector real del patrimonio popular y solidario (Exacto Revista Digital, 2018).

Las asociaciones se dividen a su vez en: de derivados, de producción y sin grupo por lo que la ATA 3 de mayo que está entre las 3594 asociaciones en producción al producir leche fría.

Según la SEPS la provincia del cañar forma parte del zonal 6 que además están conformadas de las provincias del Azuay, Loja, Morona Santiago y Zamora Chinchipe que cuentan con un total de 969 asociaciones no financieras de las cuales forma parte la ATA 3 de mayo (Superintendencia de Economía Popular Y Solidaria, 2017). Por último, para considerar una investigación experimental, de tipo longitudinal o evolutiva se procedió a ver las residencias administrativas y contables que sufrió la ATA 3 de mayo con el paso de organismos de control del MAGAP así la SEPS, en donde se toma en cuenta los requisitos de cada órgano de control para su funcionamiento y control, utilizando como herramienta la casita de Vanistendael, que consiste en mostrar comprensiblemente de los manuales vitales que ayudan a la resiliencia.

3. RESULTADOS

Con los antecedentes antes vistos, podemos indicar que la ATA 3 de mayo ha sufrido cambios drásticos al cambiar de organismos de control. Al ser controlados por el MAGAP la asociación tenía un control mínimo en temas administrativos y contable, tales como dentro del área administrativa se requería un presidente, vicepresidente y un tesorero los cuales tenían la obligación de llevar un control mínimo de la organización además dichas dignidades no estaban obligadas a presentar informes a los asociados ni al ministerio que controla. A su vez dentro del área contable el secretario mediante un contador público realizaba las declaraciones a la renta las cuales servían para justificar los movimientos financieros al ente de control, lo cual generaba conflicto ya que no se presentaba información clara de compras, ventas, pérdidas y ganancias por lo cual se temía que existirá un desfase de dinero y al mismo tiempo no se requería un mayor gasto para pasar los controles que permitan el funcionamiento de esta.

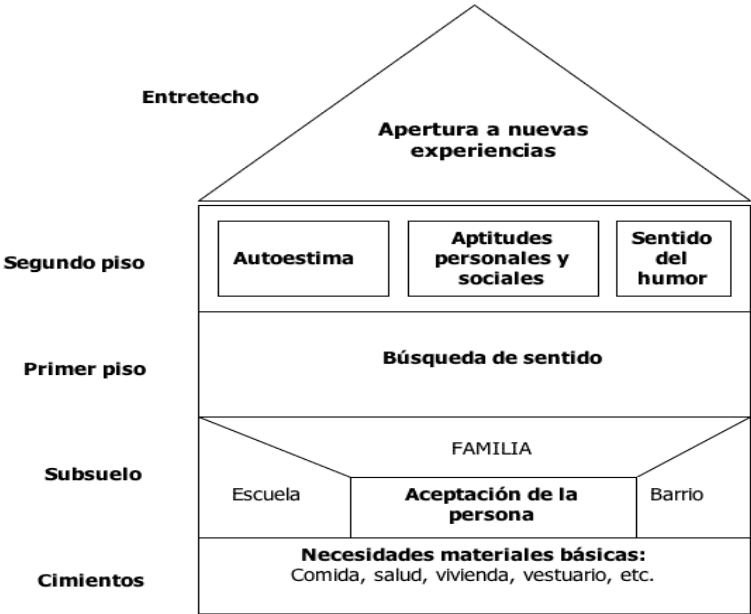
La ATA 3 de mayo al ser controlada actualmente por la SEPS y al pasar por una auditoría externa impuesta por la misma ha logrado obtener grandes cambios en las áreas administrativa, contable y operativa tales como: Dentro del área administrativa se elige una junta directiva conformada por tres vocales principales y tres secundarios los cuales pasan a ser presidente, vicepresidente y secretario y los secundarios pasan a ser reemplazos en caso de que los principales no puedan asumir el cargo estos se encargan de la planificación del trabajo que va a realizar la organización mediante POA anuales y semestrales los cuales tienen que ejecutar los asociados y trabajadores de la asociación; a su vez se elige una junta de vigilancia conformada de la misma manera por tres vocales principales y tres vocales secundarios quienes se encargan de verificar el cumplimiento de los movimientos administrativos y contables de la organización.

Dentro del área contable se genera el puesto para una administradora la cual con la ayuda de un contador de planta y aun auxiliar contable que llevan los movimientos económicos de las actividades que realiza la organización, las cuales deben ser presentadas en un informe trimestral a los asociados con todos los estados financieros a su vez deben generar informes para la SEPS que es el órgano de control actual y realizar las obligaciones tributarias al SRI. Aunque esto ha generado crecimiento y un mejor funcionamiento de la organización, por otro lado, los gastos generados para el cumplimiento de requerimientos impuestos por la SEPS han sido elevados debido a la contratación de: Contador de planta, Auxiliar contable, Asesor financiero, Personal capacitado para realizar diagrama de procesos, organigrama, POA, perfil de puestos código de ética. Al mismo tiempo el MAGAP al requerir menos tramites y personal tiene una reducción de gastos comparado con otras instituciones de regulación lo cual es beneficioso para algunas organizaciones.

Con todos los cambios de normativa, se ha tenido la necesidad de saber que tan resiliente es la empresa agrícola 3 de mayo, existiendo elementos potenciales. Uno de los materiales utilizados para elaborar este análisis, es la Casita de Vanistendal, esta herramienta ayuda a proponer como principios de los componentes principales que requiere la asociación para perseverarse, estas son muy comunes pero debemos tenerlas presentes, estos se deben tener en cuenta cuando existan problemas con temas

fundamentales y principales, por cuestión con la productividad de lácteos; seguido del subsuelo, mismo que consiente en formar una precisa relación entre entidades y personas interesadas, lo fundamental de este objetivo es conseguir implantar qué la institución de control he interesados se encuentren en armonía, para verificar la aceptación de la entidad y que apreciación tiene el ambiente; seguido como primera regla, la investigación del sentido u objetivo de la institución, teniendo con el cometido, perspectiva y metas, lo principal es que posee como objetivo intuir que es el real negocio de la institución, posteriormente como secundario de la casita propuesta por Vanistendael, está la observación de la organización, que suscita un examen íntimo de la entidad en distintos campos, como el sentido de pertenencia, aptitudes, ambiente laboral, finalmente, en las características es observar que tan accesible se halla la estructura para tomar nuevos planteamientos y análisis, a examinar distintas perspectivas y analizar una distinta propensiones del mercado. Lo principal es que las entidades perpetuamente estén dispuestas al cambio.

FIGURA 1. *Casita de Vanistendael*

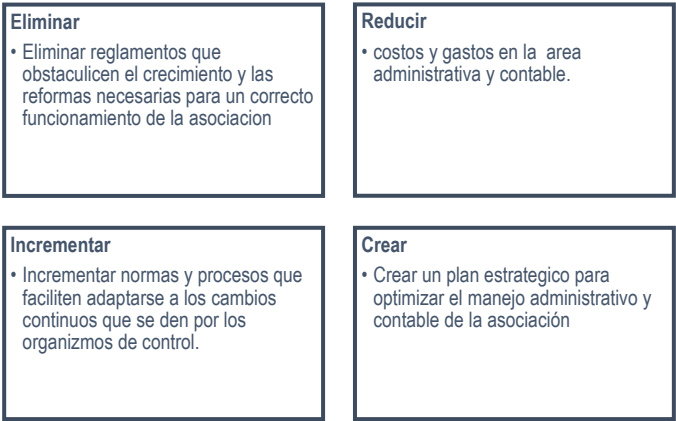


Fuente: Página Educación la otra Mirada (Vanistendael, 2016)

Adicionalmente, hay que realizar una buena introspección, para saber identificar las variables principales que aportan al crecimiento de la empresa frente al cambio, por lo que se trabaja con la herramienta de evaluación como la MIC-MAC de Michael Godet.

La caracterización de las variables es un deber principal para la observación, el estudio y el progreso de entidades en dificultad, particularmente una inconstante fuera de vigilancia suele cambiar para crear una posterior contrariedad. Un buen instrumento para precautelar este contexto es la matriz ERIC, esta colabora a darle coherencia a los cambios, variables, un trabajo relevante para el posterior desarrollo de cualquier compañía.

FIGURA 2. Matriz de Eric aplicada a la asociación 3 de mayo



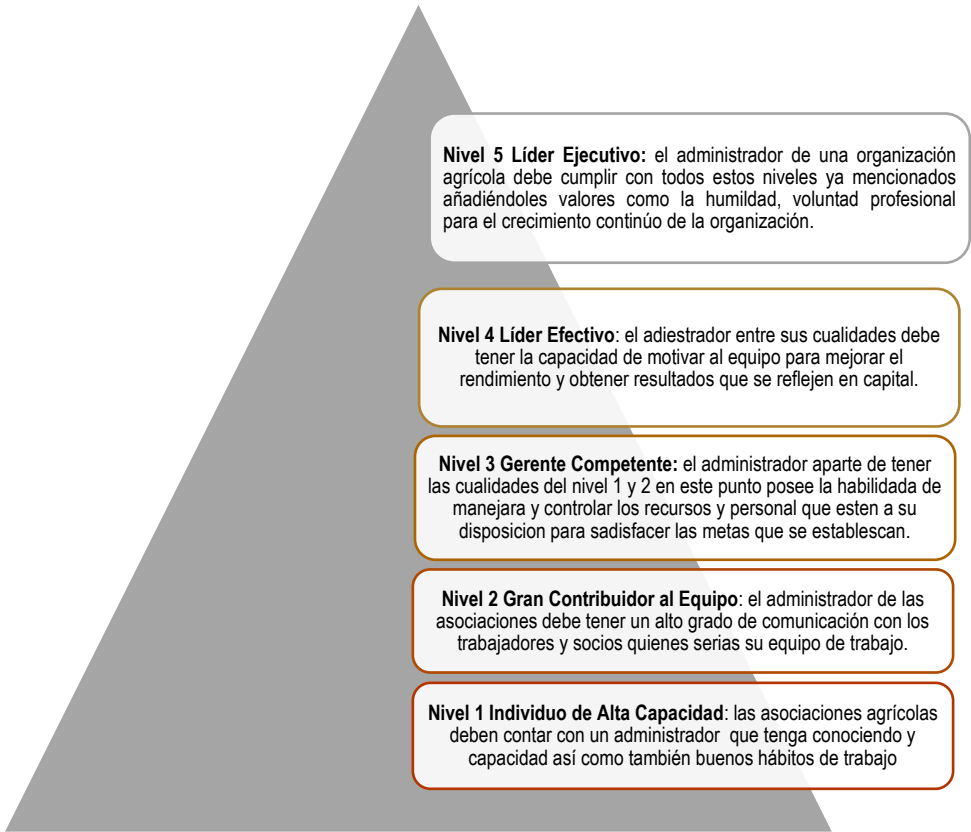
Fuente: El Autor

Ya habiendo predeterminado evidentemente que es apremiante e significativo para la entidad, y que inconstante fuera de vigilancia puede presentarse como dificultad, se necesita seguir con un estudio que parece obvio, pero demasiado primordial para la resiliencia organizacional, establecer si la compañía efectivamente se encontró o no en dificultad con los cambios surgidos, o mínimo sintió alguna de sus fases.

Con el conocimiento de la empresa de sus errores y fallas si se encuentra en crisis o no se pude plantear una verídica recuperación. El modelo de Jim Collins llamado las cinco etapas de la decadencia expresa

claramente el modo en que una empresa puede estar o entrar en una etapa de fallos en sus objetivos y ventas.

FIGURA 3. *Modelo de Jim Collins*



Fuente: El Autor

Una entidad en dificultad estará en el final de la tercera fase y la quinta fase. En nuestro caso de estudio, nos encontramos dentro de los primeros tres niveles. La asociación agrícola 3 de mayo reconoce en su primer nivel que, no todo sabe, y que no dominan las tendencias del mercado, por lo que aceptan que existen problemas o amenazas externas. En el segundo nivel, tienen claro que no desean alcanzar más de lo permitido, buscan el desarrollo de la asociación como un objetivo, pero realizando

un estudio técnico que justifique. Finalmente, dentro del tercer nivel, sin llegar al final de la frontera, que es el paso hacia la crisis, se trabaja en la negociación del peligro y del sacrificio, como un método de protección que se activa, buscando que el dinero invertido no sea en vano.

4. CONCLUSIONES

La asociación ha tenido y tendrá resiliencia administrativa y contable ya que es parte de la economía popular y solidaria y al estar controlada por la SEPS, está obligada a mantenerse en un cambio continuo para un mejor funcionamiento.

En base a las herramientas planteadas, se busca no llegar al final del tercer nivel de Jimm Collins con el propósito de no derrochar su estado original y sufrir transformaciones en las bases, además con esta herramienta se estableció que no está tan mal la asociación.

Por otra parte debido a la falta de solvencia que tiene la asociación y falta de conocimiento de algunas personas en las áreas encargadas, la asociación no se halla desempeñando los compromisos emitidos por la SEPS, se puede expresar que los obreros en la asociación no son fijos, por lo que las actividades agrícolas, agropecuaria, turismo comunitario, tienda comunal, producción y comercialización de leche, entre otros; que desarrolla la Asociación agrícolas 3 de mayo.

Los Estados Financieros de la asociación, fueron conocidos y aprobados en Junta General de Asociados y se presentan de manera semestral y anual para su aprobación y conocimiento al mismo tiempo se ha adquirido un programa contable.

5. DISCUSION

Para conseguir un manejo conveniente y apropiado en los micro emprendimiento con correlación a la administración en las áreas administrativas y contables que requiere cada una de ellas, los asociados y pequeños productores deberían mantener una constante capacitación de los requerimientos que deben realizar con los órganos de control, por otro lado los socios que se encuentran a cargo de las directivas deberían llevar un

control más detallado de las actividades que realicen además de un conocimiento técnico de los cambios que solicite las ministerios de control.

La SEPS clasificar a las asociaciones dependiendo del movimiento económico que tenga cada una de ellas así generar los requerimientos que cada uno de estas debe llevar para su control, por otro lado, deberían facilitar capacitaciones a los socios, directivos y administradores en cuanto a los requerimientos que solicite, además de un acompañamiento técnico individual, de esta forma los cambios futuros serán menos drásticos para el funcionamiento y manejo de las asociaciones.

6. AGRADECIMIENTOS

La investigación fue soportada por el proyecto de investigación denominado “Gestión eficiente de proyectos para el fortalecimiento de las MiPymes, articulado al desarrollo local, hacia un modelo de ciudad inteligente, sostenible e innovadora basado en modelos matemáticos y técnicas cuantitativas” y con el aval del grupo de investigación “Gestión de las MYPIMES” de la Universidad Politécnica Salesiana.

7. REFERENCIAS

- Andrea Nataly Fernandez Morales & Tania Karina Villavicencio Peñaranda. (2013). PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE INTEGRADO EN LA ASOCIACIÓN 3 DE MAYO UBICADA EN LA COMUNIDAD DE CHARÓN VENTANAS, CANTÓN BIBLIÁN,. Obtenido de file:///C:/Users/User/Desktop/Ganzhi/UPS-CT002749.pdf
- Asociacion de trabajadores agricolas 3 de mayo. (2004). Historia de la asociacionde trabajadores agricolas 3 demayo. biblian.
- Chong. (2012).
- EmpresaActual.com. (14 de Octubre de 2019). Qué es la resiliencia empresarial y cómo potenciarla. Obtenido de <https://www.empresaactual.com/que-es-la-resiliencia-empresarial-y-como-potenciarla/>
- Exacto Revista Digital. (07 de Junio de 2018). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) de Ecuador cumplió seis años. Obtenido de <http://exactodigital.com/superintendencia-economia-popular-solidaria-seps-ecuador-cumplio-seis-anos/>

- FAO Beatriz B. Galán. (13 de febrero de 1994). Participación Campesina para una Agricultura Sostenible en Países de América Latina. PP 7. Obtenido de <http://www.fao.org/3/T3666S/t3666s04.htm#1.%20Tipolog%C3%ADa%20de%20organizaciones%20campesinas>
- Ganzhi, J. (20 de Noviembre de 2020). ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS 3 DE MAYO. (V. Ganzhi, Entrevistador)
- GOB.EC Portal Unico de Tramies Ciudadanos. (09 de 7 de 2020). Aprobación de estatuto de organizaciones del sector agropecuario mediante Acuerdo Ministerial del Director Distrital o Ministro por el que se les otorga personalidad jurídica. Obtenido de <https://www.gob.ec/mag/tramites/aprobacion-estatuto-organizaciones-sector-agropecuario-mediante-acuerdo-ministerial-director-distrital-ministro-se-les-otorga-personalidad-juridica>
- Perez, Edelmira. (2001). Hacia una nueva visión de lo rural. Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100929011414/2perez.pdf>
- SEPS. (2014- 2017). Asociación de trabajadores agrícolas 3 de mayo. Azuay: SEPS.
- seps. (2017). Plan Estratégico. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/122164/PlanEstrategicoV2/6dl16f3b-21e6-4113-a8d9-3e8fa469ae16>
- Superintendencia de Economía Popular Y Solidaria. (18 de febrero de 2017). Las 101 cooperativas financieras de la Zonal 6 de la SEPS movieron 2.600 millones de dólares en 2017. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/noticia?las-101-cooperativas-financieras-de-la-zonal-6-de-la-seps-movieron-2-600-millones-de-dolares-en-2017#:~:text=En%20las%20cinco%20provincias%20que,casi%202.600%20millones%20de%20%C3%B3lares.>
- Tribunal Supremo Electoral. (2018 de FEBRERO de 2018). Constitucion de la Republica del Ecuador 2008. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/07/Constitucion-de-la-Republica.pdf>

IMPACTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EFECTIVIDAD DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

JESSICA PAMELA LANDI TELLO
Universidad Politécnica Salesiana

ERIKA JULISSA TELLO MACAO
Universidad Politécnica Salesiana

JOSÉ FELIPE ERAZO GARZÓN
Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

Según datos de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria [SEPS] (2023), las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay, han mantenido un incremento de sus ingresos al cierre de cada año desde el 2018 hasta el 2022, existiendo un aumento en su nivel de actividad. Sin embargo, sus gastos se incrementan en mayor medida que sus ingresos, haciendo que las utilidades decrezcan desde el 2018 hasta 2021; y, aunque en el 2022 se incrementan hasta los 24,53 millones de dólares, esta cifra es inferior en 20,78 millones de dólares al resultado alcanzado en el año 2018. Aspecto que demuestra la existencia de situaciones que han ocasionado que los resultados netos de las cooperativas se vean afectados de una manera significativa.

Escobar, et al. (2023) indican que un buen sistema de control interno es fundamental para todas las instituciones, ya que proporciona una serie de beneficios y ventajas que son esenciales para que la entidad perdure en el tiempo. En este sentido, Díaz (2021) y Huiman (2022) expresan que un sistema de control interno que funcione correctamente, ayuda a prevenir fraudes y errores en la gestión financiera de las organizaciones, lográndose a través de la segregación de funciones, la revisión de los registros y la ejecución de políticas y procesos adecuados. Serrano, et al.

(2018) indican que contribuye a una mejora en la toma de decisiones, ya que posibilita que el suministro de información sea precisa y oportuna.

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (2011) en su Art. 81 establece que las cooperativas de ahorro y crédito son entidades financieras constituidas por personas naturales o jurídicas que por voluntad propia se asocian con el fin de efectuar operaciones de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus miembros, así como también con terceros, siempre que la autoridad competente lo autorice.

Mientras que, para Benítez, et al. (2021) las cooperativas de ahorro y crédito son entidades que ofrecen servicios financieros similares a los de un banco, como cuentas de ahorro, préstamos y tarjetas de crédito. Sin embargo, estas entidades son propiedad de sus socios, a diferencia de los bancos tradicionales, lo que significa que los miembros tienen voz y voto en las decisiones de la cooperativa. Además, las cooperativas de ahorro y crédito están comprometidas con el principio de cooperación entre iguales, lo que significa que los miembros trabajan juntos para lograr objetivos comunes, en lugar de maximizar los beneficios individuales.

Atendiendo al saldo de sus activos, las cooperativas de ahorro y crédito se clasifican en 5 segmentos, los cuales se muestran a continuación, en la Tabla 1.

TABLA 1. *Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito*

Segmento	Total activos USD
1	Mayor a 80.000.000,00
2	Mayor a 20.000.000,00 hasta 80.000.000,00
3	Mayor a 5.000.000,00 hasta 20.000.000,00
4	Mayor a 1.000.000,00 hasta 5.000.000,00
5	Hasta 1.000.000,00

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (2019)

Un aspecto importante para toda entidad, incluidas las cooperativas, es su efectividad, o sea, la capacidad de lograr los resultados deseados o esperados en una situación determinada. En otras palabras, se trata de

la medida en que se logran los objetivos establecidos y se cumplen las expectativas en una tarea, proyecto, proceso o actividad (Muñoz, 2022). En este sentido, Rojas, et al. (2018) expresa que la efectividad juega un papel fundamental en la gestión empresarial, ya que está directamente relacionada con la eficiencia y la eficacia de una organización. Una empresa que logra sus objetivos de manera efectiva puede generar más ingresos, mejorar la satisfacción de sus clientes, reducir costos y mejorar su imagen frente a los stakeholders.

Por su parte, la eficiencia se refiere a la capacidad de una empresa u organización para utilizar de manera óptima sus recursos (tiempo, dinero, materiales y mano de obra) para lograr los objetivos y metas establecidos. Se trata de hacer las cosas de la manera correcta, minimizando los desperdicios, reduciendo los costos y maximizando la productividad. La eficiencia se mide mediante la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de resultados obtenidos, es decir, se trata de lograr más resultados con menos recursos (García, et al., 2019).

Por otro lado, la eficacia se refiere a la capacidad de una empresa u organización para lograr sus objetivos y metas establecidos, es decir, hacer las cosas correctas. Implica que la empresa logre los resultados esperados y cumpla con las expectativas de sus stakeholders. Además, se enfoca en el resultado final, en alcanzar las metas y objetivos de la organización; evaluando si los objetivos se han cumplido o no, y en qué medida se han logrado (Ramírez, et al., 2022).

Guardando relación con este tema, Rogerio (2019) indica que la efectividad y el control interno están estrechamente vinculados en el ámbito empresarial y organizacional.

Luna, et al. (2019) investigó sobre la incidencia de los sistemas de control interno en la eficiencia y eficacia empresarial; en su investigación, expresan que los sistemas de control interno actúan como un mediador que se enfoca en la eficiencia de los procesos como garantía de la productividad, y a su vez, se enfoca en la eficacia de la empresa, en su esfuerzo por alcanzar resultados en el mercado, los cuales se reflejan en las utilidades de la entidad. Concluyendo que las organizaciones

necesitan cada vez más sistemas estructurados para respaldar sus actividades, con el fin de aumentar la eficiencia y lograr su misión.

En consecuencia, los sistemas de control interno juegan un papel protagónico en la solución de problemas organizacionales y en la efectividad empresarial, debido a su aporte como reguladores de los procesos de trabajo.

Por otra parte, Usco (2020) determina la incidencia del control interno en la efectividad administrativa de las empresas comercializadoras del sector metalmecánica de la provincia de Huancayo, Perú. En la investigación se aplicó una encuesta a una muestra de 23 empresas de las 34 entidades que integran el sector comercializador de metalmecánica de la provincia. Se evaluó las dos variables (control interno y efectividad administrativa), para posteriormente, con los resultados obtenidos y con el empleo del coeficiente de correlación de Pearson, concluir que el control interno incide positivamente en la efectividad administrativa de las empresas.

Mendivil y Erro (2021) en su investigación buscan conocer la relación existente entre el control interno y la eficacia de los trabajadores a través de la aplicación de cuestionarios. Con los resultados, procedieron a establecer la relación existente entre ambas variables de la industria maquiladora de México a través del coeficiente de correlación de Pearson. El control interno se encontró en un nivel óptimo, mientras que la eficacia en los empleados alcanzó una calificación muy positiva, lo que indica que la correcta implementación de los componentes de control interno es un factor clave para mejorar el rendimiento de los trabajadores.

Comendeiro (2021) por su parte, buscó determinar el efecto del control interno en la productividad de las ventas de las empresas de Nuevo León que cotizan en la bolsa de valores mexicana; concluyendo que, la implementación adecuada de los mecanismos de control interno fortalecen las áreas comerciales relacionadas con el ciclo de ventas. Además, se destaca que el control interno constituye una herramienta que brinda a toda organización una seguridad razonable en el logro de sus objetivos comerciales y la capacidad de informar de manera efectiva sobre su gestión a todas las partes interesadas.

De igual manera, Criollo y Sánchez (2018) a través de una revisión bibliográfica analizaron la incidencia del control interno en la

administración eficiente dentro de las organizaciones en general. El análisis arrojó que alcanzar una administración eficiente depende crucialmente de contar con un control interno óptimo, ya que la ausencia o insuficiencia del mismo puede llevar a una mala administración en términos financieros, operativos o administrativos. La carencia de un control interno sólido aumenta el nivel de riesgo y puede dar lugar a resultados desfavorables como fraudes, robos o desviaciones. En contraste, la presencia de un control interno adecuado se convierte en una ventaja competitiva para las organizaciones, puesto que contribuye eficazmente al logro de los objetivos planteados de manera eficiente y eficaz.

Por otra parte, Mendoza et al. (2018), busca determinar cómo influye el control interno en la gestión administrativa del sector público. Para ello realizaron una revisión bibliográfica recabando información de otras investigaciones precedentes. Se determina que el control interno es una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sea efectiva. Asimismo, manifiestan que la implementación y fortalecimiento de un adecuado control interno promueve la efectividad de las operaciones y actividades de la organización. Finalmente, en este trabajo los autores encuentran que el monitoreo del control interno puede minimizar las debilidades, mejorar los resultados de la gestión, racionalizar el uso de los recursos propios y promover el cumplimiento de las políticas, programas y regulaciones; mejorando así la planificación, organización, gestión y coordinación institucional; y, la economía, eficiencia y eficacia del sistema administrativo.

En este sentido, esta investigación se justifica debido a que las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador son una parte importante del sistema financiero de país (Banco Central del Ecuador [BCE], 2022). Estas se caracterizan por promover el hábito del ahorro, fomentar la solidaridad y ofrecer servicios financieros, particularmente el crédito, en condiciones favorables a sus miembros, lo que les permite acumular capital y mejorar su situación financiera personal, ayudarse mutuamente, fortalecer sus relaciones sociales y financiar proyectos personales o empresariales que de otra manera no podrían llevarse a cabo (García, et al., 2018).

Es por ello, que poseen una gran importancia ya que contribuyen al desarrollo local, al promover la inclusión financiera de personas y empresas que de otra manera no tendrían acceso a ellos. Además, reinvierten sus ganancias en la comunidad local, lo que ayuda a crear empleo y generar riqueza (Luque y Peñaherrera, (2021).

El desarrollo de la investigación, se realizó cumpliendo con una estructura, en donde se describe la metodología empleada para la investigación, los resultados alcanzados en la investigación con su discusión y las conclusiones que corresponden.

2. OBJETIVOS

Debido a la importancia que poseen las cooperativas de ahorro y crédito por la actividad que realizan, en esta investigación se planteó como objetivo el siguiente:

Determinar el impacto que genera el sistema de control interno sobre la efectividad de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay, a través de una evaluación del sistema de control interno, conjuntamente con un análisis de la evolución de los indicadores financieros en los últimos 5 años.

3. METODOLOGÍA

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, ya que se recopila y analizan datos cuantitativos y cualitativos. Según Hernández, et al. (2014) este enfoque permite aprovechar los puntos fuertes de ambas metodologías para abordar una pregunta de investigación de manera más completa y holística. A su vez, la investigación es no experimental, puesto que se analizan las variables sin la intervención o manipulación intencionada, estudiándose sin la necesidad de perturbar su estado o comportamiento natural. Sánchez, et al. (2018) expresan que las investigaciones no experimentales se basan en la observación o medición de relaciones, patrones o hechos que ocurren naturalmente sin la intervención intencionada del investigador.

En cuanto al tipo de investigación, esta es correlacional, ya que se analiza la relación entre el sistema de control interno y la efectividad de las

cooperativas de ahorro y crédito del Azuay. Al respecto, Hernández, et al. (2014) indica que, en una investigación correlacional, se miden dos o más variables, para luego utilizar una técnica estadística y analizar la relación entre las variables, que puede ser positiva, negativa o no existente.

Por otra parte, para efectos de este estudio se considera que la población son las 27 cooperativas de ahorro y crédito que según datos de la SEPS (2023) se encuentran ubicadas en la provincia del Azuay, a las cuales se les aplicó un cuestionario con el fin de evaluar sus sistemas de control interno. Además, se efectuó un análisis de la efectividad que presentan estas entidades, a través de la evaluación de 6 indicadores financieros durante el periodo comprendido entre el 2018 y el 2022.

Debido al número reducido de la población, no se determinó muestra para la investigación. Sin embargo, se obtuvieron respuestas de 21 de las 27 cooperativas, lo que representa un 78% del total. Esta información se encuentra desglosada en la Tabla 2, en donde se muestra el número de cooperativas por segmento y la cantidad de cooperativas a las cuales se les pudo aplicar el cuestionario.

TABLA 2. *Respuestas recibidas*

Segmentos	Nro. Cooperativas	Encuestas respondidas	%
1	6	6	100%
2	6	5	83%
3	6	4	67%
4	8	5	63%
5	1	1	100%
TOTAL	27	21	78%

Fuente: Elaboración propia

Para obtener la información se empleó como instrumentos de investigación el análisis documental y el cuestionario. El primero se usó para recopilar información relevante que sustente el análisis teórico científico de la investigación, y a su vez para recopilar la información financiera de las cooperativas. Mientras que el cuestionario se utilizó para realizar la evaluación del sistema de control interno de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay, el cual estuvo compuesto de 21 preguntas.

Para realizar dicha evaluación, se utilizó una escala Likert de 3 niveles según las respuestas recibidas, en donde 1 representó un bajo nivel, 2 moderado y 3 un alto nivel de confianza. Luego de calificadas las respuestas ofrecidas, se determinó el promedio de los resultados de las preguntas del cuestionario, obteniéndose el índice promedio de confianza. Posterior a ello, como parte del proceso de evaluación se dividen los resultados obtenidos en dos rangos numéricos, los cuales son empleados para poder establecer el nivel de confianza de cada una de las cooperativas. Estos rangos se muestran en la Tabla 3.

TABLA 3. *Criterio de evaluación del sistema de control interno*

Rangos	Nivel de confianza
De 1,86 hasta 2,43	Bajo
De 2,44 hasta 3,00	Alto

Fuente: Elaboración propia

Para verificar la hipótesis nula de la investigación, además de evaluar los sistemas de control interno, es necesario determinar la efectividad de las cooperativas. Para lograr este objetivo, se realizó un proceso que inicia con el cálculo de varios indicadores financieros.

Al respecto, Párraga, et al. (2021) y Ochoa (2021) expresan que los indicadores financieros son herramientas clave para determinar la efectividad de una empresa debido a su capacidad para proporcionar una visión cuantitativa y objetivos de diversos aspectos del desempeño financiero. Además, que los indicadores ofrecen información valiosa que puede ser utilizada por los socios y otras partes interesadas para evaluar la salud financiera y la gestión eficiente de la entidad. Los indicadores utilizados en la investigación son aquellos utilizados por la SEPS, el detalle es como sigue:

Índice de morosidad: este indicador es empleado para evaluar la calidad de la cartera de préstamos de la cooperativa y su riesgo crediticio, midiendo el porcentaje de préstamos en mora o impagos en relación al total de préstamos otorgados. Una morosidad baja indica una cartera de préstamos saludable y una gestión eficiente del riesgo crediticio. Su modelo de cálculo es de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Cartera improductiva}}{\text{Cartera bruta}} * 100$$

Cobertura de provisiones para cartera improductiva: este indicador evalúa la capacidad de la cooperativa para hacer frente a los préstamos en mora o en situación problemática y se calcula dividiendo el monto de las provisiones o reservas para pérdidas por préstamos en mora entre el total de préstamos en mora. Un valor alto indica que la cooperativa ha asignado suficientes recursos para cubrir las posibles pérdidas asociadas con los préstamos en mora, lo que sugiere una gestión prudente del riesgo y una mayor capacidad para hacer frente a las situaciones problemáticas en la cartera de préstamos. La fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\frac{\text{Provisiones de cartera de crédito}}{\text{Cartera improductiva bruta}} * 100$$

Eficiencia microeconómica: este indicador evalúa la relación entre los gastos de operación y los activos totales de la cooperativa, siendo positivo que su resultado sea bajo reflejando una mayor eficiencia operativa, ya que eso significa que la cooperativa está utilizando de manera eficiente sus recursos en la administración de sus activos. Su fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\frac{\text{Gastos de operación estimados}}{\text{Total activos promedio}} * 100$$

Rentabilidad: para analizar la rentabilidad, se evalúa el ROA (Return on Assets), este es una métrica financiera que evalúa la rentabilidad que la cooperativa genera en proporción a sus activos totales. Su cálculo implica dividir el beneficio neto de la cooperativa entre el total de activos. Un ROA elevado indica que la cooperativa está empleando sus activos de manera efectiva para generar beneficios, siendo el resultado de una gestión eficiente de los activos, una cartera de préstamos y otros activos productivos rentables, y una capacidad para generar ingresos o beneficios a partir de los activos disponibles. El modelo de cálculo es el siguiente:

$$\frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Activo total promedio} * 12 \text{ mes}} * 100$$

Eficiencia financiera: el cálculo realizado para determinar la eficiencia financiera es la división del margen de intermediación estimado entre el activo promedio. Si el resultado del mismo es alto, significa que la cooperativa está utilizando eficientemente sus activos para generar ingresos. Su fórmula de cálculo es como sigue:

$$\left(\frac{\left(\frac{\text{Márgen de intermediación}}{\text{Patrimoniopromedio}} \right) * 12}{\text{Número de mes}} \right) * 100$$

Liquidez: se determinó a través de la proporción de fondos líquidos disponibles en relación con el total de depósitos que vencen en un plazo corto. Un resultado de 100% o mayor, significa que la cooperativa posee los fondos disponibles suficientes para enfrentar los requerimientos de efectivos inmediatos de los depositantes. Su modelo de cálculo es el siguiente:

$$\left(\frac{\text{Fondos disponibles}}{\text{Depósitos a corto plazo}} \right) * 100$$

Posterior al cálculo de los indicadores, según lo establece Ayala (2022) se empleó la técnica de división en rangos terciles, para poder dividir los resultados obtenidos en tres rangos numéricos, los cuales son empleados para poder evaluar el nivel de efectividad de cada indicador otorgándoles una calificación de 1 a 3, donde 1 significa un nivel bajo, 2 un nivel moderado y 3 un nivel alto de efectividad. De esta forma, se obtuvo el grado de efectividad que poseen las cooperativas en base a cada indicador, sin embargo, para poder establecer el grado de efectividad general de cada cooperativa en cada uno de los años estudiados, se determinó el promedio de los niveles de efectividad otorgados a cada uno de los indicadores (Ver Tabla 4).

Finalmente, se determinó el promedio de la efectividad de cada año, obteniendo el índice promedio de efectividad, el cual fue analizado con el índice promedio de confianza (Ver Tabla 6). Para luego utilizar el método estadístico U de Mann-Whitney, prueba no paramétrica que se emplea para analizar la información de las dos variables de la

investigación y poder determinar si se acepta o no las hipótesis. Al respecto, las hipótesis de la investigación son las siguientes:

- **H₀**: El sistema de control interno influye en la efectividad de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay.
- **H₁**: El sistema de control interno no influye en la efectividad de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay.

De las hipótesis anteriores se deducen las siguientes variables:

- **Variable independiente:** sistema de control interno
- **Variable dependiente:** efectividad de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay

Se decide utilizar el método estadístico U de Mann-Whitney debido a que esta prueba es una herramienta valiosa cuando se trata de comparar dos grupos independientes con datos no paramétricos, y es especialmente útil en situaciones en las que los supuestos de las pruebas paramétricas no se cumplen o cuando se trabaja con muestras pequeñas o datos asimétricos (Ramírez y Polack, 2020).

Para comprobar que los datos son no paramétricos se realiza una prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, dado que la muestra es menor a 50, las hipótesis son las siguientes:

- **H₀**: Los datos tienen una distribución normal.
- **H₁**: Los datos no tienen una distribución normal.

El resultado alcanzado en cada variable analizada dio una $p < 0,001$ siendo menor que el nivel de significancia, lo que significa que los datos no siguen una distribución normal.

4. RESULTADOS

Los resultados se inician con el cálculo de los indicadores financieros, empezando por el año 2018, observándose que las cooperativas muestran un buen nivel de efectividad, ya que la mayoría de los indicadores tienen un nivel de efectividad entre moderado (2) y alto (3), en varios

aspectos clave, como el índice de morosidad, cobertura de provisiones, eficiencia microeconómica y financiera, además de la rentabilidad.

Adicionalmente, las cooperativas muestran fortalezas en áreas importantes. Por ejemplo, mayoritariamente, tienen un bajo índice de morosidad y altos niveles de cobertura de provisiones para cartera improductiva. Esto indica una buena gestión del riesgo crediticio y una capacidad para cubrir posibles pérdidas. Sin embargo, aunque la mayoría de las cooperativas muestran niveles de efectividad aceptables en casi todos los indicadores, existen algunas áreas de mejora, como por ejemplo la liquidez, observándose de manera general que las cooperativas no poseen los fondos disponibles suficientes para enfrentar los requerimientos de efectivo inmediato de los depositantes, con la excepción de la cooperativa Etapa en la cual se obtuvo un 220%.

Los resultados del año 2019, muestra que las cooperativas en general mantuvieron niveles aceptables de efectividad en la mayoría de los indicadores, conservando una gestión eficiente y saludable; siguen manteniendo bajos niveles de morosidad y altos niveles de cobertura de provisiones para cartera improductiva.

Además, muestran niveles aceptables de rentabilidad y eficiencia financiera, sin embargo, algunas de ellas podrían mejorar su eficiencia en la generación de ingresos y en la administración de sus recursos financieros como es el caso de Coopac Austro Ltda. y Multiempresarial. A su vez, el indicador de liquidez sigue mostrando dificultades para cubrir requerimientos de efectivo inmediato, con excepciones como las mostradas en las cooperativas Educadores del Azuay Ltda. y Los Ríos.

En cuanto a los resultados del año 2020, en general las cooperativas muestran un buen nivel de efectividad en indicadores como la morosidad y la cobertura de provisiones para cartera improductiva, lo que sugiere una gestión sólida y buena capacidad para hacer frente a posibles pérdidas. Sin embargo, los resultados en los indicadores de eficiencia microeconómica, financiera y rentabilidad son variados, existiendo algunas cooperativas que necesitan maximizar el rendimiento de sus recursos financieros para alcanzar niveles de efectividad adecuados, como es el caso de La Merced Ltda. y Crea Ltda. Mientras que los

niveles de efectividad del indicador de liquidez se mantienen similares a los años anteriores.

En el año 2021, las cooperativas muestran niveles mixtos de efectividad en varios indicadores. Algunas cooperativas obtuvieron calificaciones altas (3) en ciertos indicadores, mientras que otras presentaron calificaciones moderadas (2) o incluso bajas (1) en diferentes áreas. Aunque algunas cooperativas obtuvieron bajos niveles de morosidad, se observa un aumento en el índice de morosidad en comparación con años anteriores. Es importante que estas cooperativas sigan gestionando adecuadamente el riesgo crediticio y manteniendo altos niveles de cobertura de provisiones para cartera improductiva. Algunas cooperativas lograron niveles altos de efectividad en la eficiencia microeconómica, financiera y rentabilidad, como: Del Azuay; y, Solidaridad, Emprendimiento y Cooperación, lo que indica una buena administración de costos y una generación eficiente de ingresos.

Sin embargo, otras presentaron resultados bajos o medios, lo que puede requerir una revisión de sus estrategias comerciales y operativas para revertir esta situación. Por otro lado, se observa una variedad de resultados en términos de liquidez, sin embargo, existen algunas que enfrentan desafíos en este aspecto como es el caso de CICA Colegio de Ingenieros Civiles del Azuay, Sidetamc y Del Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay Ltda., que tuvieron los resultados más bajos con un 11,85%, un 12,93% y 13,95%, respectivamente.

El año 2022, al igual que en años anteriores, las cooperativas muestran niveles mixtos de efectividad en diferentes indicadores, aunque sus resultados a modo general son inferiores, existiendo indicadores que han influenciado en los bajos resultados de efectividad como la rentabilidad y la eficiencia, llegando a observar varios resultados negativos en algunas cooperativas como es el caso de Chola Cuencana Ltda., con -26,20%; y, Del Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay Ltda. con -8,80%, reflejando dificultades para generar utilidades.

Como resultado de los cálculos y análisis anteriores, en la Tabla 4 se muestra el índice promedio de efectividad por año en donde se puede apreciar que las cooperativas Educadores del Azuay, Solidaridad,

Emprendimiento y Cooperación, Etapa y Los Ríos, son las que mantienen los valores más altos de efectividad. Lo que significa, que en promedio estas cooperativas mantuvieron los mejores resultados en cada uno de los indicadores analizados, durante los cinco años estudiados.

TABLA 4. *Índice promedio de efectividad por años*

Cooperativa de ahorro y crédito	Índice promedio de efectividad – nivel por años									
	2018	Nivel	2019	Nivel	2020	Nivel	2021	Nivel	2022	Nivel
La Merced Ltda	2,50	Alto	2,50	Alto	1,67	Bajo	1,17	Bajo	1,50	Bajo
Erco Limitada	2,50	Alto	2,17	Me-dio	2,00	Bajo	1,83	Bajo	1,67	Bajo
Alfonso Jaramillo Leon Caja	2,50	Alto	2,50	Alto	2,33	Me-dio	2,17	Me-dio	1,67	Bajo
Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda	2,33	Me-dio	1,83	Bajo	1,83	Bajo	1,33	Bajo	1,83	Bajo
Jardín Azuayo Ltda	2,33	Me-dio	2,00	Bajo	2,33	Me-dio	2,50	Alto	2,33	Me-dio
Crea Limitada	1,83	Bajo	2,17	Me-dio	1,67	Bajo	1,67	Bajo	1,50	Bajo
Educadores del Azuay Ltda	2,67	Alto	3,00	Alto	2,67	Alto	2,67	Alto	2,67	Alto
Coopac Austro Ltda	1,67	Bajo	1,83	Bajo	2,00	Bajo	2,17	Me-dio	1,67	Bajo
Santa Isabel Ltda	1,83	Bajo	2,67	Alto	1,83	Bajo	2,17	Me-dio	2,17	Me-dio
Fasayñan Ltda	2,50	Alto	2,67	Alto	2,67	Alto	2,33	Me-dio	2,00	Bajo
Señor de Girón	2,17	Me-dio	2,67	Alto	2,17	Me-dio	2,17	Me-dio	2,00	Bajo
Solidaridad, Emprendimiento y Cooperación	2,50	Alto	2,83	Alto	2,83	Alto	2,67	Alto	2,33	Me-dio
Etapa	2,67	Alto	2,67	Alto	3,00	Alto	2,67	Alto	2,67	Alto
Multiempresarial	1,83	Bajo	1,83	Bajo	2,17	Me-dio	2,00	Me-dio	2,33	Me-dio
Los Rios	2,67	Alto	3,00	Alto	3,00	Alto	2,50	Alto	2,17	Me-dio
Sidetamc	2,67	Alto	2,33	Me-dio	2,50	Alto	2,67	Alto	2,67	Alto
Colegio de Ingenieros Civiles del Azuay	2,67	Alto	2,00	Bajo	2,17	Me-dio	2,67	Alto	2,67	Alto
Del Azuay	2,50	Alto	2,00	Bajo	2,33	Me-dio	2,67	Alto	2,00	Bajo

Del Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay Ltda	2,00	Bajo	2,00	Bajo	1,50	Bajo	1,83	Bajo	2,17	Medio
Corpucoop Ltda	1,83	Bajo	1,67	Bajo	2,00	Bajo	2,33	Medio	2,33	Medio
Chola Cuencana Ltda	2,17	Medio	1,67	Bajo	1,50	Medio	1,83	Bajo	1,83	Bajo

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, de la aplicación del cuestionario y método empleado para la evaluación del sistema de control interno, permitió definir que las cooperativas en su mayoría poseen adecuados sistemas de control interno, con un alto nivel de confianza, destacándose con los mejores resultados las cooperativas: Jardín Azuayo Ltda., Del Azuay, Corpucoop Ltda. y Erco Ltda., tal como se puede observar en la Tabla 5.

TABLA 5. *Evaluación de los sistemas de control interno*

Cooperativas de Ahorro y Crédito	Promedio	Nivel de Confianza
La Merced Ltda.	2,83	Alto
Erco Ltda.	2,98	Alto
Alfonso Jaramillo León Caja	2,94	Alto
Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.	2,43	Bajo
Jardín Azuayo Ltda.	3,00	Alto
Crea Limitada	2,93	Alto
Educadores del Azuay Ltda.	2,96	Alto
Coopac Austro Ltda.	2,83	Alto
Santa Isabel Ltda.	1,86	Bajo
Fasayñan Ltda.	2,43	Bajo
Señor de Girón	2,33	Bajo
Solidaridad, Emprendimiento y Cooperación	2,76	Alto
Etapá	2,90	Alto
Multiempresarial	2,57	Alto
Los Ríos	2,69	Alto
Sidetamc	2,69	Alto
Colegio de Ingenieros Civiles del Azuay	2,87	Alto
Del Azuay	3,00	Alto
Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay Ltda.	2,52	Alto
Corpucoop Ltda.	2,99	Alto
Chola Cuencana Ltda.	2,76	Alto

Fuente: Elaboración propia

En base a estos primeros resultados se reconoce que las cooperativas que poseen un mejor sistema de control interno no coinciden con las que tienen una mayor efectividad, lo que a priori, pone en duda el cumplimiento de la hipótesis nula. Sin embargo, continuando con el análisis, para efectuar una comparación entre los resultados del control interno y la efectividad de las cooperativas, se calcula el índice promedio de efectividad de todos los años analizados y se realiza una caracterización de acuerdo al criterio de evaluación detallado con anterioridad, obteniéndose los resultados que se muestran en la Tabla 6.

TABLA 6. *Comparación de resultados*

Cooperativas de Ahorro y Crédito	Índice promedio efectividad	Caracterización índice efectividad	Índice promedio nivel confianza SCI	Caracterización Índice Confianza SCI
La Merced Ltda.	1,87	Bajo	2,83	Alto
Erco Ltda.	2,03	Bajo	2,98	Alto
Alfonso Jaramillo León Caja	2,23	Medio	2,94	Alto
Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.	1,83	Bajo	2,43	Bajo
Jardín Azuayo Ltda.	2,30	Medio	3,00	Alto
Crea Ltda.	1,77	Bajo	2,93	Alto
Educadores del Azuay Ltda.	2,73	Alto	2,96	Alto
Coopac Austro Ltda.	1,87	Bajo	2,83	Alto
Santa Isabel Ltda.	2,13	Medio	1,86	Bajo
Fasayñan Ltda.	2,43	Alto	2,43	Bajo
Señor de Girón	2,23	Medio	2,33	Bajo
Solidaridad, Emprendimiento y Cooperación	2,63	Alto	2,76	Alto
Etapa	2,73	Alto	2,90	Alto
Multiempresarial	2,03	Bajo	2,57	Alto
Los Ríos	2,67	Alto	2,69	Alto
Sidetamc	2,57	Alto	2,69	Alto
CICA Colegio de Ingenieros Civiles del Azuay	2,43	Alto	2,87	Alto
Del Azuay	2,30	Medio	3,00	Alto
Del Sindicato de Chofers Profesionales del Azuay Ltda.	1,90	Bajo	2,52	Alto
Corpucoop Ltda.	2,03	Bajo	2,99	Alto
Chola Cuencana Ltda.	1,80	Bajo	2,76	Alto

Fuente: Elaboración propia

4.1 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

De la comparación anterior, se busca demostrar que aquellas cooperativas que mantienen un adecuado sistema de control interno, poseen un alto nivel de confianza, y que por consiguiente, deberían poseer un alto nivel de efectividad y viceversa, para de esta forma demostrar la hipótesis nula. Para ello, en la presente investigación se emplea el método estadístico U de Mann-Whitney procesándose los datos en el sistema estadístico SPSS versión 29.0.1.0, el cual arroja como resultado una probabilidad “p” de 0,763 siendo mayor al nivel de significancia predefinido de 0,05. Entonces, se considera que hay suficiente evidencia para aceptar la hipótesis nula, por lo que se puede afirmar que el sistema de control interno influye en la efectividad de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay.

Cabe destacar que los resultados alcanzados en este estudio coinciden con los hallazgos encontrados en diversas investigaciones, como es el caso de Luna, et al. (2019) en cuya investigación concluyen que los sistemas de control interno juegan un papel protagónico en la solución de problemas organizacionales y en la efectividad de las mismas, debido a su enorme aporte como reguladores de los procesos de trabajo.

Así mismo, Usco (2020) en su estudio concluye que el control interno incide positivamente en la efectividad administrativa de las empresas. Mientras que Mendoza, et al. (2018) manifiestan que la implementación y fortalecimiento de un adecuado control interno promueve la efectividad de las operaciones y actividades de la organización.

5. CONCLUSIONES

En base a los resultados alcanzados en la presente investigación, se establece que la evaluación del sistema de control interno, permitió definir que las cooperativas en su mayoría poseen adecuados sistemas de control interno con un alto nivel de confianza, destacándose con los mejores resultados las cooperativas Jardín Azuayo Ltda., Cooperativas del Azuay, Corpucoop Ltda. y Erco Limitada.

Adicionalmente, los resultados del cálculo de indicadores financieros y las calificaciones de los niveles de efectividad arrojaron que las cooperativas Educadores del Azuay, Solidaridad, Emprendimiento y Cooperación, Etapa y Los Ríos, son las que mantienen los valores más altos de efectividad. Lo que significa, que en promedio estas cooperativas mantuvieron los mejores resultados en cada uno de los indicadores analizados, durante los cinco años estudiados.

Por último, se identifican que las cooperativas que poseen un mejor sistema de control interno no coinciden con las que tienen una mayor efectividad. Sin embargo, los resultados del análisis revelaron que existe evidencia sustancial para aceptar la hipótesis nula, en consecuencia, se puede establecer que el sistema de control interno ejerce influencia sobre la efectividad de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional. (2011). Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Quito: Registro Oficial 444, 10-V-2011. Retrieved from <https://cosede.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/09/leyorganicadelaeconomiapopularysolidariaydelsectorfinanciero.pdf>
- Ayala, G. (2022). Estadística Básica. Valencia: Universidad de Valencia. Obtenido de <https://www.uv.es/~ayala/docencia/nmr/nmr13.pdf>
- Barreto, N. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 129-134. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-129.pdf>
- Benítez, J. E., Ortega, Z. M., Quizhpe, T. d., & Samaniego, G. T. (2021). Retos de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador en el escenario de post pandemia COVID – 19. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(11), 590-605. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8219373>
- Comendeiro, H. (2021). El efecto del control interno en la productividad en ventas de las empresas de Nuevo León que cotizan en la bolsa mexicana de valores. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/23413/1/1080080929.pdf>

- Criollo, J. L., & Sánchez, J. K. (2018). Análisis del control interno y su incidencia en la administración eficiente dentro de las organizaciones. Milagro: Universidad Estatal de Milagro. Obtenido de <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4017/1/AN%C3%81LISIS%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20LA%20ADMINISTRACI%C3%93N%20EFICIENTE%20DENTRO%20DE%20LAS%20ORGANIZ.pdf>
- Díaz, H. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 2(4), 48-57. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/389/3892824004/3892824004.pdf>
- Escobar, H. W., Surichaqui, L. M., & Calvanapón, F. A. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales - Perú. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 27(1), 159-174. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357972230009/357972230009.pdf>
- Fernández, G. P. (2018). Evaluación del Sistema de Control Interno al proceso de compra de cartera en La Empresa CRESAFE Cia. Ltda. basado en el modelo COSO III. Cuenca: Universidad del Azuay. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/8803/1/14452.pdf>
- García, J., Cazallo, A., Barragan, C. E., Mercado, M., Olarte, L., & Meza, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Revistas Espacios*, 40(22), 16. Retrieved from <https://www.revistaespacios.com/a19v40n22/a19v40n22p16.pdf>
- García, K., Prado, E., Salazar, R., & Mendoza, J. (2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016). *Revista Espacios*, 39(28), 32. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n28/a18v39n28p32.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & del Pelar, M. (2014). Metodología de la Investigación, Tomo II. México DF: MC. Graw-Hill. Retrieved from <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-dela-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030/2921>

- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2019). Resolución No. 521-2019-F. Quito: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/521-2019-F.pdf>
- Luna, G. A., Alcívar, F. M., Salazar, J., & Andrade, C. (2019). Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial. Guayaquil: E-IDEA OMWIN S.A. Obtenido de <https://estudioidea.org/wpcontent/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>
- Luque, A., & Peñaherrera, J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: el desafío de ser cooperativas. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, 138, 1-17. Obtenido de <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/73870/4564456556694>
- Macías, M. F., & Sánchez, A. A. (2022). El análisis financiero: un instrumento de evaluación financiera en la empresa La Fabril. Revista Científica SAPIENTIAE, 5(10), 2-20. Obtenido de <https://publicacionescd.uileam.edu.ec/index.php/sapientiae/article/view/341/549>
- Mendivil, Y., & Erro, L. F. (2021). El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora. Revista de Investigación Académica sin Frontera, 14(36), 1-30. Obtenido de <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/405/400>
- Mendoza, W. M., García, T. Y., Delgado, M. I., & Barreiro, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Dominio de las Ciencias, 4(4), 206-240. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Muñoz, P. (2022). Influencia del presupuesto por resultados en la efectividad de la gestión pública. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(5), 4736-4757. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3434/5209>
- Ochoa, R. D. (2021). Propuesta metodológica para la determinación de indicadores financieros para la toma de decisiones en la Cooperativa Jardín Azuayo. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20365/1/UPS-CT009162.pdf>
- Párraga, S. M., Pinargote, N. F., García, C. M., & Zamora, J. C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 8(26), 1-24. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe2/2007-7890dilemas-8-spe2-00026.pdf>

- Ramírez, A., & Polack, A. M. (2020). Estadística inferencial. Elección de una prueba estadística no paramétrica en investigación científica. *Horizonte de la Ciencia*, 10(19), 191-208. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5709/570962992015/570962992015.pdf>
- Ramírez, G. G., Magaña, D. E., & Ojeda, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>
- Rogério, S. M. (2019). Análisis de la relación entre el trabajo en equipo y la efectividad organizacional en una empresa productora de papel y embalaje de Morelos. Cuernavaca: Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Obtenido de <http://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/2431/ROTPSPN02T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6), 11. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Lima: Universidad Ricardo Palma. Retrieved from <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- SEPS. (2017). Nota Técnica. Fichas Metodológicas de Indicadores Financieros. Quito: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Obtenido de <https://estadisticas.seps.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/Nota-tecnica-indicadoresfinancieros-v1.0.pdf>
- SEPS. (24 de Mayo de 2023). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Obtenido de Estadísticas SFPS: <https://estadisticas.seps.gob.ec/index.php/estadisticas-sfps/>
- SEPS. (24 de Marzo de 2023). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Obtenido de Portal Interactivo DATA SEPS: <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/0/6>
- SEPS. (21 de Marzo de 2023). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Obtenido de Caracterización del Sector Financiero Popular y Solidario: <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/0/1>
- SEPS. (21 de Marzo de 2023). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Obtenido de Descarga catastro organizaciones activas SFPS: <https://servicios.seps.gob.ec/gosfinternet/paginas/consultarOrganizaciones.jsf>

- Serrano, P. A., Señalín, L. O., Vega, F. Y., & Herrera, J. N. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Revista Espacios*, 39(3), 30. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>
- Usco, D. Y. (2020). Control interno y efectividad administrativa en las empresas comercializadoras del sector metalmecánica de la provincia de Huancayo - 2019. Huancayo: Universidad Continental. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8206/3/IV_FCE_310_TI_Usco_Berrocal_2020.pdf

LOS GRUPOS DE AHORRO EN EL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, ECUADOR

SABINA VILLÓN PERERO

Universidad Península de Santa Elena

JACQUELINE DEL ROCÍO BACILIO

Universidad Península de Santa Elena

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio se centró en la georreferenciación y en el análisis de la situación actual de los grupos de ahorro del sector urbano de la ciudad de Salinas, ubicada en la provincia de Santa Elena, Ecuador. La investigación abordó la ubicación geográfica de los grupos y sus prácticas financieras comunitarias, información considerada como punto de partida para explorar donde están distribuidos dentro del cantón y conocer sus principales necesidades, oportunidades y desafíos, con la finalidad de buscar nuevas e innovadoras alternativas que beneficien y fortalezcan a estos grupos y a la comunidad.

Un componente fundamental del fortalecimiento comunitario en las cajas de ahorro radica en su capacidad para potenciar la competitividad y fomentar la resiliencia organizativa, especialmente en contextos adversos, como lo evidenció la pandemia de COVID-19 (Álvarez y Biurrun, 2022). Este fortalecimiento no solo responde a las necesidades económicas, sino también a la integración de tecnologías que promueven la sostenibilidad de estas iniciativas.

En este marco, la georreferenciación mediante plataformas digitales ha desempeñado un papel crucial al reducir las barreras geográficas. Estas herramientas han facilitado la comunicación y la coordinación entre los miembros, independientemente de su ubicación. Además, los grupos de ahorro comunitario han adoptado tecnologías que les permiten

gestionar sus fondos y realizar transacciones de manera segura y eficiente, disminuyendo su dependencia de mecanismos tradicionales. Esta transformación tecnológica contribuye significativamente al desarrollo organizativo y al fortalecimiento de las redes comunitarias. Con la georreferenciación se busca la transformación mediante procesos y estrategias direccionadas a mejorar la inclusión financiera en los sectores aislados de la comunidad, lo que ha alterado significativamente diversos sectores como la educación, la salud, los servicios financieros y la administración pública. Este proceso transforma los modelos de negocio y las estructuras económicas, con el fin de generar nuevos roles y relaciones entre los diferentes actores de la economía. (Sidorov y Sidorova, 2024)

1.1. HISTORIA Y EVOLUCIÓN DE LOS GRUPOS DE AHORRO EN COMUNIDADES URBANAS

Los grupos de ahorro comunitarios, también conocidos como asociaciones de ahorro y crédito rotativo (ROSCA, por sus siglas en inglés), tuvieron una larga historia en diversas culturas alrededor del mundo. Estos grupos surgieron como mecanismos informales de ahorro y préstamo, especialmente en comunidades con acceso limitado a servicios financieros formales. (Sustainable Development Goals Fund, 2018)

En el contexto urbano, los grupos de ahorro evolucionaron como respuesta a las necesidades financieras de poblaciones de bajos ingresos y trabajadores del sector informal. Además, dichos grupos cuentan con banca digital como una herramienta clave para la inclusión financiera, facilitando el acceso a servicios financieros con el fin de proporcionar un medio para acumular capital, acceder a préstamos de emergencia y fomentar la solidaridad comunitaria. (Vargas, 2021)

Los grupos de ahorro comunitario han sido una herramienta clave en la organización económica de las comunidades urbanas. Tradicionalmente, estos grupos surgieron en entornos donde el acceso a los servicios financieros formales era limitado o inexistente, lo que llevó a las comunidades a desarrollar sistemas autogestionados de ahorro y crédito. Inicialmente, estas iniciativas se basaban en la confianza entre los miembros, quienes contribuían regularmente a un fondo común con el

objetivo de ofrecer préstamos a los participantes en momentos de necesidad. Con el tiempo, estos grupos han demostrado ser resilientes y adaptables, particularmente en las áreas urbanas donde la informalidad del trabajo ha prevalecido (Muñoz y Garzozzi, 2023).

En Ecuador la evolución de estos grupos es significativa, debido a que están contribuyendo de manera importante con la economía popular y solidaria; en el año 2019 existían 398 grupos registrados a nivel nacional, en el 2020 se evidenció un crecimiento del 21,4%, para el año 2021 esta tasa se incrementó al 55,9% mientras que para el 2022 y 2023 fue de 28,7% y 22,7%, respectivamente; hasta noviembre de 2024, la cantidad de grupos ascendió a 1357 en todo el país (SAVINCO, 2024).

Los grupos de ahorro han experimentado una transformación significativa gracias a la incorporación de la georreferenciación como herramienta estratégica en su operación. En el pasado, las transacciones y decisiones dependían exclusivamente de reuniones periódicas y presenciales, lo que limitaba la participación de los miembros debido a barreras geográficas y de tiempo. Sin embargo, el uso de la georreferenciación ha permitido optimizar la planificación territorial y mejorar la gestión de los recursos financieros, fortaleciendo la capacidad organizativa de estas iniciativas comunitarias. (SEEP, 2021)

La georreferenciación no solo ha facilitado una comprensión más precisa de la distribución territorial de los grupos de ahorro, sino que también ha permitido identificar patrones que informan la toma de decisiones. Este enfoque ha contribuido a fortalecer el modelo de las cajas de ahorro al fomentar la inclusión financiera y una mayor cohesión entre los miembros.

Además, al ubicar con precisión a los participantes y las áreas de operación, esta herramienta ha promovido la creación de redes locales más eficientes, facilitando la interacción entre los integrantes, incluso en comunidades dispersas o con infraestructura limitada. Así, la georreferenciación se consolida como un elemento clave para el fortalecimiento comunitario, al permitir que los grupos de ahorro superen las limitaciones de la distancia geográfica, optimicen sus actividades y consoliden su impacto en el desarrollo económico local. (Viñan y Sánchez, 2020)

1.2. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO DE SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA

El contexto socioeconómico de Salinas, en la provincia de Santa Elena, está profundamente influenciado por su dinámica empresarial y turística. Como señala el documento, Salinas es uno de los principales centros turísticos de la región, y gran parte de su economía se sostiene en el turismo y la pesca artesanal. La creación de la provincia en 2007 promovió la diversificación de su estructura económica, aunque el crecimiento empresarial aún es incipiente.

El sector servicios es el predominante en Salinas, especialmente en las áreas relacionadas con el turismo, como hoteles y restaurantes. Según la encuesta realizada a 23 PYME locales, el 52% de estas empresas pertenecen al sector servicios, mientras que el sector industrial representa el 39% y el comercio apenas el 9%. Esta configuración refleja la dependencia de la economía local en actividades vinculadas a la afluencia de visitantes y la explotación de los recursos marinos, lo que, a su vez, impacta las estrategias empresariales enfocadas en responsabilidad social empresarial (RSE). (Suárez y Burgos, 2016)

Se observa que el 56,5% de las PYMES encuestadas tienen menos de seis años de presencia en Salinas. Este dato es significativo porque revela el reciente crecimiento del sector empresarial en la región, posiblemente impulsado por el desarrollo turístico de la zona. La mayoría de las empresas (39,1%) tienen entre cuatro y seis años de operación, lo que sugiere que estas PYME aún se encuentran en una etapa de consolidación y expansión. El hecho de que solo el 21,7% de las empresas tenga más de nueve años de presencia resalta la juventud del tejido empresarial local. Esto también puede implicar una limitada experiencia en la implementación de estrategias de RSE a largo plazo, lo que podría ser un desafío para la integración de prácticas más maduras y sostenibles (Suárez y Burgos, 2016).

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

- Georreferenciar y diagnosticar a los grupos de ahorro comunitario en la cabecera cantonal de Salinas ubicada en la provincia de Santa Elena, Ecuador.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la ubicación geográfica de los grupos de ahorro comunitario en la cabecera cantonal de Salinas ubicada en la provincia de Santa Elena, Ecuador.
- Diagnosticar a los grupos de ahorro comunitario en la cabecera cantonal de Salinas ubicada en la provincia de Santa Elena, Ecuador.

3. METODOLOGÍA

La investigación es no experimental-transversal con un enfoque mixto y un nivel descriptivo, además de la revisión bibliográfica y documental. A través de la aplicación de técnicas como la encuesta y la entrevista, se pudo recopilar datos, mismos que fueron analizados para identificar patrones y tendencias relevantes.

El tamaño poblacional, objeto de análisis, se basó en tomar como referencia un total de 41 grupos activos en la ciudad de Salinas, con una cantidad de miembros que asciende a 923 socios, según información proporcionada por la Fundación Inversión y Cooperación. La muestra se seleccionó mediante el muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a la limitada accesibilidad hacia estos grupos y a que no todos los socios aceptaron ser incluidos para el estudio, razón por la cual el tamaño muestral estuvo conformado por 100 socios y cinco presidentes de los grupos identificados. La técnica que se aplicó a los socios fue la encuesta, mientras que a los líderes se les realizó una entrevista. Por último, los datos recolectados fueron procesados y analizados a través del software IBM SPSS Statistics 26, lo que permitió la tabulación de la información, la presentación de los datos en tablas y gráficos, esto contribuyó para el análisis estadístico de los resultados; además, mediante el uso del software ArcGIS Pro se pudo presentar la georreferenciación de los grupos de ahorro. (López, 2024)

3.1. ENCUESTAS

Para recopilar información sobre la percepción, participación y experiencia de los socios y el estado actual de los grupos de ahorro, se

aplicaron encuestas como herramienta principal; estas fueron diseñadas con un total de 20 preguntas, mismas que estaban orientadas a realizar el diagnóstico correspondiente. Las encuestas se sometieron a un proceso de validación por parte de pares académicos expertos en investigación social y económica, este paso permitió realizar mejoras en el cuestionario para su posterior aplicación con preguntas claras, pertinentes y alineadas con los objetivos del estudio.

3.2. ENTREVISTAS

Las entrevistas se llevaron a cabo con cinco presidentes de grupos de ahorro, quienes aportaron información valiosa desde su rol de liderazgo y gestión. El diseño de estas entrevistas incluyó preguntas abiertas, permitiendo una exploración de las perspectivas y desafíos que enfrentan en la administración de sus ahorros. Este enfoque cualitativo facilitó la obtención de respuestas detalladas y permitió captar aspectos subjetivos y contextuales que no habrían sido posibles mediante preguntas cerradas.

Un componente importante de las entrevistas fue el análisis del impacto comunitario de los grupos de ahorro y su georreferenciación en relación con las áreas que atienden. Este enfoque permitió identificar cómo la ubicación geográfica y el contexto socioeconómico influyen en el desempeño de estos grupos de ahorro. Como parte del proceso, se organizó una mesa de trabajo el 3 de octubre de 2023 en la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE). Este espacio reunió a actores clave y permitió la discusión colectiva de temas relacionados con la sostenibilidad y el impacto social de las cajas de ahorro.

3.3. PARTICIPANTES CLAVE

El estudio contó con la participación de representantes de instituciones y organizaciones estratégicas, quienes aportaron perspectivas diversas y enriquecedoras al análisis. Entre los actores clave se incluyeron representantes del Ministerio de Inclusión Económica y Social, quienes proporcionaron información sobre las políticas públicas y los programas de apoyo relacionados con las cajas de ahorro. También participó la Coordinadora de SAVINCO, una entidad relevante en el ámbito del ahorro y crédito comunitario, que contribuyó con su experiencia técnica y operativa.

Además, se involucraron docentes investigadores de la UPSE, quienes ofrecieron un enfoque académico y metodológico para el análisis de los datos. Por último, se contó con la participación del presidente barrial de Salinas, quien aportó una visión comunitaria y contextual desde la perspectiva local, destacando los desafíos y oportunidades de los grupos de ahorro en el ámbito territorial.

3.4 HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS

La investigación se apoyó en diversas herramientas tecnológicas que no solo facilitaron la recolección y el análisis de los datos, sino que también contribuyeron a mejorar la eficiencia y precisión de los procesos. Para la distribución y recopilación de encuestas, se utilizó Google Forms, una plataforma digital ampliamente accesible que permitió diseñar cuestionarios estructurados y llegar de manera efectiva a los participantes, independientemente de su ubicación geográfica. Esta herramienta no solo optimizó la recopilación de respuestas, sino que también automatizó su consolidación en tiempo real, reduciendo significativamente los tiempos de procesamiento.

Por su parte, Google Maps desempeñó un papel crucial en la georreferenciación de los grupos de ahorro, permitiendo identificar patrones espaciales y establecer relaciones entre la ubicación geográfica de los grupos y su impacto territorial. Este enfoque geoespacial no solo brindó una perspectiva visual de la distribución de las cajas de ahorro, sino que también facilitó la identificación de áreas prioritarias para intervenciones futuras.

En cuanto al análisis de los datos, se empleó Power BI, una herramienta avanzada de inteligencia de negocios que permitió crear visualizaciones dinámicas y mapas interactivos. Esta plataforma resultó esencial para transformar grandes volúmenes de datos en gráficos claros y comprensibles, lo que facilitó la interpretación de los resultados. Gracias a sus capacidades de segmentación y filtrado, Power BI ayudó a identificar tendencias clave y generar insights específicos sobre las características y el comportamiento de los socios de las cajas de ahorro.

Además, la integración de estas herramientas tecnológicas fortaleció la calidad metodológica de la investigación al proporcionar un enfoque

innovador en el manejo de los datos. Este enfoque permitió abordar los objetivos de la investigación desde una perspectiva integral, combinando aspectos cualitativos y cuantitativos. Asimismo, estas tecnologías aseguraron que los hallazgos fueran presentados de manera accesible tanto para los investigadores como para los responsables de la toma de decisiones, fomentando un entendimiento claro de los resultados y su aplicabilidad práctica.

3.5 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS Y CONFIABILIDAD

La validación de los instrumentos empleados en esta investigación fue un proceso que tuvo como propósito determinar la confiabilidad y validez de los instrumentos, elementos esenciales para la obtención de los resultados encaminados al logro de los propósitos del estudio. Este procedimiento incluyó varias etapas diseñadas para asegurar que los cuestionarios y las guías de entrevistas estuvieran alineados con los objetivos del estudio y fueran apropiados para medir las variables de interés.

En una primera fase, los instrumentos fueron revisados por especialistas en economía y ciencias sociales, quienes analizaron su contenido desde múltiples perspectivas. Los revisores evaluaron la relevancia de cada pregunta en relación con los objetivos específicos del estudio, asegurándose de que las preguntas fueran pertinentes y estuvieran formuladas de manera que abordaran directamente los aspectos clave de la investigación.

Además, se evaluó la claridad del lenguaje empleado en los instrumentos para garantizar que las preguntas fueran comprensibles para los participantes, independientemente de su nivel educativo o experiencia previa; este paso resultó crucial para minimizar posibles sesgos derivados de malentendidos o interpretaciones erróneas de las preguntas. Los validadores también revisaron la estructura general de los cuestionarios y guías de entrevistas, verificando su coherencia interna y asegurando que las preguntas estuvieran organizadas de manera lógica y fluida.

3.5.1. Prueba piloto

Posteriormente, se llevó a cabo una prueba piloto dirigida a 15 socios, a quienes se les aplicó el cuestionario. Este ejercicio permitió evaluar

la funcionalidad de los instrumentos en un entorno práctico, identificando cualquier inconsistencia, ambigüedad o problema técnico que pudiera surgir durante su aplicación.

La prueba piloto sirvió para ajustar aspectos operativos, como el tiempo requerido para completar el cuestionario y verificar si las preguntas generaban respuestas que aportaran información útil y relevante. Además, este paso facilitó la reestructuración o eliminación de preguntas que no aportaban valor al análisis o que resultaban redundantes.

3.5.2. Análisis de confiabilidad

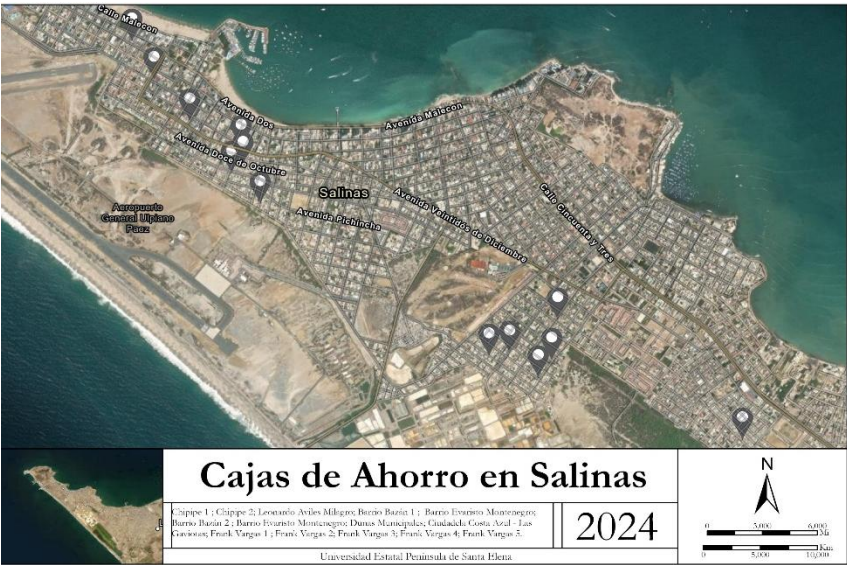
Para determinar la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó el software estadístico SPSS, una herramienta ampliamente reconocida en el ámbito académico por su capacidad para realizar análisis de datos. Entre las pruebas realizadas, se incluyó el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, que es un indicador estándar para medir la consistencia interna de un conjunto de preguntas.

El valor obtenido, 0.9, representa un nivel alto de confiabilidad; este resultado indica que las preguntas dentro de los instrumentos estaban altamente correlacionadas entre sí y medían consistentemente las mismas variables subyacentes. En términos prácticos, asegura que los datos recolectados son estables y reproducibles, reduciendo al mínimo los errores atribuibles a la variabilidad en la interpretación de las preguntas por parte de los participantes.

4. RESULTADOS

Con base al cumplimiento del primer objetivo específico se logró la identificación de 13 grupos de ahorro y crédito ubicados en el cantón Salinas; como resultado del mismo se presenta, en la figura 1., las coordenadas y el barrio o sector al que corresponden, entre los cuales están Chipipe 1, Chipipe 2, Leonardo Avilés, Evaristo Montenegro, Ciudadela Costa Azul, barrio Bazán 1 y 2, Frank Vargas 1, 2, 3 y 4; así mismo, estos datos de latitud y longitud facilitaron la presentación de un mapa con la localización geográfica de los grupos de ahorro, mediante el software ArGis-Pro, como se visualiza en el gráfico 1.

FIGURA 1.



Fuente: Autores

Por otra parte, se resalta que estos grupos están conformados por un mínimo de 15 y un máximo de 40 socios, entre los cuales también pueden participar los menores de edad, se corroboró que la edad promedio de sus agremiados es de 47 años, el 74% son de género femenino, por lo general han alcanzado un nivel académico secundario; el 92% de los socios tiene hasta 3 años formando parte del grupo y el motivo principal que los llevó a integrarse fue el acceso a los créditos.

En cuanto a las condiciones de empleo, el 46% se encuentra laborando, mientras que el 40% tiene un negocio propio, actividades que le generen ingresos, de los cuales destinan un rubro al ahorro, mismo que oscila entre \$10 hasta \$60 mensuales. Además, se evidenció que, el crédito o el monto ahorrado que reciben lo destinan a gastos personales, sin embargo, el 34% manifestó que le gustaría invertir o emprender, pero también demostraron la necesidad de afianzar la cultura de ahorro, capacitarse en educación financiera e inversión para lograr los objetivos de emprendimiento, puesto que esto les ayudaría a mejorar sus condiciones socioeconómicas.

Por último, es evidente que el 62% de los grupos utilizan, una aplicación para el manejo y control de sus recursos, actividades que se realizan con la ayuda y asesoría de SAVINCO que es una Fundación que trabaja de la mano con estas asociaciones comunitarias; sin embargo, existe una proporción 38% de estos grupos que utilizan mecanismos manuales para el registro de sus operaciones, esto particularmente consiste en la utilización de cuadernos o apuntes lo que representa un desafío significativo en términos de eficiencia y precisión en la gestión de los recursos. Este método manual aumenta el riesgo de errores, dificulta el acceso inmediato a la información y limita la capacidad de los grupos para realizar análisis financieros detallados o planificar estratégicamente sus actividades económicas.

Por ello, es fundamental promover la digitalización en estas asociaciones mediante la capacitación y provisión de herramientas tecnológicas accesibles. La implementación de sistemas digitales no solo optimizaría la administración de las cajas comunales, sino que también facilitaría la integración de sus operaciones con servicios de asesoría externa, como la brindada por SAVINCO. Esto permitiría un mejor seguimiento de los ahorros, créditos y proyecciones financieras, fortaleciendo la transparencia y la confianza entre los socios.

5. DISCUSIÓN

La investigación realizada abordó aspectos clave sobre el fortalecimiento comunitario a través de las cajas de ahorro en Salinas, destacando el uso de herramientas tecnológicas como la georreferenciación para evaluar su impacto territorial y organizativo. Este enfoque permitió identificar cómo estas instituciones han contribuido a fortalecer la cohesión social al reunir a grupos de personas con intereses comunes, promoviendo la inclusión financiera y facilitando el acceso a recursos que de otra manera serían difíciles de obtener. Asimismo, se observó que estas iniciativas desempeñan un papel crucial en el desarrollo local, al fomentar actividades productivas que generan ingresos y mejoran las condiciones de vida de sus integrantes.

El uso de herramientas tecnológicas ha demostrado ser un factor clave en el fortalecimiento comunitario y organizativo de las cajas de ahorro, como lo evidencian los casos estudiados en Salinas y en las asociaciones respaldadas por SAVINCO. En Salinas, la implementación de la georreferenciación permitió no solo evaluar el impacto territorial de las cajas de ahorro, sino también identificar patrones organizativos y de cohesión social entre los participantes. Este enfoque tecnológico contribuyó a consolidar grupos de personas con intereses comunes, facilitando la inclusión financiera y el acceso a recursos esenciales para el desarrollo local.

Por otro lado, en las asociaciones apoyadas por SAVINCO, el 62% de los grupos utiliza aplicaciones digitales para el manejo y control de sus recursos, lo cual ha optimizado significativamente la administración de los fondos y mejorado la precisión de los registros financieros. La asesoría de SAVINCO ha sido fundamental para guiar a estas asociaciones en la adopción de herramientas tecnológicas, fortaleciendo así la sostenibilidad de las actividades productivas y comerciales promovidas por las cajas de ahorro.

Sin embargo, aún persisten desafíos importantes en una proporción del 38% de los grupos, que continúan utilizando métodos manuales, como cuadernos o apuntes, para registrar sus operaciones. Este enfoque tradicional limita la eficiencia en la gestión de los recursos, incrementa el riesgo de errores y dificulta el acceso inmediato a información clave. Además, esta metodología restringe la capacidad de estos grupos para realizar análisis financieros detallados o planificar estratégicamente sus actividades económicas, lo que podría impactar negativamente en su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

En este contexto, la experiencia de Salinas resalta la relevancia de adoptar tecnologías como la georreferenciación y las plataformas digitales para optimizar no solo la gestión financiera, sino también la cohesión organizativa. Estas herramientas no solo facilitan la administración de los recursos, sino que también empoderan a las comunidades al proporcionarles una visión más clara de su impacto territorial y social. Integrar tecnologías digitales en el funcionamiento de las cajas de ahorro es una

estrategia clave para superar las barreras de los métodos manuales, promoviendo así un desarrollo más inclusivo y sostenible.

Por otra parte, el trabajo realizado por Gaibor Gonzalez en el 2023 sobre “*Impacto Socio y Económico de las Cajas de Ahorro y Créditos Comunes*” aborda la implementación del proyecto *Finanzas Populares y Solidarias*, promovido por la Prefectura de Pichincha, y analiza a 208 socios de ocho cajas comunales. Este trabajo destaca cómo estas instituciones generan oportunidades financieras que fomentan actividades productivas y comerciales, impactando directamente en la calidad de vida de familias de bajos recursos. Se utilizaron encuestas para recopilar información clave, lo que permitió un análisis descriptivo de las tendencias de consumo, el comportamiento socioeconómico y factores básicos, como el tamaño de las familias de los participantes. (Gaibor et al., 2023)

Además, identifica que los socios perciben las cajas comunales no solo como un medio para acceder a crédito, sino también como una herramienta para iniciar emprendimientos que contribuyen al autoconsumo o a la venta de excedentes. Este proceso resulta en una mejora de los ingresos y del nivel de vida de los beneficiarios. Asimismo, se realizó un análisis FODA que evidenció tanto las fortalezas (como la cohesión social y el impacto económico) como las debilidades (como la necesidad de mayor capacitación y seguimiento técnico).

Por último, ambos estudios llegan a la conclusión de la importancia de las cajas de ahorro como herramientas para la mejora del bienestar comunitario, aunque desde perspectivas diferentes. Mientras que el primer trabajo subraya la necesidad de abordar desafíos relacionados con la efectividad organizativa y territorial, el segundo identifica el beneficio económico directo que perciben los socios al emprender actividades productivas. Este último, además, realiza un análisis FODA que permite evaluar la factibilidad de las cajas comunales, destacando sus fortalezas y debilidades en función de su impacto social y económico.

6. CONCLUSIONES

La investigación permitió georreferenciar la ubicación de 13 grupos de ahorro comunitario en diferentes barrios de Salinas, utilizando

coordenadas geográficas específicas como herramienta clave para el análisis territorial. Este proceso de georreferenciación reveló una distribución significativa en áreas como Chipipe, Bazán, Frank Vargas y Dunas Municipales, evidenciando la diversidad y alcance territorial de estas iniciativas financieras comunitarias. Esta información fue esencial para comprender el impacto de los grupos de ahorro en el fortalecimiento económico y social de estas zonas, especialmente en comunidades con limitada presencia de servicios bancarios tradicionales.

El uso de la georreferenciación permitió identificar patrones significativos en la distribución de los grupos de ahorro, destacando las áreas donde estas iniciativas tienen mayor incidencia. En barrios como Chipipe y Bazán, se observó una alta concentración de grupos organizados, lo que sugiere una mayor densidad de participación comunitaria y un impacto positivo en las redes sociales locales. Por otro lado, zonas como Dunas Municipales presentaron menor densidad, lo que subraya la necesidad de promover estrategias para fomentar la inclusión financiera en áreas menos atendidas.

Además, los datos revelaron una evolución significativa en las estrategias de gestión implementadas por los grupos, como la adopción de mejores prácticas en la administración de fondos y la transparencia en la toma de decisiones. Un aspecto destacado fue la capacidad de los líderes comunitarios para adaptar las metodologías operativas de acuerdo con las necesidades de sus miembros, fortaleciendo la confianza y la participación activa de la comunidad.

En conclusión, la georreferenciación no solo ha facilitado una comprensión más profunda de la distribución y operación de las cajas de ahorro en Salinas, sino que también ha proporcionado un marco estratégico para su fortalecimiento comunitario. Estas herramientas contribuyen a consolidar su impacto positivo, promoviendo un modelo de desarrollo inclusivo que beneficia tanto a las comunidades participantes como a la región en su conjunto.

7. REFERENCIAS

- Álvarez, I., & Biurrun, A. (2022). *La digitalización como baza de recuperación pospandemia*. ICE, *Revista de Economía*, (924).
<https://doi.org/10.32796/ice.2022.924.7357>
- Gaibor z, I. D., Guaman, G. A., Andrade Clavijo, B. P., & Durán Fiallos, P. I. (2023). *Impacto Socio y Económico de las Cajas de Ahorro y Créditos Comunes*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(4), 7348–7365. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7479
- López, E. (2024, January 30). *Georreferenciación de las cajas de ahorro parroquias: Alberto Enríquez Gallo y Vicente Rocafuerte, Salinas, 2023*. Repositorio UPSE; Universidad Estatal Península de Santa Elena.
<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1814/browse?type=subject&order=ASC&rpp=35&value=CAJAS+DE+AHORRO>
- Muñoz, S., & Garzozzi, R. (2023). *Desempleo y desarrollo económico local en el barrio 9 de octubre de la parroquia José Luis Tamayo del cantón Salinas, 2022*. 593 Digital Publisher CEIT, 8(5), 376–387.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.5.2024>
- SAVINCO. (2024). *Savinco Social Finance*. Savinco.
<https://savinco.org/#financiar-independencia>
- SEEP. (2021). *La digitalización de los Grupos de Ahorro en Latinoamérica: Plataformas, experiencias y oportunidades*. Seepnetwork.
<https://seepnetwork.org/Resource-Post/La-digitalizaci-n-de-los-Grupos-de-Ahorro-en-Latinoam-rica-Plataformas-experiencias-y-oportunidades-exist>
- Sidorov, V., & Sidorova, E. (2024). *Las tendencias de aplicación de la ventanilla única para el comercio*. Revista Gestión de Las Personas y Tecnología, 17(49), 131–155. <https://doi.org/10.35588/spvnx104>
- Suárez, O., & Burgos, B. (2018). *Percepción y práctica de la responsabilidad social empresarial: El caso de las pymes de Salinas, Santa Elena*. (2018). Estudios de La Gestión. Revista Internacional de Administración, 29–49. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/625>
- Sustainable Development Goals Fund. (2018, June 28). *El modelo de ahorro colectivo saca a las familias de Bangladesh de la pobreza*. Sustainable Development Goals Fund. <https://www.sdgfund.org/es/el-modelo-de-ahorro-colectivo-saca-las-familias-de-bangladesh-de-la-pobreza>
- Vargas, A. H. (2021). *La banca digital: Innovación tecnológica en la inclusión financiera en el Perú*. Industrial Data, 24(2), 99–120.
<https://doi.org/10.15381/idata.v24i2.20351>

- Villamar, P. (2024, January 16). *Georreferenciación De Las Cajas De Ahorro De Las Parroquias: Carlos Espinoza Larrea Y Santa Rosa, Salinas, 2023*. Repositorio UPSE; Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/10884/1/UPSE-TAE-2024-0040.pdf>
- Viñan, C., & Sánchez, R. (2020). *Planificación de los destinos turísticos y el uso de las nuevas tecnologías, a través de los sistemas de georreferenciación*. Tendencias de La Comunicación Para El Turismo, 257–286. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7491437&info=resumen&idioma=SPA>

ESTRATEGIA EMPRESARIAL: GESTIÓN SOSTENIBLE DE RECURSOS NATURALES. CASO DE ESTUDIO

ARELYS LÓPEZ-CONCEPCIÓN
Universidad de Zaragoza (UNIZAR)

1. INTRODUCCIÓN

Durante décadas, la obtención de rentabilidad ha sido el objetivo principal de las organizaciones, sin considerar las consecuencias de las acciones para lograrla. Esta postura ha generado un impacto negativo sobre los recursos hídricos, debido a la industrialización y el consumo excesivo de agua y otros recursos (Salas Canales, 2020). Como respuesta, las organizaciones públicas y privadas han implementado medidas para proteger el ambiente, entre ellas la producción más limpia (PML).

1.1. PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA

La PML permite a las empresas comprender mejor sus procesos industriales, desarrollar sistemas eco-eficaces de producción y generar indicadores medioambientales (Aguilar, S. et al., 2020; Giler, E. et al., 2019). Además, se considera el instrumento más importante para mejorar el desempeño ambiental de las empresas y sus procesos (Ramos-Ramos et al., 2020; Rubiano & Saba Moya, 2024).

Existen ejemplos de buenas prácticas de PML en varios países, como Brasil, Perú, Sudáfrica, Lituania, Portugal y Colombia (Vieira & Gonçalves Amaral, 2017; García Hernández et al., 2018; Saha et al., 2024; Terehovics et al., 2017; Giler, E. et al., 2019; Rodríguez et al., 2017). En Cuba, la estrategia medioambiental nacional prioriza la PML, y se han desarrollado proyectos como la creación de un centro de PML en la provincia de Cienfuegos. Sin embargo, aún resulta insuficiente el

uso de estrategias de producción más limpia enfocadas en el ahorro de recursos naturales como el agua (Cabello-Eras, 2016).

1.2. LA CADENA DE SUMINISTRO EMPRESARIAL

1.2.1. Estrategias de PML y tecnologías acuícolas en Cuba: Casos de éxito

En el contexto cubano, se han implementado estrategias de PML en diversos sectores. Por ejemplo, en la industria azucarera (Portal & Reinoso, 2021) en la producción de lácteos (Font Prieur & López, 2023) y en la extracción de cienos carbonatados (Mulet-Hing et al., 2023). Estos casos demuestran la aplicabilidad y los beneficios de la PML en diferentes contextos industriales.

En cuanto al tratamiento de aguas en sistemas acuícolas Zamudio Alemán (2019) señala que la industria pesquera es una de las que mayor demanda de agua requiere. La calidad del agua es crucial para el desarrollo de organismos acuáticos, ya que afecta directamente el crecimiento de las especies (Díaz, G, 2021 & Morales, 2023).

Los sistemas de recirculación acuícola (SRA) han sido objeto de estudio durante más de cuatro décadas. Estos sistemas se han enfocado en el uso de biofiltros de película fija y, más recientemente, en biofiltros suspendidos. Trujillo-Rogel, A. (2022) destaca la importancia de los estándares propuestos para la investigación de los SRA, incluyendo los requerimientos de calidad del agua y la clasificación de biofiltros nitrificantes.

La tecnología Biofloc representa un enfoque innovador para aumentar la productividad acuícola en condiciones de limitación de agua y espacio. Esta tecnología se basa en la asimilación de nutrientes desechados y su conversión en biomasa microbiana, que puede utilizarse como fuente de alimento natural para las especies acuáticas (Sánchez et al., 2022). Asistida, M. (2023) señala que el sistema Biofloc permite intensificar los cultivos de manera satisfactoria, ofreciendo una alternativa para mitigar los problemas ambientales relacionados con la descarga de productos de desecho.

En el actual contexto socioeconómico, la convergencia de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la optimización de la cadena de suministro y el adquirir una importancia invaluable, pudiendo contribuir de manera significativa a la creación de empresas saludables.

En Cuba, donde el pescado es un componente esencial en la dieta, se ha intensificado la producción acuícola. Sin embargo, la falta de equipos modernos requiere un diagnóstico constante del proceso productivo para mejorar el rendimiento industrial y preservar la calidad del pescado, así como minimizar el impacto ambiental.

El caso de estudio de la Unidad Empresarial de Base Acuisier la Sierpe, subordinada a la Empresa Pesquera Sancti Spíritus (Pescaspir), revela desafíos en la sostenibilidad económico-social y ambiental del subsistema logístico de aprovisionamiento. Los que están principalmente relacionados con la insuficiente disponibilidad de agua para el desarrollo de la acuicultura, subrayando la necesidad de implementar estrategias de PML para mejorar la eficiencia de los procesos y garantizar la sostenibilidad del sistema.

2. OBJETIVOS

2.1. PROPONER UN PROCEDIMIENTO

Para la implementación de una estrategia de Producción Más Limpia (PML) que optimice la gestión sostenible de los recursos naturales, con un enfoque particular en el agua, contribuyendo a la sostenibilidad económica, social y ambiental del subsistema.

- Desarrollar y validar una metodología práctica para la gestión eficiente del agua en la Unidad Empresarial de Base Acuisier la Sierpe, subordinada a la Empresa Pesquera Sancti Spíritus (Pescaspir).

2.2. LISTADO DE PALABRAS CLAVE

- Sostenibilidad,
- Producciones más Limpias
- Sistemas de Recirculación de Agua

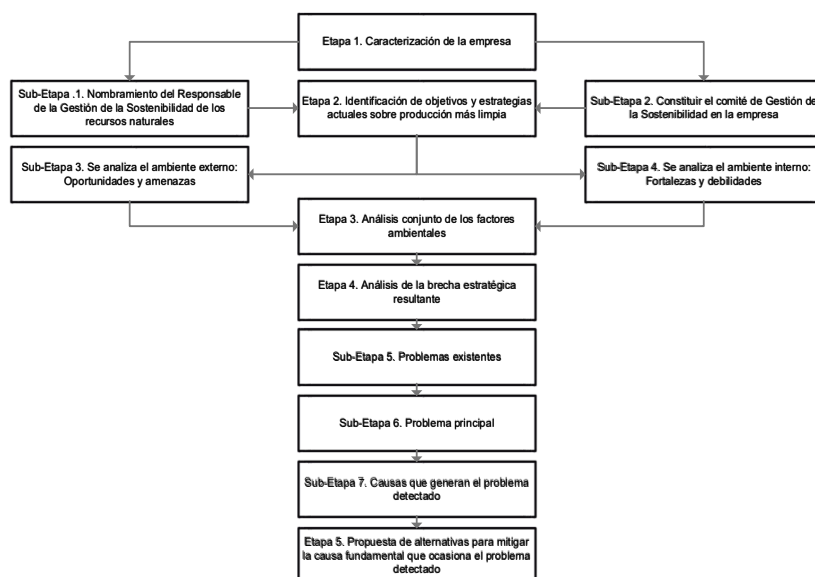
- Estrategia Empresarial
- Gestión Sostenible

3. METODOLOGÍA

La investigación es cualitativa cuantitativa y propone la implementación parcial del procedimiento diseñado para la implementación de una estrategia de producción más limpia (Ver figura. 1.), con el fin de gestionar sostenible y oportunamente, recursos naturales, el que se sustenta sobre las bases de flexibilidad, simplicidad, transparencia, racionalidad y sistematicidad.

Está compuesto por cinco etapas. Se implementó en la Unidad Empresarial de Base Acuisier de La Sierpe en Sancti Spíritus, perteneciente a la Empresa Industrial Pesquera de Sancti Spíritus "Pescaspir". Donde ocurren las mayores pérdidas del recurso natural hídrico.

FIGURA 1. *Procedimiento para la implementación de una estrategia de producción más limpia*



Fuente: Elaboración propia

Los datos sobre el consumo del agua y el comportamiento de varios indicadores económicos, ambientales y sociales, se obtuvieron de los de la empresa Pescaspir. Esta industria se dedica a las actividades de cultivo, captura y acuícolas, para su posterior producción, industrialización y comercialización de productos de la pesca en las restantes unidades de bases de la empresa.

Para la realización de esta investigación se constituyó un comité de expertos o comité para la gestión de la sostenibilidad en la unidad empresarial, quedando conformado por nueve expertos. Se realizó una revisión documental detallada, además de observación detallada y entrevista a los trabajadores.

Adicionalmente, se implementaron técnicas de trabajo grupal y de consenso en la investigación para llevar a cabo el diagnóstico. El grupo de expertos, decidió por la importancia del tema, incluir en el estudio todos los estanques o piscinas existentes en la unidad.

4. RESULTADOS

Se realizó un estudio de indicadores tanto económico, como sociales y ambientales, para identificar la existencia de problemas que afectan el sistema logístico del aprovisionamiento y que repercuten en la entidad.

En este análisis se tuvieron en cuenta los factores externos e internos, como: fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, que intervienen en el desarrollo pleno de la unidad, para la confección del diagnóstico estratégico, el que se realiza, a partir del análisis de la matriz DAFO (Ver tabla. 1) para la realización del análisis conjunto de los factores ambientales existente.

TABLA 1. *Entrecruzamiento entre los factores internos y externos*

Matriz DAFO													
	Oportunidades							Amenazas					
		1	2	3	4	5	Total	1	2	3	4	5	Total
Fortalezas	1	X	X	X	X	X	5	X	X			X	3
	2	X	X	X	X	X	5	X			X		2
	3	X	X	X	X	X	5	X	X	X	X	X	5
	4	X	X				2	X	X	X	X		4
	5	X	X		X		3	X	X			X	3
	Total	5	5	3	4	3	20	5	4	2	3	3	17
Debilidades	1	X	X	X	X	X	5	X	X	X	X	X	5
	2	X	X		X	X	4	X		X			2
	3	X	X	X		X	4	X			X		2
	4	X	X	X	X	X	5	X	X	X	X	X	5
	5	X	X	X	X		4	X		X	X		3
	6	X	X	X		X	4	X		X	X		3
	Total	6	6	5	4	5	26	6	2	5	5	2	20

Fuente: elaboración propia

Mediante el criterio del grupo de expertos, se determinan los problemas principales que afectan la unidad empresarial. Se determina como el principal problema: las deficiencias en el aprovechamiento de los recursos hídricos, de acuerdo al orden de prioridad expresado por los expertos (Ver tabla. 2.).

TABLA 2. *Entrecruzamiento entre los factores internos y externos*

Análisis del criterio de los expertos												
Problemas	Expertos									Cálculos		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	$\sum$ (Criterios)	Δ	$\Delta 2$
Necesidad de mejorar genéticamente las especies destinadas a la producción acuícola.	3	5	3	3	4	6	5	3	5	37	5,5	30,3
Necesidad de mejorar los rendimientos en el cultivo intensivo de cada una de las especies.	2	1	4	2	1	3	2	2	2	19	12,5	156
Dificultades con la calidad del pienso que se utiliza en el cultivo intensivo que provoca bajo aprovechamiento de este y bajos rendimientos.	4	4	5	5	3	1	6	4	3	35	3,5	12,3
Bajo aprovechamiento de los sub-productos industriales.	6	6	2	6	5	4	3	6	4	42	10,5	110

Dependencia total de la industria de la empresa, lo que aleja la captura del proceso industrial.	5	3	6	4	6	5	4	5	6	44	12,5	156
Deficiencias en el aprovechamiento de los recursos hídricos.	1	2	1	1	2	2	1	1	1	12	19,5	380
										Σ	189	846
										Promedio (T)	31,5	

Fuente: elaboración propia

Se valida o determina, si existe concordancia entre los mismos, para lo cual se plantea una prueba de hipótesis analizando el coeficiente de concordancia de Kendall (W), para ello se asume un nivel de confianza del 99% (Ver ecuación 1).

Ecuación 1: $\tau = \frac{1}{2} 9(6 + 1) = 32$. El valor del coeficiente de concordancia de Kendall fue de 0.6, al calcularlo mediante la fórmula de la ecuación 2: $W = \frac{12 \cdot 1340}{81 \cdot (343 - 6)} = \frac{16080}{27297} = 0,6$, como el coeficiente de concordancia de Kendall ($W > 0,5$), se procede a realizar el contraste de hipótesis.

Hipótesis

H₀: No es consistente el criterio de los expertos.

H₁: Es consistente el criterio de los expertos.

Dado que el número de características es igual a 7 se utiliza la prueba estadística χ^2

TABLA 3. Cálculo del estadígrafo y comparación con la región crítica

Estadígrafo	Región Crítica
$\chi^2 = 9 \cdot (6 - 1) \cdot 0.6 = 27$	$\chi^2 = \chi^2(\text{Tabla}); 27 > 12.59$

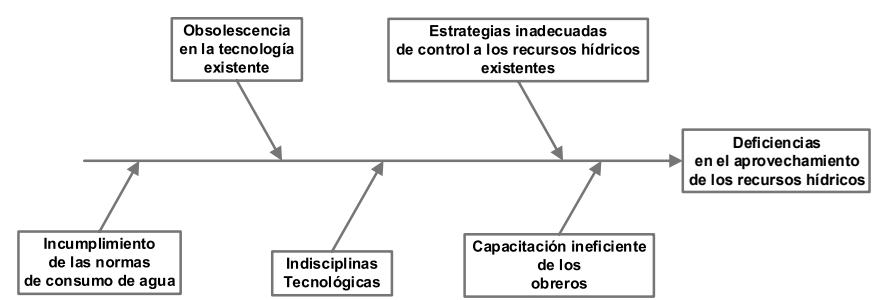
Fuente: elaboración propia

Por tanto:

Se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alternativa (H₁). Lo que confirma que el criterio de los expertos es consistente y que existe un acuerdo significativo entre ellos sobre los problemas analizados.

Se recopilaron a través de una tormenta de ideas, por el grupo de expertos seleccionado, las posibles causas que ocasionaban las deficiencias en el aprovechamiento de los recursos hídricos, a través de un diagrama causa efecto (Ver figura. 2.).

FIGURA 2. Posibles causas que generaran las deficiencias en el aprovechamiento de los recursos hídricos



Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que estas causas no están relacionadas en su mayoría con los recursos humanos, se procede a ponderarlas, de acuerdo al grado de prioridad, a juicio de los expertos (Ver tabla. 4.).

TABLA 4. Ponderación por orden de prioridad para las posibles causas

		Expertos									Rj	C (%)
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9		
Causas	Estrategias inadecuadas de control a los recursos hídricos existentes.	2	2	4	2	2	2	3	2	1	20	66,7
	Obsolescencia en la tecnología existente.	1	1	1	3	1	1	2	1	2	13	66,7
	Incumplimiento de las normas de consumo de agua.	5	4	5	5	5	5	4	4	4	41	55,6
	Indisciplinas tecnológicas.	4	3	2	4	4	4	5	5	4	35	55,6
	Desconocimiento de proveedores.	3	5	3	1	3	3	1	3	3	25	66,7

Fuente: elaboración propia

Resultando identificada la causa que más influía sobre el efecto o problema identificado con anterioridad el incumplimiento de las normas de consumo de agua.

Se realiza, además, un estudio comparativo sobre los sistemas de recirculación acuícola existentes para seleccionar el sistema de recirculación de agua a implementar en este caso de estudio (Ver tabla. 5).

TABLA 5. *Estudio comparado entre sistemas de recirculación acuícola pre seleccionados*

	Sistemas de recirculación Acuícola		
	Biofloc	Acuapónico	Cerrado
Función	Es un sistema que recicla sus nutrientes continuamente, y su enfoque sostenible se basa en el crecimiento de microorganismos en el medio de cultivo (Muñoz Chávez & Narváez Castillo, 2018)	Es un sistema biointegrado que une la acuicultura y la producción hidropónica de plantas. Los nutrientes, que son excretados directamente por los organismos acuáticos o generados por las reacciones microbianas sobre los desechos orgánicos, son absorbidos por las plantas cultivadas hidropónicamente (Castañeda Villanueva, 2019; Gutiérrez, 2012)	Es un sistema que permite reducir o eliminar la concentración de amoníaco (NH3), el cual es extremadamente tóxico para los peces y otros organismos (Ingle de la Mora, Villareal-Delgado, Arredondo-Figueroa, Ponce-Palafox, & Barriga-Sosa, 2003)
Ventajas	Mejora la conversión alimenticia de la actividad enzimática; actividad hematológica, la respuesta inmunológica de peces y los parámetros productivos, tiene la capacidad de reciclar nutrientes y disminuir la tasa de recambio de agua, mejora la sostenibilidad y la bioseguridad, es fuente de vitaminas y minerales, es una tecnología sostenible de bajo costo para el desarrollo acuícola futuro sostenible (Indio Zambrano, 2017)	Reduce y aprovecha los residuos que son vertidos al ambiente directamente sin ningún tratamiento previo, la tasa de intercambio de agua se disminuye. La incorporación de un cultivo secundario de plantas, que recibe la mayoría de los nutrientes necesarios sin costo adicional. No hay necesidad de utilizar biofiltros separados y costosos. Se utilizan métodos de control biológico en lugar de pesticidas para proteger las plantas de plagas y enfermedades (Castañeda Villanueva, 2019)	Los parámetros de calidad del agua se mantienen dentro de los límites razonables de seguridad para las especies cultivadas. Contribuye a mantener bajos valores del nitrógeno amoniacal total mediante el recambio de agua diario y los altos niveles de saturación de oxígeno disuelto. Es eficiente, tiene bajo costo y su operación y mantenimiento resulta relativamente fácil (Ingle de la Mora, Villareal-Delgado, Arredondo-Figueroa, Ponce-Palafox, & Barriga-Sosa, 2003)

Desventajas	Calidad nutricional variable. Dirigido especialmente a especies que sean capaces de consumir directamente los flocs, además de tolerar altas concentraciones de sólido en aguas pobres en calidad (Indio Zambrano, 2017)	Es indispensable que se tengan conocimientos suficientes en las áreas de acuicultura y horticultura para poder ofrecer soluciones y mejoras a los sistemas de producción, existe una alta complejidad para mantener un balance casi perfecto entre las dos producciones para no afectar ninguno de los dos procesos. Hay un aumento de gastos energéticos para mover el agua. Una vez instalado el sistema, la inversión en la alimentación podría convertirse en el factor más costoso de todo el sistema (Hernández Zambrano, 2017)	Incierto establecimiento de las colonias de bacterias nitrificantes en el lecho de los biofiltros, que pueden reducir su actividad debido a cambios bruscos en la temperatura del agua o bien a la disminución del pH, afectan negativamente, el aumento en la materia orgánica soluble, la presencia de algunas sustancias químicas utilizadas en el tratamiento o en el control de enfermedades infecciosas de los peces bajo cultivo. Si los biofiltros no funcionan adecuadamente, se pueden incrementar los valores de amoníaco y nitrito, ocasionando con ello la muerte de los peces (Ingle de la Mora, Villarreal-Delgado, Arredondo-Figueroa, Ponce-Palafox, & Barriga-Sosa, 2003)

Fuente: elaboración propia

Luego del análisis planteado en la tabla 5., en la que se aprecian las propias fortalezas y debilidades de cada sistema:

- **Biofloc** es favorable para la sostenibilidad y la reducción de costos, pero requiere especies específicas que puedan consumir flocs y tolerar ciertas condiciones del agua.
- **Acuapónico** es beneficioso en la reducción de residuos y costos operativos a largo plazo, pero es complejo de manejar y tiene altos costos energéticos iniciales.
- **Cerrado** asegura una calidad de agua adecuada para las especies acuáticas y es fácil de mantener, aunque es sensible a cambios en las condiciones ambientales que pueden afectar la efectividad de los biofiltros.

Dado el contexto y las necesidades de la empresa, se propone el sistema Biofloc, debido a que presenta varias ventajas significativas que pueden contribuir a la sostenibilidad y eficiencia de la producción acuícola.

5. DISCUSIÓN

La investigación tiene un enfoque multidimensional coherente con los principios de sostenibilidad y refleja una comprensión de la complejidad de los sistemas acuícolas.

El estudio emplea una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos, lo que fortalece la validez de los resultados. La utilización de técnicas como la matriz DAFO, el diagrama causa-efecto, y el análisis estadístico (coeficiente de concordancia de Kendall) proporciona una base sólida para el diagnóstico y la toma de decisiones..

El uso del coeficiente de concordancia de Kendall para validar el criterio de los expertos añade rigor científico al estudio. Con un valor de $W=0.6$, se demuestra una concordancia significativa entre los expertos, lo que aumenta la confiabilidad de las conclusiones alcanzadas.

La evaluación comparativa de diferentes sistemas de recirculación acuícola (Biofloc, Acuapónico y Cerrado) proporciona una base informada para la selección de tecnologías apropiadas. Este enfoque permite una toma de decisiones basada en evidencias, considerando las ventajas específicas de cada sistema en relación con las necesidades de la unidad empresarial.

El uso del diagrama causa-efecto para identificar las razones subyacentes de las deficiencias en el aprovechamiento de los recursos hídricos demuestra un enfoque sistemático para la resolución de problemas. Esta metodología permite abordar las causas raíz en lugar de simplemente tratar los síntomas.

La ponderación de las causas identificadas por parte de los expertos proporciona una base objetiva para la priorización de acciones correctivas. Este enfoque asegura que los esfuerzos se concentren en las áreas de mayor impacto potencial.

El estudio se centra en un caso específico (Unidad Empresarial de Base Acuicaria la Sierpe), lo que permite una aplicación práctica de los principios de PML en un contexto real. Esta aproximación aumenta la relevancia y aplicabilidad de los resultados para la industria acuícola cubana.

Es importante señalar que el estudio se centra principalmente en la gestión del agua, y podría beneficiarse de una consideración más amplia de otros recursos y aspectos ambientales. Además, la generalización de los resultados a otras unidades empresariales o contextos geográficos diferentes podría requerir adaptaciones metodológicas.

6. CONCLUSIONES

La combinación de métodos cualitativos y cuantitativos en este estudio ha permitido una comprensión más profunda y holística del problema de investigación. Además, la aplicación del coeficiente de concordancia de Kendall para validar el criterio de los expertos fortalece significativamente la fiabilidad de los resultados, proporcionándoles una sólida validación estadística.

La investigación integra aspectos económicos, ambientales y sociales, lo que refleja un enfoque holístico hacia la sostenibilidad en la acuicultura. Además, el estudio se centra en un caso real (Unidad Empresarial de Base Acuicler la Sierpe), lo que aumenta su relevancia y aplicabilidad en el sector acuícola.

La comparación de los diferentes sistemas de recirculación acuícola proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas. Entre ellos, el sistema Biofloc destaca como la opción más ventajosa debido a sus beneficios significativos en el cultivo de diversas especies acuícolas. Su implementación promete mejorar la sostenibilidad y la eficiencia productiva de la empresa, garantizando un manejo más efectivo de los recursos naturales..

El uso de herramientas como el diagrama causa-efecto y la matriz DAFO permite una comprensión de los desafíos y oportunidades en la gestión de recursos hídricos.

7. REFERENCIAS

- Aguilar, S., Panimboza-Ojeda, A. P., Soto-Cabrera, A. I., Cuyanquillo-Barrionuevo, J. X., Pérez-Martínez, A., & Diéguez-Santana, K. (2021). Propuesta para la producción más limpia en destilerías artesanales. *Revista UDCA Actualidad & Divulgación Científica*, 24(2). <https://doi.org/10.31910/rudca.v24.n2.2021.1500>
- Asistida, M. (2023). Evaluación de la ecoeficiencia de un sistema de cultivo (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de México).
- Bhandari, D., Singh, R. K., & Garg, S. K. (2019). Prioritisation and evaluation of barriers intensity for implementation of cleaner technologies: Framework for sustainable production. *Resources, Conservation and Recycling*, 146, 156-167. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.02.038>
- Cabello-Eras, J. J. (2016). Acercamiento a la producción más limpia como estrategia de gestión ambiental. *International Journal of Management Sciences and Operations Research*, 1(1), 4-7. <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/71>
- Díaz, G., Figueroa, R., Urrutia, R., & Barra, R. (2021). Un análisis de los servicios ecosistémicos que proveen os peces de agua dulce chilenos.
- Font Prieur, D. Y., & López Bastida, E. J. (2023). Aplicación de la economía circular en la elaboración del queso Cumanayagua, en la empresa de productos lácteos Escambray. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(3), 78-87. <http://dspace.espoeh.edu.ec/handle/123456789/22087>
- García Hernández, J., Leyva Morales, J. B., Martínez Rodríguez, I. E., Hernández Ochoa, M. I., Aldana Madrid, M. L., Rojas García, A. E.,... & Perera Ríos, J. H. (2018). Estado actual de la investigación sobre plaguicidas en México. <http://aramara.uan.mx:8080/handle/123456789/1085>
- Giler, E. V. C., Erazo, J. M. M., Silva, R. A. V., Pereira, L. B. S., & Santana, K. D. (2019). La producción más limpia en el sector porcino: Una experiencia desde la Amazonía ecuatoriana. In *Anales Científicos* (Vol. 80, No. 1, pp. 76-91). Universidad Nacional Agraria La Molina. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7292840>
- Mejía Barragán, F. (2011). *Implicaciones ambientales del uso de leña como combustible doméstico en la zona rural de Usme* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia). <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/7680>
- Morales, D. T. G. (2023). Ingeniera Química (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de México).
- Mulet-Hing, M., Bazán-de los Santos, M., Giralt-Sánchez, A., & Ramírez-Sola, R. (2023). Propuesta sistema de automatización para el circuito de aprovechamiento de rechazo en la planta de Cienos Carbonatados. *Tecnología Química*, 43(3), 533-552.

- Portal Alonso, M., & Reinoso Pérez, M. (2021). Huella del carbono de la producción de azúcar en Cuba. Caso: central “Melanio Hernández”. <https://dspace.uniss.edu.cu/handle/123456789/7588>
- Portocarrero Souza, J. A. (2020). Gestión de abastecimiento y la productividad en empresas industriales: una revisión de la literatura científica en el periodo 2015-2018. <https://hdl.handle.net/11537/24919>
- Ramos-Ramos, T. P., Guevara-Llerena, D. J., Sarduy-Pereira, L. B., & Diéguez-Santana, K. (2020). Producción más limpia y ecoeficiencia en el procesamiento del cacao: Un caso de estudio en ecuador. *Revista Investigación & Desarrollo*, 20(1). <https://doi.org/10.23881/idupbo.020.1-10i>
- Rodríguez, A. G. (2017). La bioeconomía: oportunidades y desafíos para el desarrollo rural, agrícola y agroindustrial en América Latina y el Caribe. <https://hdl.handle.net/11362/42724>
- Rubiano Gallo, M. M., & Saba Moya, Y. Y. (2024). Formulación metodológica para una producción más limpia en los procesos productivos de impresión, corte, troquelado y acabados de Inversiones Tecnográficas SAS. <https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/9511>
- Saha, S., Hasan, A. R., Islam, K. R., & Priom, M. A. I. (2024). Sustainable Development Goals (SDGs) practices and firms' financial performance: Moderating role of country governance. *Green Finance*, 6(1), 162-198. <https://doi.org/10.3934/GF.2024007>
- Salas Canales, H. J. (2020). Tecnologías limpias como fuente de ventaja competitiva empresarial. *Academo (asunción)*, 7(1), 97-104. <https://doi.org/10.30545/academo.2020.ene-jun.10>
- Sánchez, J. G., Iguarán, E. J. C., & Franco, G. M. R. (2022). Tecnología Biofloc: perspectivas de aplicación en procesos de producción piscícola sostenible. *Revista Lasallista de Investigación*, 19(1), 165-181. <https://doi.org/10.22507/rli.v19n1a10>
- Silva, D. A. L., Delai, I., de Castro, M. A. S., & Ometto, A. R. (2013). Quality tools applied to Cleaner Production programs: a first approach toward a new methodology. *Journal of Cleaner Production*, 47, 174-187. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.10.026>
- Terehovics, E., Khabdullin, A., Khabdullin, A., Khabdullina, Z., Khabdullina, G., Veidenbergs, I., & Blumberga, D. (2017). Why solar electricity has high potential for Kazakhstan industries. *Energy Procedia*, 113, 417-422. <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2017.04.026>
- Trujillo-Rogel, A. (2022). Impacto en la calidad del agua por técnicas alternativas de nutrición en la producción acuícola. <https://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/137532>

- Vergara, O., & Duque, Á. E. A. (2019). Branding responsable: Una aproximación estratégica a las acciones sociales de las organizaciones chilenas. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 16(2), 17-34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229858>
- Vieira, L. C., & Amaral, F. G. (2016). Barriers and strategies applying Cleaner Production: a systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 113, 5-16. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.11.034>
- Zamudio Alemán, R. E. (2022). Presencia de residuos de antibióticos zoonos sanitarios en el agua superficial del cauce de la cuenca baja del río Jamapa, Veracruz. <http://193.122.196.39:8080/handle/10521/5180>

SECCIÓN III.

ESTUDIOS SOBRE MARKETING Y COMUNICACIÓN

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DEL FENÓMENO SILVER INSTAGRAMERS HISPANOPARLANTES

ISABEL INIESTA-ALEMÁN

Universidad Internacional de La Rioja

RENATA CANEVARI MODERNE

Universidad Internacional de La Rioja

1. INTRODUCCIÓN

La comunicación interpersonal que se facilita y conduce cada vez más a través de dispositivos electrónicos, nos lleva a la noción de audiencia social o audiencia activa (Iniesta-Alemán y Sidorenko Bautista, 2023). Esta audiencia trasciende las meras plataformas de redes sociales, ya que se distribuye en “una multitud de plataformas de medios” (Sidorenko Bautista et al., 2018, p.19) en constante evolución. Se trata de personas empoderadas e interactivas (Carrillo-Durán et al., 2024) que está integrando a la perfección las innovaciones y transformaciones tecnológicas en sus vidas. La tasa de penetración de Internet es del 94% (IAB España, 2024) entre las personas de 12 a 74 años En España, con un 86% de probabilidades de interactuar en las redes sociales. Además de conversar con su entorno más próximo (95%), los usuarios de las redes sociales también interactúan con personas influyentes (49%), marcas (48%), medios de comunicación (38%) y figuras o partidos políticos (18%).

En este sentido, las distintas plataformas como Instagram consisten, no solo en un entorno que permite que las audiencias compartan sus fotos y vídeos, sino que potencia nuevas formas de generar negocios y ofrecer servicios, por medio de distintos temas de interés, tales como el bienestar y la salud física y mental, la moda, el humor, negocios, entre otros.

Las estrategias competitivas de las distintas redes sociales las han llevado a extinguirse o a prosperar. Instagram, ha prosperado gracias a

haberse posicionado como una plataforma para compartir fotos y vídeos, además de su capacidad de innovación y adaptación a las preferencias de las audiencias, sin perder su esencia (Yang, 2021).

Un estudio realizado para la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC, 2024) reveló que Instagram es la segunda red social más utilizada por los internautas en España (44,4%); 3% más respecto al año anterior, quedando detrás únicamente de Facebook (46,4%).

1.1. SILVER ECONOMY

La constancia de que personas similares disfrutan con lo comprado es una gran herramienta de venta utilizada frecuentemente en publicidad (Pérez-Curiel & Sanz-Marcos, 2019). Personas similares, con valores y códigos de conducta similares. Buil, Melero y Montaner (2012, p. 101) demostraron que en el “diseño de las campañas de marketing con causa, uno de los elementos claves es seleccionar causas que tengan un alto grado de ajuste con los productos de la organización”.

La creciente longevidad de la población plantea preguntas sobre el rol de los adultos mayores en una sociedad dominada por la tecnología y el consumo digital. ¿Cómo influye el edadismo en la representación y tratamiento de las personas mayores en el contexto postdigital? ¿De qué manera pueden la inteligencia artificial (IA) y la economía plateada mitigar los efectos excluyentes del edadismo? Estas preguntas orientan este capítulo, que explora el papel de la silver economy y el potencial de la tecnología inclusiva en el desarrollo de una sociedad que valora todas las etapas de la vida. A partir de un marco de referencia global, donde la población mayor tiene un rol destacado en términos de consumo y estabilidad económica (European Commission, 2015), analizamos cómo se configura y representa la edad en la comunicación y los servicios digitales. (Fañanás-Biescas & Iniesta-Alemán, 2025, p.108)

1.3. CAMBIOS EN EL PARADIGMA DE COMUNICACIÓN

Incluso el inventor de la World Wide Web, Tim Berners-Lee, se asombró de la evolución de Internet tras 30 años de vida. En algunas entrevistas publicadas en 2019 comentó que durante los primeros diez años la evolución de la Web fue bastante beneficiosa. Sin embargo, diferentes fenómenos hicieron que los parámetros cambiaran igual que ha

cambiado la forma en que la gente reacciona y se conecta a internet y la forma en que se explota la Web y a los usuarios.

Ya en 2017, Aguilera Moyano y Baños González avanzan que “dos nuevas características del nuevo paradigma de marketing: su centralidad en el consumidor/cliente (*customer centricity*) y la determinante importancia de los datos -y, por tanto, de la analítica y de la tecnología- en la determinación de estrategias y tácticas (*data-driven marketing*)” (p. 5). El centro de las estrategias empresariales “es el consumidor y las relaciones emocionales que las marcas son capaces de establecer” con ellos (Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, 2015, p. 2). Las empresas entablan conversaciones en las redes sociales, estableciendo (Smolak-Lozano, 2012, p. 285) “relaciones personales e interactivas” con sus públicos. Por lo tanto, para poder emitir un mensaje comercial eficiente, necesitan saber “cómo tratar con un usuario cada vez más elusivo” (Küster & Hernández, 2013, pág. 108).

Los editores intentan huir del modelo publicitario basado en el banner de la publicidad *display* por su carácter intrusivo de cara al usuario. Además, estos nuevos formatos evitan el bloqueo de anuncios, porque es más complicado detectarlos (al estar integrados en el espacio editorial) y son menos molestos. (Carvajal & Barinagarrementeria, 2019, p. 149).

Cada vez más se “exigen publicaciones más emocionales, orgánicas y útiles para el espectador, que conecte mejor con los públicos” (Guerrero Navarro, et al., 2022, p.24). partir de ese cambio de relación entre usuarios y marcas en el contexto digital se intensifica la importancia del *customer engagement*. Lim y Rasul (2022, p. 325) afirman que, frente a ese cambio de paradigma, el principal interés de las empresas se ha convertido en establecer interacciones duraderas y de lealtad con sus usuarios, que esperan mantener una verdadera «conexión» afectiva y cognitiva con las marcas. De la participación más activa de los usuarios, que pasan a ser cocreadores de contenidos, surgen «historias» con las marcas. Todo ello ha propiciado no solo una mayor interacción entre usuarios y marcas, sino entre las personas que pertenecen a una comunidad con preferencias similares.

El empoderamiento de los usuarios de en las redes sociales dio origen también a un nicho de «profesionales hechos a sí mismos» que endosan marcas y productos además de generar sus marcas personales por medio de sus historias personales (Miranda, Antunes & Gama, 2022).

Los *social media influencers* comparten sus vidas, conocimientos y hábitos en las redes mientras ganan adeptos por medio de estrategias de comunicación y otras prácticas en el entorno digital.

1.2. INSTAGRAM COMO ENTORNO RELEVANTE PARA LA AUDIENCIA SOCIAL ACTIVA DE +50.

Aunque han prevalecido los estudios dirigidos al comportamiento de los jóvenes en las redes sociales, el segmento poblacional de personas mayores de 50 años no ha quedado apartado de ese nuevo paradigma de comunicación mediado por la tecnología y/o dispositivos móviles. La intensa interacción de los usuarios en las redes es una tendencia en alza entre la audiencia *silver* o personas mayores de cincuenta (Miranda, Antunes & Gama, 2022).

Con relación al perfil de los usuarios, se ha comprobado que, pese a que la edad promedio de los usuarios de Instagram en España es de 39,1 años, esta aumenta a cada año. En 2023 el porcentaje de usuarios mayores de 45 años era de 33,4% (AIMC, 2023). En 2024 esa misma audiencia subió a un 35,7% (45 a 54 años: 17,3%; 55 a 64 años: 10,8%; 65 a 74 años: 4,9% y 75 y más: 2,7%) (AIMC, 2024). Dada su versatilidad de uso y agilidad para compartir contenidos visuales y textuales, Instagram ha cobrado fuerza entre las audiencias *silver* siendo la segunda plataforma preferida de los *Baby Boomers* (Suciu, 2020). Para Miranda, Antunes & Gama, (2022), ese segmento de edad más avanzada ha aumentado de forma paulatina en número, dada la inversión de la pirámide poblacional, gracias al aumento de la esperanza de vida y a la bajada de los índices de natalidad (Fondevila-Gascón et al., 2024), y se ha convertido en un interesante segmento de consumidores potenciales de productos y servicios con poder adquisitivo cada vez más atractivo para las empresas.

Este segmento social, compuesto por diferentes franjas etarias, se distingue por algunas características. En primer lugar, tienen una vida

social más activa respecto a las generaciones que la preceden, por lo tanto, mayor participación en todas las esferas sociales. Esto, unido a los avances de la tecnología que también se ha ido adaptando a sus características, les confiere mayor protagonismo en las redes sociales. En segundo lugar, la heterogeneidad de edades, condición de salud y estilos de vida. Los autores Fondevila-Gascón et al. (2024, p. 93) constatan la confluencia de personas de distintos niveles sociales, culturales, poder adquisitivo, independencia física y/o cognitiva. Miranda et al. (2022, p. 37) también comprueban que en Instagram la audiencia *silver* también se caracteriza por la diversidad de perfiles.

Existen numerosas razones para el crecimiento de Instagram entre el público senior. Probablemente, las principales consisten en la connotación positiva que se le otorga actualmente a la idea de «envejecer»; su comunicación carismática y mayor libertad de expresión, incluso tratando temas anteriormente invisibilizados o controvertidos.

Este aumento de visibilidad del público *silver*, viene acompañado de crecimiento de las relaciones comerciales de autopromoción de creadores senior y la promoción de algunas marcas. Pese a ese éxito, (Miranda et al., 2022; Fañanás Biescas & Iniesta-Alemán, 2025) declaran que la comunicación dirigida a la audiencia *silver* debe recibir mayor atención y distinguirse de las fórmulas diseñadas para la audiencia joven.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LOS ENFOQUES METODOLÓGICOS DEL FENÓMENO SOCIAL MEDIA.

En vista del creciente interés académico en el fenómeno de la comunicación en las redes sociales, se ha producido una extensa literatura en los últimos años sobre las distintas categorías de cuentas y perfiles, tipos, números y contenidos de las publicaciones, bien como del nivel de engagement generado por ellas. La evaluación de las tendencias sobre el uso de las redes sociales permite que los investigadores comprendan el significado vinculado a esas experiencias (Snelson, 2016).

En lo que se refiere a la metodología de estas investigaciones, se ha podido observar la presencia tanto de métodos cuantitativos, como

cualitativos, con el objetivo de obtener un mayor entendimiento de su uso por las audiencias, influencers y marcas. Estos análisis revelan comportamientos sociales y tendencias de mercado. En un estudio realizado sobre los enfoques y métodos de investigación utilizados en el contexto de Instagram, Yang (2021) constata que investigadores de distintos ámbitos recolectan sus datos por medio de encuestas, cuestionarios, entrevistas, recopiladores web (*crawlers*), entre otros (p. 18), combinando métodos cualitativos y cuantitativos en numerosas ocasiones. El enfoque mixto.

2.2. LA METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS DE CONTENIDO.

El marco metodológico que aquí se presenta abarca la utilización del análisis de contenido junto con la observación no participativa, estableciendo así una base sólida para la investigación. Esta estrategia facilita una exploración exhaustiva y sistemática de una amplia gama de artefactos comunicativos y, al mismo tiempo, garantiza que el investigador siga siendo un observador externo, absteniéndose de cualquier participación directa o interrupción en el entorno contextual de la investigación que se está llevando a cabo.

Esta metodología de investigación, en particular, puede conceptualizarse como un procedimiento analítico diseñado para obtener conclusiones válidas y reproducibles a partir de pruebas empíricas recopiladas meticulosamente, con potencial para efectuar “inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse en su contexto” (Krippendorff, 1990, p. 28).

Este enfoque analítico puede llevarse a cabo a través de una multitud de perspectivas analíticas. Pueden incorporar herramientas tanto cualitativas como cuantitativas o empleando una síntesis de ambas estrategias, un método comúnmente denominado enfoque híbrido de métodos mixtos, como señalaron Ruiz del Olmo y Carballeda Camacho (2024, p.61). En esta ocasión, se optó por una estrategia mixta que permitiera un examen más exhaustivo y riguroso de los datos disponibles para el análisis. Al hacerlo, la investigación no solo cumple con rigurosos estándares académicos, sino que también mejora la credibilidad y confiabilidad de los hallazgos derivados de este proceso de investigación integral.

Además, las implicaciones de estas elecciones metodológicas van más allá de la mera recopilación de datos, ya que desempeñan un papel crucial a la hora de configurar la narrativa general y las contribuciones teóricas del estudio dentro del discurso académico más amplio. Por lo tanto, mediante la implementación de estos métodos meticulosamente seleccionados, la investigación tiene como objetivo proporcionar información sustancial que pueda servir de base para estudios futuros y contribuir al avance del conocimiento dentro del campo de investigación relevante.

2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS

El objetivo de la publicación que aquí se presenta es mostrar el desarrollo del diseño metodológico que se utiliza en la más reciente investigación que nuestro equipo está efectuando sobre el fenómeno de las personas mayores hispanoparlantes en Instagram.

Como objetivo principal de esa investigación, el equipo se propuso comprender el fenómeno *silver* en Instagram. Como objetivos secundarios se concretaron los siguientes:

- H1: Las mujeres presentan una comunidad de seguidores media mayor que la de los hombres.
- H2: La probabilidad del formato fotografía es mayor o igual que la del formato vídeo.
- H3: Las mujeres reciben emiten contenidos en vídeo con mayor probabilidad que los hombres.
- H4: El *engagement* medio obtenido por los hombres es menor o igual que el obtenido por las mujeres.
- H5: El tema que proporciona un mayor *engagement* es el de la moda.
- H6: La probabilidad de tratar el tema economía es mayor o igual en los hombres que en las mujeres.
- H7: La probabilidad de tratar el tema salud es mayor o igual en los hombres que en las mujeres.

- H8: La probabilidad de tratar el tema estilo de vida es mayor o igual en las mujeres que en los hombres.
- H9: La probabilidad de tratar el tema moda es mayor o igual en las mujeres que en los hombres.
- H10: Los perfiles ubicados en España tienen un *engagement* medio inferior al resto de los perfiles hispanoparlantes.

3. PROCEDIMIENTO DE MUESTREO

El primer paso consiste en la búsqueda de sujetos a estudio mediante el algoritmo de búsqueda de Instagram. Siendo conscientes de que el sesgo del algoritmo tenderá a mostrarnos los más populares y cercanos a nuestras características personales, la búsqueda se realiza con la colaboración de doce personas en diferentes lugares y de diferentes circunstancias personales. A todos ellos se les instruirá en los objetivos y procedimientos de la investigación, dejando a su libre elección la selección de los sujetos a estudio que proponen. Para la recogida de datos se diseñó un formulario creado con la herramienta QuestionPro en el que las personas colaboradoras informarán de las variables esenciales para construir en censo base. Estas variables son las siguientes:

1. URL del perfil
2. Nombre del sujeto
3. Ubicación geográfica
4. Tipología de contenido:
 - a. Salud
 - b. Deporte
 - c. Lifestyle
 - d. Negocio
 - e. Ciencias
 - f. Moda
 - g. Cultura
 - h. Educación
 - i. Otras

La segunda fase se ocupa de la creación de un censo operativo, una vez eliminadas las duplicaciones o los elementos incluidos erróneamente. Para asegurar la paridad, el censo se dividirá en dos, generando uno para los hombres y otro para las mujeres. Con ello se obtienen dos listados que incluyen un total *silver* hispanoparlantes de 600 sujetos de interés para la investigación. En este censo final se aplicará aleatoriedad utilizando la función números aleatorios de Excel para seleccionar la muestra probabilística que permita un enfoque cuantitativo inferencial. De este modo se llegó a un *corpus* final de 400 sujetos a estudio.

En la tercera etapa se procedió a la extracción de las publicaciones que estos sujetos han emitido en Instagram, mediante la herramienta Exportcoments. Seleccionando la URL de una búsqueda o de un determinado perfil en una red social, esta plataforma puede devolver una base de datos con las publicaciones que esa URL muestra. En su versión gratuita, el número de publicaciones se limita en estos momentos a 100 por búsqueda y a un número de cuatro búsquedas diarias. Esto podría derivar en sesgo al incluir únicamente las publicaciones más recientes, además de prologar innecesariamente el procedimiento de extracción de datos. Por ello, se optó por contratar una versión de pago temporal y de importe adecuado para el limitado presupuesto disponible, que permite la extracción de hasta 5000 publicaciones por perfil. Con ello se obtendrá una muestra final de unas dimensiones más que suficientes para asegurar un nivel de confianza del 95%.

4. EL ANÁLISIS DE LOS DATOS

El estudio se utilizará en el análisis diversas variables que se obtienen a partir de la información pública proporcionada por Instagram. Estas variables sirven como base para generar otros indicadores que permiten un examen más profundo de los datos (Blanco Sánchez & Moreno-Albarracín, 2024). Como herramientas de apoyo en el análisis de los datos así obtenidos se utilizarán los programas Atlas.ti, MaxQDA, para los datos de carácter cualitativo, MS Excel y SPSS para los cuantitativos. Las variables a analizar serán las que aparecen en la tabla 1.

Tabla 1 Variables utilizadas en la investigación en SPSS.

Variable	Etiqueta	Interpretación	Tipología
V1	Seguidores	Número de seguidores	Escala
V2	Clase	Clasificación del perfil por seguidores	Nominal
V3	Tipo	Tipo de perfil	Nominal
V4	Nombre	Nombre del perfil	Cadena
V5	Contenido	Tipo de contenido	Nominal
V6	Visualizaciones	Número de veces que se ha visualizado el video	Escala
V7	Likes	Número de veces que se marca como "me gusta"	Escala
V8	Comentarios	Número de comentarios	Escala
V9	Interacciones	Total interacciones de la publicación	Escala
V10	Engagement	$V10 = V9 / V1$	Escala
V11	Fecha	Fecha de emisión del contenido	Escala
V12	Año	Año	Ordinal
V13	Mes	Mes	Ordinal
V14	Idioma	Idioma del contenido	Nominal
V15	Caracteres	Número de caracteres del contenido	Escala
V16	Lugar	Ubicación geográfica del sujeto a estudio	Nominal
V17	Sexo	Clasificación por sexos	Nominal
V18	Tema	Temática principal	Nominal

Fuente: elaboración propia

Para clasificar a los usuarios, se adoptó un sistema comúnmente utilizado en el ámbito profesional, que considera el número de seguidores en miles. Este enfoque permite agrupar a los sujetos en cuatro categorías distintas. Algunas variables nominales se transformaron en variables numéricas con distribución Bernoulli. Esto facilita el análisis individual de cada uno de los estados codificados en las variables originales¹.

Dado que las pruebas estadísticas preliminares y los estudios anteriores efectuados por el equipo investigador revelaron que las variables cuantitativas no seguían una distribución normal, se optó por utilizar métodos no paramétricos para el análisis. Específicamente, se consideran las pruebas de Kruskal-Wallis, U de Mann-Whitney y W de Wilcoxon, que son apropiadas para datos que no cumplen con los supuestos de normalidad.

TABLA 2. Codificación para las variables no métricas

V2	Código	Dimensiones	
Nano	1	$x < 5.000$	
Micro	2	$5.000 < x < 100.000$	
Macro	3	$100.000 < x < 1000.000$	
Celebridades	4	$1000.000 > x$	
V3	Código	Definición	
Influencer	1	Perfil profesional	
Marca	2	Perfil de empresa	
V5	Código	Definición	
Vídeo	1	Contenido audiovisual	
Fotografía	2	Imagen estática	
V14	Código	Definición	
Español	1		
Inglés	2		
Francés	3		
Nada	4	No hay comentario	
Emoticonos	5	Únicamente emoticonos	

Fuente: elaboración propia

Esta metodología permitirá un análisis riguroso y detallado de los patrones de uso de Instagram, proporcionando una base sólida para extraer conclusiones significativas sobre el comportamiento de los usuarios en esta red social. Las variables no numéricas se codifican para facilitar los análisis y la posterior presentación de los resultados.

Para la comparación de la distribución de las diversas submuestras que se analizan en función del género, la temática, la ubicación geográfica, se utiliza tanto Kruskal-Wallis como U de Mann-Whitney o W de Wilcoxon con H^0 de igualdad de medidas de tendencia central. Los test no paramétricos, como la prueba de Kruskal-Wallis, son más apropiados cuando los datos no cumplen con los supuestos de normalidad requeridos por las pruebas paramétricas tradicionales (Baerlocher Rocha, 2013). Estos métodos permiten realizar análisis estadísticos rigurosos incluso cuando las variables no se ajustan a una distribución normal, lo que es común en muchas investigaciones en ciencias sociales y naturales. La prueba de Kruskal-Wallis se utiliza específicamente para

comparar tres o más grupos independientes cuando los datos no siguen una distribución normal. Esta prueba es especialmente útil en estudios donde se necesita analizar diferencias entre múltiples grupos o condiciones experimentales sin asumir normalidad en los datos.

Este planteamiento metodológico y analítico fue validado por prestigiosos profesores universitarios e investigadores, del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID) de la Universidad de Zaragoza, reconocido como grupo de referencia por el Gobierno de Aragón, y del Grupo de Investigación Social Media y Educación Mediática, Inclusiva y Ubicua (SMEMIU) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

5. CONCLUSIONES

En un contexto en el que, cada vez, se dispone de una mayor facilidad para obtener datos directamente observando el comportamiento de los sujetos a estudio, la metodología ha dado un paso de gigante. El siglo XX vio el crecimiento de los medios de comunicación de masas y, en el siglo XXI, “la información en sus múltiples formas –oral, textual, hipertextual, auditiva y multimedia– es la materia prima de nuestra existencia” (Pérez-Rodríguez et al., 2019, pág. 123). La cantidad de información disponible crece exponencialmente y la tarea de analizarla se hace cada vez más compleja (Rodríguez de la Cruz et al., 2016).

La propuesta de McLuhan, «el medio es el mensaje», presentada en 1964, generó un debate significativo en el campo de la comunicación. Esta aparente contradicción sugiere que los medios elegidos por las personas al comunicar no son meros vehículos de información, sino parte integral del mensaje transmitido. Según esta perspectiva, el medio y el mensaje están intrínsecamente relacionados, desafiando la noción de que son elementos independientes en el proceso comunicativo (Strate, 2012). Aunque solemos enfocarnos en el contenido, McLuhan argumenta que es el medio en sí mismo el que ejerce un impacto más profundo en la comunicación. La evolución tecnológica transforma los medios tradicionales en opciones estilísticas, ampliando las posibilidades comunicativas³. A medida que adoptamos nuevas tecnologías, estas se adaptan y evolucionan, dando lugar a formas innovadoras de transmitir

información similar (Cuevas del Barrio, 2024). Esta visión resalta la importancia de considerar no solo qué se comunica, sino también cómo se comunica, subrayando el papel crucial de los medios de transmisión y del contexto en la configuración del mensaje y su impacto en la sociedad (Cerruti, 2017).

Por todo ello, es necesario disponer de una metodología robusta para analizar la presencia hispanohablante en las redes sociales. Concretamente, Instagram es una de las redes sociales más utilizadas y estudiadas por profesionales y académicos. Esto es esencial para comprender las dinámicas de comunicación y comportamiento social en esta importante plataforma digital, lo que tiene implicaciones significativas en diversos ámbitos de la sociedad hispanohablante.

Sin embargo, no se encuentran estudios que analicen de forma concreta el comportamiento en redes sociales de las personas hispanoparlantes mayores de cincuenta años, y aún menos si nos ceñimos a esta red en concreto. La metodología que aquí hemos presentado es parte del esfuerzo investigador por cubrir este hueco y ofrecer resultados que ayuden a la mejora de las competencias mediáticas de este colectivo.

6. REFERENCIAS

- Aguilera Moyano, J., & Baños González, M. (2017). Las comunicaciones en el nuevo paradigma de marketing. Experiencias, relevancia, engagement y personalización. *Icono 14*, 15(2), 1-15. doi:ri14.v15i2.1098
- Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (2024). Marco General de los Medios en España 2024. Estudio General de Medios (EGM).
- Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (2023). Marco General de los Medios en España 2023. Estudio General de Medios (EGM).
- Antunes, A.C, Miranda, S. & Gama, A. (21 de junio de 2023). The (not so) secret life of senior social media influencers: An análisis of the top five 'granfluencers' on Instagram, 30-39. *Proceedings of the 5th International Conference on Innovation and Entrepreneurship in Marketing & Consumer Behaviour*, june 30 – july 1, 2022. Universidade de Aveiro, Portugal.

- Baerlocher Rocha, C. (2013). Los errores léxicos en textos escritos en español por alumnos universitarios brasileños en formación como profesores de Español Lengua Extranjera. Universitat de Barcelona. Fonte: <https://hdl.handle.net/2445/45804>
- Blanco Sánchez, T., & Moreno-Albarracín, B. (2024). Estrategias de comunicación en Instagram: un análisis comparativo entre universidades de élite. *Contratexto*, 77-105. <https://doi.org/10.26439/contratexto2024.n42.7033>
- Buil, I., Melero, I., & Montaner, T. (2012). La estrategia de marketing con causa: factores determinantes de su éxito. *Universia Business Review* (Cuarto Trimestre), 90-107.
- Carrillo-Durán, M. V., García García, M., & Corzo Cortés, L. (2024). Influencers virtuales de apariencia humana como forma de comunicación online: el caso de Lil Miquela y Lu do Magalu en Instagram. *Revista de Comunicación*, 23(1), 119-140. <https://doi.org/10.26441/RC23.1-2024-3453>
- Cerruti, P. (2017). El acondicionamiento del medio es el mensaje: La crítica de los entornos mediático. *Hipertextos*, 5(8), 37-56. Fonte: <http://hdl.handle.net/11336/73359>
- Cuevas del Barrio, J. (2024). El medio es el mensaje. *Museología y pinkwashing en la era digital. MIDAS, Museus e estudios interdisciplinares*(19). <https://doi.org/10.4000/12ndh>
- Fañanás-Biescas, A. P., & Iniesta-Alemán, I. (2025). Navegando la era postdigital: estrategias para una inclusión generacional efectiva. *Pensar la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 17(2), 107-115. <https://doi.org/10.5209/pepu.98966>
- Guerrero Navarro, D., Cristófol Rodríguez, C., & Gutiérrez Ortega, P. (2022). La evolución de la relación entre marcas e influencers españolas de moda tras la pandemia. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 55, 1-28. <https://doi.org/10.15198/seeci.2022.55.e754>
- IAB Spain. (2024). XV Edición, Estudio Anual Redes Sociales 2024. Fonte: <https://iabspain.es/estudio/estudio-de-redes-sociales-2024/>
- Iniesta-Alemán, I., & Sidorenko Bautista, P. (2023). The Impact of the Digital Era on Spanish-Speaking Social Audiences: A Systematic Review of Its Academic Literature. *Studies in Media and Communication*, 11(6), 319-333. <https://doi.org/10.11114/smc.v11i6.6225>
- Iniesta-Alemán, I., Berlanga-Fernández, I., & Bandrés-Goldáraz, E. (2024). La eficacia publicitaria del marketing de influencers en el sector de la moda. *Revista ICONO 14. Revista científica De Comunicación Y Tecnologías Emergentes*, 22(1), ES:e2064. <https://doi.org/10.7195/ri14.v22i2.2064>

- Krippendorff, K. (1990). Metodología de análisis de contenido. Teoría y Práctica. Paidós.
- Küster, I., & Hernández, A. (2013). De la Web 2.0 a la Web 3.0: antecedentes y consecuencias de la actitud e intención de uso de las redes sociales en la web semántica. *Universia Business Review*, 104-119.
- Pérez-Curiel, C., & Sanz-Marcos, P. (2019). Estrategia de marca, influencers y nuevos públicos en la comunicación de moda y lujo. *Tendencia Gucci en Instagram*. *Prisma Social*(24), 1-24.
- Pérez-Rodríguez, A., Pérez Escoda, A., & Sánchez-López, I. (2019). De lo audiovisual a lo transmedia. Competencias para las nuevas narrativas de los prosumidores en el ecosistema digital. Em L. M. Romero Rodríguez, & D. E. Rivera Rogel, *La comunicación en el escenario digital: Actualidad, retos y prospectivas* (pp. 119-146). Pearson.
- Rodríguez de la Cruz, F. L., Morcelo Ureña, A., & de la Morena Taboada, M. (2016). Apps de monitorización como eje esencial en estrategias de social media en Twitter. *Opción*(Especial 8), 577 - 596.
- Ruiz del Olmo, F. J., & Carballada Camacho, M. (2024). Estrategias comunicativas de la sostenibilidad y la economía circular en las ediciones digitales de las revistas sobre moda en España. *Historia y Comunicación Social*, 29(1), 57-66. <https://doi.org/10.5209/hics.93243>
- Sidorenko Bautista, P., Calvo Rubio, L., & Cantero de Julián, J. (2018). Marketing y publicidad inmersiva: el formato 360° y la realidad virtual en estrategias transmedia. *Miguel Hernández Communication Journal*, 9(1), 13-41. <http://dx.doi.org/10.21134/mhcj.v0i9.227>
- Smolak-Lozano, E. (2012). Gestión estratégica de Relaciones Públicas 2.0: Estrategia de visibilidad en las redes sociales en la gestión de reputación. Propuesta de un modelo integral de evaluación de Relaciones Públicas en las redes sociales. Em M. T. Alvarado, *VII Congreso Internacional De Relaciones Públicas “Investigación y Relaciones Públicas”* (pp. 274-308). Sevilla, España: AIRP.
- Strate, L. (2012). El medio y el mensaje de McLuhan. La tecnología, extensión y amputación del ser humano. *Infoamérica: Iberoamerican Communication Review*(7-8), 61-80.
- Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchi, J. (2015). El plan estratégico de comunicación. Estructura y funciones. *Razón y Palabra*, 18(88).

COMUNICACIÓN DE MARCA EN INSTAGRAM: ACTIVIDAD E INTERACCIÓN ENTRE FINALISTAS DE LA EURO'24 Y SUS PATROCINADORES

SANTIAGO MAYORGA ESCALADA

Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

ISABEL INIESTA ALEMÁN

Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

1. INTRODUCCIÓN

El fútbol profesional es más que un deporte; es un fenómeno global que combina pasión, identidad cultural y un impresionante poder económico. Desde sus humildes inicios como entretenimiento local, el fútbol ha evolucionado hasta convertirse en una industria multimillonaria que trasciende fronteras y conecta a millones de personas en todo el mundo (Andrews & Ritzer, 2018). En este contexto, las competiciones internacionales como la Eurocopa no solo representan un escaparate para el talento deportivo, sino también un espacio donde convergen estrategias de marketing, gestión de marcas y el impacto de las redes sociales a través de la actividad de millones de usuarios.

La Eurocopa es uno de los principales eventos internacionales que encarna la esencia del fútbol como negocio de masas. Cada edición atrae audiencias millonarias, tanto en estadios como a través de plataformas digitales. Este torneo, organizado por la UEFA, se ha consolidado como una de las competiciones más importantes del calendario futbolístico, generando ingresos significativos por derechos televisivos, *merchandising*, y patrocinio (Deloitte, 2022). Más allá de los aspectos deportivos, la Eurocopa es un catalizador para la economía del deporte, movilizando a marcas globales y locales en torno a un público diverso y apasionado.

El auge de las redes sociales ha transformado la forma en cómo se consume el fútbol, y cómo se comunican las marcas. Instagram, en particular, se ha posicionado como una plataforma clave para conectar con audiencias en tiempo real, ofreciendo contenidos atractivos y visuales que fomentan la participación del usuario (Parganas et al., 2017). Esta red social, con dos mil millones de usuarios activos mensuales, permite que las marcas y las entidades deportivas alcancen a audiencias globales con estrategias de contenido cuidadosamente diseñadas (Fernández, 2024).

En el contexto del marketing y la comunicación en el fútbol profesional, las marcas deportivas han desarrollado un rol fundamental en la creación y gestión de identidades corporativas. Equipos, jugadores y competiciones utilizan el marketing digital para consolidar su relevancia cultural y económica, estableciendo conexiones emocionales con sus seguidores (Chadwick & Thwaites, 2005). Este enfoque va más allá de los resultados deportivos, centrándose en construir narrativas poderosas que refuercen la lealtad del público.

El patrocinio deportivo se ha convertido en una de las estrategias más efectivas para las marcas que buscan visibilidad y asociaciones positivas con sus targets. En el fútbol profesional, marcas de ropa deportiva como Adidas y Nike han liderado esta práctica, patrocinando a selecciones nacionales, clubes y atletas de élite. Estos acuerdos no solo implican un retorno financiero directo, sino también un impacto significativo en la percepción de la marca por parte de los consumidores (Cornwell et al., 2020). Los patrocinadores buscan aprovechar el éxito deportivo para generar conexiones potentes y aumentar el *engagement* con sus públicos objetivo.

La final de la Eurocopa 2024 enfrentó a España con Inglaterra. De forma indirecta también se estaba poniendo de manifiesto la competición entre los dos gigantes de la indumentaria deportiva: Adidas y Nike. Ambas marcas, que han desarrollado estrategias de patrocinio diferenciadas, utilizan eventos como este para consolidar su posicionamiento en el mercado global. España, patrocinada por Adidas, ha construido su identidad en torno a conceptos de tradición y excelencia. Inglaterra, por su parte, bajo el patrocinio de Nike, se asocia con valores de innovación y juventud (Kerr & Emery, 2021).

El análisis del volumen de actividad e interacción en Instagram entre las selecciones finalistas y sus patrocinadores durante la Eurocopa 2024 permite explorar la efectividad de las estrategias de comunicación digital en el fútbol profesional. Este tipo de estudios contribuye a entender cómo las marcas capitalizan eventos deportivos para generar *engagement* y establecer relaciones duraderas con sus audiencias. Además, pone en perspectiva el papel de las redes sociales como una herramienta indispensable en la gestión de la comunicación de marca en el actual contexto digital.

En síntesis, la Eurocopa 2024 no solo es un espectáculo deportivo, sino también un laboratorio donde se prueban y optimizan estrategias de marketing y comunicación en el ámbito digital. El presente capítulo busca aportar un análisis detallado de este fenómeno, contribuyendo al entendimiento de las interacciones entre selecciones nacionales, marcas deportivas y audiencias en plataformas como Instagram, a través de la actividad de los dos finalistas (y de sus marcas deportivas patrocinadoras).

2. OBJETIVOS

El objetivo general de esta investigación se centra en analizar el volumen de actividad e interacción generado en las cuentas oficiales de Instagram entre las selecciones finalistas de la Eurocopa 2024 y sus patrocinadores deportivos oficiales.

Este objetivo se enmarca en la exploración de cómo las marcas deportivas y las entidades patrocinadas utilizan las redes sociales para comunicarse con sus audiencias y generar *engagement* en el contexto deportivo de gran magnitud.

Los objetivos específicos, que pretenden dotar a la investigación de toda la información y los datos pertinentes que permitan llegar a resolver el objetivo general, son tres: Identificar y cuantificar la cantidad de contenidos compartidos en Instagram relacionados con la Eurocopa 2024 por parte de las selecciones finalistas y sus patrocinadores; Evaluar la visibilidad alcanzada por las marcas patrocinadoras y las selecciones nacionales en Instagram durante el desarrollo del torneo; Analizar la interacción y las menciones entre las marcas patrocinadoras y las

selecciones finalistas en Instagram, identificando patrones de colaboración y *engagement* entre las partes.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. BRANDING

El concepto de *branding* ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo, transformándose desde un enfoque centrado en la gestión de activos tangibles hacia una estrategia que prioriza las percepciones y emociones de los consumidores (intangibles). En la actualidad, el *branding* no se limita a la creación de un logotipo o un mensaje publicitario; implica la construcción de una identidad coherente y distintiva que conecta con los valores y expectativas del público objetivo (Kapferer, 2012). En este sentido, se destaca la importancia de entender que las marcas no son solo símbolos visuales, sino experiencias que se construyen a lo largo del tiempo mediante la interacción con los consumidores, lo que lleva a una relación emocional con ellos (Schmitt, 2012). Además, el *branding* se ha convertido en un proceso dinámico que se retroalimenta de la constante interacción entre marcas y usuarios, especialmente facilitada por las plataformas digitales y las redes sociales, que permiten una comunicación bidireccional y una mayor personalización de las experiencias de marca (Keller, 2020).

El enfoque contemporáneo del *branding* reconoce que las marcas son, en gran parte, construcciones sociales que deben adaptarse a un entorno cambiante. Esta adaptación incluye no solo la gestión de la identidad de marca, sino también la creación de experiencias memorables que resuenen con los consumidores en un nivel emocional (Aaker, 2014). En este contexto, las marcas deben ser vistas como entidades vivas, capaces de evolucionar y adaptarse rápidamente a las expectativas y demandas cambiantes del mercado (Batra et al., 2012).

En el ámbito deportivo, el *branding* adquiere una dimensión única debido a la pasión y lealtad que los aficionados sienten hacia sus equipos, jugadores y competiciones favoritas. Estas emociones generan un capital de marca muy significativo (Richelieu & Korai, 2021). Las marcas

deportivas no solo venden productos o servicios, sino que generan una conexión profunda con los valores, historias y aspiraciones de los aficionados, lo que les permite diferenciarse de otras marcas en mercados altamente competitivos (Madrigal, 2000). El deporte se ha consolidado como una plataforma internacional que ofrece oportunidades únicas para conectar a las marcas con audiencias millonarias. Esta circunstancia permite que las marcas fortalezcan su presencia global, apelando a las emociones de los consumidores y asociándose con momentos de celebración y unidad (Cunningham & Fink, 2019).

A medida que las marcas se enfrentan a un panorama cada vez más complejo y competitivo, se hace necesario un enfoque estratégico integral que considere no solo los elementos tangibles de la marca, sino también la construcción de un vínculo emocional y significativo con los consumidores. La gestión del branding, por lo tanto, debe ser vista como un proceso estratégico a largo plazo que involucra la creación de experiencias, el fomento de relaciones duraderas y la adaptación continua a un mercado en constante cambio (Holt, 2004).

3.2. COMUNICACIÓN DE MARCAS Y REDES SOCIALE

Las redes sociales han transformado radicalmente la comunicación de marca, ofreciendo un entorno donde las interacciones son inmediatas, visuales y, en muchos casos, potencialmente virales. Plataformas como Instagram, Twitter y TikTok permiten a las marcas compartir contenidos atractivos, conectar directamente con sus audiencias y fomentar el *engagement* (Phua et al., 2020). Estas interacciones no solo aumentan la visibilidad de las marcas, sino que también fortalecen las relaciones emocionales con los usuarios, permitiendo que las marcas interactúen de manera más cercana y personalizada con sus públicos (Hudson et al., 2015).

Las redes sociales se han convertido en una extensión de la identidad de marca, en la que cada publicación o interacción tiene el potencial de influir directamente en la percepción de la marca (Cervellon et al., 2012). La capacidad de segmentar a las audiencias y personalizar los mensajes según sus intereses y comportamientos ha hecho de las redes sociales una herramienta estratégica crucial en la comunicación de marcas.

Las plataformas sociales permiten que las marcas generen contenido visual y audiovisual que capte la atención de los consumidores, lo que aumenta la probabilidad de que este contenido sea compartido y se convierta en viral (Smith et al., 2012). Este fenómeno amplifica el alcance de las campañas, llegando a audiencias mucho más amplias que las que las marcas podrían alcanzar a través de los medios tradicionales (Mangold & Faulds, 2009). El marketing en redes sociales se caracteriza por su naturaleza interactiva y su capacidad para involucrar a los consumidores en conversaciones sobre la marca, creando una experiencia participativa en lugar de simplemente emitir mensajes unidireccionales (Keller, 2009).

En el ámbito deportivo, las redes sociales han desempeñado un papel clave en la promoción de eventos y el fortalecimiento de las identidades de marca de deportistas, clubes, competiciones, federaciones, etc. Estos agentes del deporte profesional utilizan las plataformas para mantener a sus seguidores informados, entretenerlos y fomentar su participación activa (Parganas et al., 2017). El deporte es una de las áreas donde la emoción y la lealtad de los seguidores son más intensas, lo que convierte a las redes sociales en una herramienta poderosa para fortalecer los lazos emocionales con los aficionados. Los eventos se convierten en situaciones idóneas donde organizaciones deportivas y marcas patrocinadoras aprovechan las dinámicas de comunicación digital en plataformas no solo para transmitir actualizaciones en tiempo real, sino también para ofrecer contenido exclusivo y experiencias interactivas que aumenten el compromiso del público (generación de comunidad) con estas marcas (Chadwick & Beech, 2016).

La comunicación de marcas en redes sociales también se caracteriza por la capacidad de generar conversaciones bidireccionales, donde los usuarios tienen un papel activo en la creación y difusión de contenidos. Este cambio ha impulsado a las marcas a adoptar estrategias de *storytelling* y marketing de contenidos que resuenen con los intereses y valores de sus audiencias (Ashley & Tuten, 2015). En lugar de simplemente ofrecer productos o servicios, las marcas se presentan como narradoras que construyen historias que se alinean con las expectativas emocionales y los intereses de sus consumidores (Godey et al., 2021). El *storytelling* en redes sociales permite una conexión emocional realmente

profunda. Además, facilita la creación de una comunidad en torno a la marca, donde los usuarios pueden sentirse parte de una narrativa más amplia y significativa (Escalas et al., 2004). En este entorno, las marcas deben ser ágiles y capaces de adaptarse rápidamente a las dinámicas de las redes sociales. La viralidad y la rapidez con la que los mensajes pueden expandirse en estas plataformas exigen una capacidad de respuesta inmediata y una gestión cuidadosa de la imagen de la marca, ya que las interacciones pueden ser tanto positivas como negativas (Kaplan & Haenlein, 2010). Además, las marcas deben ser conscientes de la importancia de la autenticidad y la transparencia en sus interacciones, ya que los consumidores valoran cada vez más la sinceridad y la coherencia entre los valores de la marca y sus acciones (Eisenberg & Eisenberg, 2016).

3.3. PATROCINIOS, UNA OPORTUNIDAD DE ASOCIARSE CON LOS VALORES DEL DEPORTE

El patrocinio deportivo es una de las estrategias más efectivas para las marcas que buscan aumentar su visibilidad y establecer asociaciones positivas con sus públicos objetivo dentro del actual contexto digital. A través de este tipo de colaboraciones, las marcas pueden aprovechar la popularidad y el éxito de los eventos deportivos para reforzar su posicionamiento en el mercado, lo que les permite conectar con audiencias masivas y altamente comprometidas (Cornwell et al., 2020). El patrocinio ofrece a las marcas la oportunidad de asociarse con los valores del deporte, como el trabajo en equipo, la superación personal y la competencia, que son emocionalmente poderosos y resuenan profundamente con los consumidores (Bauer et al., 2009). Esta asociación estratégica no solo beneficia a las marcas al incrementar su visibilidad, sino también al construir una imagen positiva y confiable a través de su vínculo con eventos deportivos de alto perfil (Sandler & Shani, 1989).

En el ámbito del fútbol profesional, los patrocinadores además de contribuir financieramente participan de forma activa en la creación de contenidos y experiencias que enriquecen la percepción de la marca. Esto incluye la integración de las marcas en campañas de marketing digital, en la transmisión de eventos en vivo y en la creación de

experiencias interactivas en las que los consumidores pueden participar directamente (Chadwick et al., 2021). La colaboración no se limita a la colocación de logotipos en los uniformes o en los estadios, sino que se extiende a la creación de narrativas que permiten a las marcas estar presentes en las vidas de los consumidores de manera constante, reforzando la conexión emocional con ellos (Becerra & Korgaonkar, 2011).

Marcas como Adidas y Nike han sido pioneras en el campo del patrocinio deportivo, liderando el mercado mediante la creación de relaciones de largo plazo con selecciones nacionales, clubes y atletas de élite. Estas alianzas no solo aumentan la visibilidad de las marcas, sino que también generan un impacto emocional significativo en los consumidores, quienes asocian los valores del deporte con los de las marcas patrocinadoras. Estas marcas aprovechan la posibilidad de ser vistas como aliadas del éxito y la excelencia, posicionándose como esenciales para el logro de metas deportivas (Filo et al., 2015). El patrocinio, en este sentido, no es solo una transacción económica sino un vehículo para generar emociones positivas y asociar la marca con momentos de triunfo y orgullo (Walliser, 2003).

Además, el patrocinio deportivo ha evolucionado con la expansión de las plataformas digitales permitiendo a las marcas extender su influencia más allá de los eventos en vivo. Las redes sociales y otras plataformas digitales han hecho posible que los patrocinadores interactúen directamente con los aficionados, fomentando un sentido de comunidad y lealtad en torno a la marca (Parganas et al., 2017). La capacidad de crear contenidos exclusivos, ofertas personalizadas y experiencias inmersivas ha permitido a los patrocinadores conectar con las audiencias de manera más directa y profunda que nunca antes. El impacto de estas estrategias se refleja en un mayor *engagement* y en la fidelización a largo plazo de los consumidores (Biscaia et al., 2013).

Por otro lado, la sostenibilidad y la responsabilidad social se han convertido en factores clave dentro de las estrategias de patrocinio deportivo. Los consumidores están cada vez más interesados en las prácticas responsables de las marcas, y las empresas que apoyan iniciativas deportivas sostenibles y socialmente responsables pueden mejorar su imagen ante su público objetivo (Kitchin, 2016). Esto ha llevado a que las

marcas se involucren no solo en el patrocinio de eventos deportivos, sino también en la promoción de iniciativas que fomenten valores sociales de interés como la igualdad, la inclusión y la sostenibilidad dentro del ámbito deportivo (Schnitzer & Steger, 2014).

3.4. EL ENGAGEMENT, UN FACTOR ESENCIAL PARA EVALUAR LA EFICACIA

El *engagement* se refiere al grado de participación y compromiso que los consumidores tienen con una marca, lo cual va más allá de las interacciones superficiales. En el contexto digital, este concepto se mide a través de indicadores como *likes*, comentarios, contenidos compartidos y menciones en redes sociales; pero también incluye métricas de más valor cualitativo como la lealtad y el sentimiento positivo hacia la marca (Dessart et al., 2020).

A medida que las plataformas digitales permiten interacciones más directas y personales, el *engagement* se ha convertido en un factor esencial para evaluar la eficacia de las estrategias de marketing, ya que refleja la profundidad de la relación entre la marca y sus audiencias (Barger et al., 2016). El *engagement* no solo se refiere al número de interacciones, sino también a la calidad de las mismas, es decir, el nivel de conexión emocional y la disposición de los usuarios para respaldar o recomendar la marca a otros (Mollen & Wilson, 2010).

En el contexto deportivo, especialmente en el fútbol profesional, el *engagement* adquiere una relevancia especial debido a la intensidad de la pasión y el compromiso que los aficionados sienten por sus equipos y jugadores favoritos. Este vínculo emocional entre los seguidores y los equipos crea oportunidades únicas para las marcas que patrocinan eventos deportivos o que se asocian con estos equipos (Richelieu & Korai, 2021). Los consumidores no solo interactúan con las marcas en redes sociales, sino que las experimentan como parte de su vida diaria, compartiendo momentos de emoción y orgullo relacionados con su afición deportiva. Esto permite a las marcas aprovechar la lealtad y la pasión de los aficionados para generar un compromiso a largo plazo que trasciende el simple acto de comprar un producto (Richelieu et al., 2016).

En los eventos deportivos de gran magnitud, el *engagement* se convierte en un factor clave para medir la efectividad de las estrategias de comunicación desplegadas por las marcas (patrocinadas y/o patrocinadoras). A través de las plataformas digitales, las marcas implicadas en el sector deportivo tienen la oportunidad de crear experiencias interactivas y contenidos exclusivos que fomenten la participación activa de los aficionados, no solo durante la competición, sino también en la fase de preparación y promoción del evento (Gambetti et al., 2012). Este tipo de *engagement* puede generar una mayor identificación con la marca, así como fortalecer la comunidad de seguidores alrededor de la selección y de los patrocinadores. A lo largo del torneo, las marcas que logren captar la atención y el interés de los usuarios mediante interacciones genuinas y significativas podrán aumentar su visibilidad y lograr un mayor retorno de inversión (Godey et al., 2021).

El *engagement* en el fútbol profesional, como en otros deportes, también está influenciado por la rapidez y naturaleza de las interacciones en las redes sociales. Las plataformas permiten a los aficionados reaccionar en tiempo real a los eventos deportivos, compartiendo sus emociones y opiniones inmediatamente después de los partidos o incluso durante los mismos (Godes & Mayzlin, 2004). Este tipo de comunicación bidireccional entre las marcas y los usuarios potencia la fidelidad y la confianza hacia las marcas, ya que las audiencias se sienten escuchadas y valoradas (Barger et al., 2016). Además, la constante retroalimentación entre las marcas y los usuarios fomenta un ciclo continuo de interacción que puede prolongarse mucho más allá de la duración del evento deportivo, transformando a los aficionados en defensores activos de la marca.

El *engagement* también se ve influido por las características de los contenidos. Los aficionados prefieren contenidos que sean auténticos, entretenidos y emocionalmente resonantes. Las marcas que logran ofrecer este tipo de contenidos tienen más probabilidades de generar un mayor nivel de *engagement* con su público (Hudson et al., 2015). En este sentido, el uso de *storytelling*, la creación de contenido visual impactante y las experiencias inmersivas (como transmisiones en vivo, videos detrás de cámaras, concursos interactivos, entre otros) son herramientas poderosas para fortalecer el *engagement* en el entorno digital (De

Veirman et al., 2017). La capacidad de las marcas para construir narrativas emocionales relacionadas con el deporte y asociarlas con los valores de los aficionados facilita una conexión más profunda y duradera.

4. METODOLOGÍA

De acuerdo con el objetivo general establecido para el desarrollo del presente capítulo, así como de los objetivos específicos, se hace necesario ofrecer una herramienta metodológica sólida que permita ofrecer resultados empíricos al respecto. Para ello se va a utilizar el análisis de contenido. Se trata de una técnica que, mediante procedimientos sistemáticos y objetivos, permite obtener información a partir de un determinado conjunto de mensajes (Bardin, 2002). Es uno de los métodos más utilizados por los investigadores dentro del ámbito científico de las Ciencias de la Comunicación, especialmente en las áreas de análisis relacionadas con la actividad en redes sociales y el branding.

Tras la recogida y grabación de la información, los datos fueron analizados utilizando el programa estadístico SPSS. Las categorías y variables que forman parte de la ficha que da lugar al análisis de contenido son las siguientes:

1. Cuentas oficiales de Instagram a analizar: Federación Española de Fútbol y Asociación Inglesa de Fútbol (como selecciones finalistas de la competición); Adidas España y Nike Reino Unido (como marcas patrocinadoras de las selecciones finalistas).
2. Intervalo de fechas a analizar. Desde el inicio hasta el fin de la Eurocopa 2024: del 14 de junio al 14 de julio.
3. Número de contenidos publicados durante la competición.
4. Engagement generado.
5. Menciones entre cuentas (patrocinador a patrocinado, y viceversa).
6. Hashtags de mención conjunta (patrocinador a patrocinado, y viceversa).
7. Menciones en el texto de los contenidos (patrocinador a patrocinado, y viceversa).

8. Aparición en las imágenes/videos de los contenidos (patrocinador en patrocinado, y viceversa). Para ello se utiliza el logo de las marcas como elemento de identificación.

5. RESULTADOS

TABLA 1. *Contenidos publicados*

Cuentas	Contenidos	%
Federación Española	35	29,16
Federación Inglesa	42	35
Adidas (España)	18	15
Nike (UK)	25	20,84

Fuente: elaboración propia

Las cuentas analizadas publicaron a lo largo de la Eurocopa un total de 120 contenidos (tabla 1) siendo la Federación Inglesa la más prolífica (35% de los contenidos registrados). El promedio de engagement generado por los contenidos publicados en las cuentas oficiales analizadas durante la Eurocopa (tabla 2) muestra un desempeño superior en de la marca Nike (32.813) mientras que el peor dato (22.834) se corresponde con Adidas (España).

TABLA 2. *Promedio de engagement.*

Cuentas	Engagement
Federación Española	27.384
Federación Inglesa	30.763
Adidas (España)	22.834
Nike (UK)	32.813

Fuente: elaboración propia

En esta categoría habría que triangular, de cara al futuro, otras variables fundamentales como son el número de seguidores de las cuentas, la comunidad, incluso la demografía de cada país para ver el peso real comparativo en el *engagement*. El volumen en la mención directa (tabla 3) entre cuentas (patrocinadores/patrocinados) indica una probabilidad mayor en la dupla Adidas (España) > Federación Española (33,33% de los contenidos analizados en la cuenta); seguido por la misma dupla a

la inversa Federación Española > Adidas (España) con el 14,28% de los contenidos analizados en esta cuenta.

TABLA 3. *Menciones entre cuentas*

Cuentas	Menciones	%
Federación Española > Adidas (España)	5	14,28
Federación Inglesa > Nike (UK)	4	9,52
Adidas (España) > Federación Española	6	33,33
Nike (UK) > Federación Inglesa	4	16

Fuente: elaboración propia

Los resultados de esta categoría de análisis arrojan unos datos relevantes en cuanto a la relación de marcas patrocinadoras y patrocinadas, siendo la de la Federación Española de Fútbol y Adidas (España) mucho más estrecha, activa y fructífera en sus menciones en Instagram que la de la Asociación de Fútbol Inglesa con Nike (UK). El número de hashtags utilizados de forma conjunta entre las marcas patrocinadoras y patrocinadoras (tabla 4) a lo largo del análisis han sido idénticos en ambos bloques de análisis.

TABLA 4. *Uso de mismos hashtags entre cuentas.*

Cuentas	Menciones	Hashtags
Federación Española >< Adidas (España)	4	#LaRoja #Euro2024 #VamosEspaña #AdidasFootball
Federación Inglesa >< Nike (UK)	4	#ThreeLions #EnglandFootball #Euro2024 #NikeFootball

TABLA 5. *Menciones directas (en el texto) dentro de los contenidos*

Cuentas	Menciones	%
Federación Española > Adidas (España)	4	11,42
Federación Inglesa > Nike (UK)	2	4,76
Adidas (España) > Federación Española	4	22,22
Nike (UK) > Federación Inglesa	2	8

Fuente: elaboración propia

Las menciones directas dentro del texto en los contenidos publicados, entre cuenta de patrocinador y patrocinado (tabla 5) indican nuevamente que la dupla que más se menciona mutuamente es la formada por: Adidas (España) > Federación Española y Federación Española > Adidas (España) con el 22,22% y el 11,42% de contenidos en cada una de sus cuentas en los que se realizan menciones directas.

Teniendo en cuenta el número de contenidos publicados y las menciones, se observa, por la consulta de los porcentajes, que la relación de la Federación Española de Fútbol y Adidas (España) es mucho más intensa y productiva entre ellos a través de sus contenidos de Instagram que la que existe entre la Asociación de Fútbol Inglesa con Nike (UK).

TABLA 6. *Aparición en imágenes/videos entre cuentas.*

Cuentas	Menciones	%
Federación Española > Adidas (España)	31	88,57
Federación Inglesa > Nike (UK)	32	76,19
Adidas (España) > Federación Española	9	50
Nike (UK) > Federación Inglesa	4	16

Fuente: elaboración propia

Por último, se presenta (tabla 6) el número de apariciones dentro de las imágenes/videos publicados en los contenidos (patrocinador en patrocinado, y viceversa). El análisis de esta categoría vuelve a replicar la constante en la relación de cercanía e interacción que se produce entre la Federación Española de Fútbol y Adidas (España) a través de sus contenidos en Instagram; que es mucho más activa que la que se da entre la Asociación de Fútbol Inglesa con Nike (UK).

La dupla de cuentas oficiales de Instagram de la Federación Española de Fútbol (patrocinado) y de Adidas España (patrocinador) han publicado durante la Eurocopa 2024 el 35% de los contenidos analizados. La dupla Asociación de Fútbol Inglesa (patrocinado) y Nike UK (patrocinador) han publicado durante la Eurocopa 2024 el 65% de los contenidos analizados.

En cuanto al *engagement* promedio generado por las cuentas oficiales de Instagram analizadas, la dupla que más genera es la de la Asociación de Fútbol Inglesa y Nike (UK).

Las menciones entre cuentas de patrocinadores y patrocinados, incluidas las directas (de cuenta a cuenta o a través del contenido) y las indirectas (aparición de las marcas visuales en los contenidos), indican que la relación entre la Federación Española de Fútbol y Adidas España es eminentemente más activa e intensa que la establecida por la Asociación Inglesa de Fútbol y Nike UK.

6. CONCLUSIONES

Mientras que las variables puramente cuantitativas indican que la relación entre las marcas de la Asociación de Fútbol Inglés (patrocinado) y Nike UK (patrocinador) es la más potente en cuanto a volumen de contenidos y *engagement* generado, la relación cualitativa más fructífera es la que se establece entre la Federación Española de Fútbol y Adidas España. Esta circunstancia no es puntual o circunstancial ya que, más allá de que España ganara la Eurocopa, las interacciones y presencia visual entre las cuentas se mantiene a lo largo del tiempo (desde el comienzo del análisis con el inicio de la Eurocopa y hasta el final del torneo).

Es decir, entre la Federación Española de Fútbol y Adidas España existe un clima de colaboración, presencia e integración activa en las estrategias de comunicación de la marca patrocinada hacia la patrocinadora, y viceversa. La inercia que genera esta relación (patrocinador/patrocinado) redundante en una proyección más fuerte de las identidades, reputación y visibilidad de ambas marcas; ampliando la comunidad y las experiencias de marca a un número mayor de usuarios potenciales.

8. REFERENCIAS

- Aaker, D. A. (2014). *Aaker on branding: 20 principles that drive success*. Pearson Education.
- Andrews, D. L., & Ritzer, G. (2018). The Globalization of Nothing in the Sport World. *International Review for the Sociology of Sport*, 53(1), 23-41. <https://doi.org/10.1177/1012690216654297>
- Ashley, C., & Tuten, T. (2015). Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement. *Psychology & Marketing*, 32(1), 15-27. <https://doi.org/10.1002/mar.20761>

- Bardin, L. (2002). *Análisis de contenido (3ª edición)*. Ediciones Akal.
- Barger, V. A., Peltier, J. W., & Schultz, D. E. (2016). Social media and consumer engagement: A review and research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10(4), 228-246. <https://doi.org/10.1108/JRIM-12-2015-0137>
- Batra, R., Ahuvia, A., & Bagozzi, R. P. (2012). Brand love. *Journal of Marketing*, 76(2), 1-16. <https://doi.org/10.1509/jm.09.0339>
- Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., & Exler, S. (2009). Brand image and fan loyalty in professional sports. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 11(4), 299-311. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-2019-0150>
- Becerra, E. P., & Korgaonkar, P. K. (2011). The influence of sports sponsorship on consumers' brand attitudes and loyalty. *Journal of Advertising Research*, 51(4), 824-834. <https://doi.org/10.2501/JAR-51-4-824-834>
- Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A., Ross, S., & Maroco, J. (2013). The influence of emotions on football spectators' satisfaction and loyalty. *European Sport Management Quarterly*, 13(3), 227-248. <https://doi.org/10.1080/16184742.2013.808349>
- Cervellon, M. C., Kavanaugh, R., & Avenel, E. (2012). Consumer engagement with social media brands: A multifaceted approach. *Journal of Brand Management*, 20(3), 169-183. <https://doi.org/10.1057/bm.2012.45>
- Chadwick, S., & Beech, J. (2016). *The business of sport management*. Pearson Education.
- Chadwick, S., & Thwaites, D. (2005). Managing Sport Sponsorship Programs: Lessons from a Critical Assessment of English Soccer. *Journal of Advertising Research*, 45(3), 328-338. <https://doi.org/10.1017/S0021849905050321>
- Chadwick, S., Parganas, P., & Mallen, C. (2021). Sport sponsorship and the digital media landscape. *Sport Management Review*, 24(4), 535-548. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2020.07.002>
- Cornwell, T. B., Roy, D. P., & Steinar, E. A. (2020). The impact of sponsorship and sponsorship exclusivity on consumers' brand attitudes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(5), 889-904. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00726-3>
- Cunningham, G. B., & Fink, J. S. (2019). *Sport marketing: A strategic perspective*. Pearson.
- De Veirman, M., Cauberghe, V., & Hudders, L. (2017). Marketing through Instagram influencers: The impact of number of followers and product divergence on brand attitude. *International Journal of Advertising*, 36(5), 798-828. <https://doi.org/10.1080/02650487.2017.1348035>

- Deloitte. (2022). Annual Review of Football Finance 2022. *Deloitte Sports Business Group*. <https://www2.deloitte.com>
- Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2020). Consumer engagement in online brand communities: A review and research agenda. *Journal of Product & Brand Management*, 29(6), 653-676. <https://doi.org/10.1108/JPBM-07-2019-2487>
- Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18(2), 156-171. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.07.003>
- Gambetti, R. C., Graffigna, G., & Biraghi, S. (2012). The brand resonance model: The case of the Italian high fashion industry. *Journal of Brand Management*, 19(9), 679-698. <https://doi.org/10.1057/bm.2012.6>
- Godes, D., & Mayzlin, D. (2004). Firm-created word-of-mouth communication: Evidence from a field test. *Marketing Science*, 23(4), 545-560. <https://doi.org/10.1287/mksc.1040.0071>
- Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., & Pargaonkar, A. (2021). Social media engagement and branding in sport. *International Journal of Sport Marketing and Sponsorship*, 22(2), 140-157. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-2019-0150>
- Holt, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Harvard Business Press.
- Hudson, S., Roth, M. S., & Madden, T. J. (2015). The effects of social media on the brand experience and customer loyalty. *Journal of Interactive Marketing*, 29(4), 40-50. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2015.07.003>
- Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking* (5th ed.). Kogan Page.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Keller, K. L. (2009). *Building strong brands in a modern marketing communications environment*. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 139-155. <https://doi.org/10.1080/13527260902757230>
- Keller, K. L. (2020). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Pearson Education.
- Kerr, A. K., & Emery, P. R. (2021). Sports Marketing and Sponsorship: Challenges and Opportunities in a Globalized World. *European Sport Management Quarterly*, 21(4), 452-470. <https://doi.org/10.1080/16184742.2021.1900217>

- Kitchin, P. (2016). The role of sports sponsorship in corporate social responsibility. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 17(1), 64-81. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-17-01-2016-0221>
- Madrigal, R. (2000). The influence of social alliances with sports teams on intentions to purchase corporate sponsors' products. *Journal of Advertising*, 29(4), 13-24. <https://doi.org/10.1080/00913367.2000.10673681>
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>
- Mollen, A., & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling academic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 919-925. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.05.014>
- Parganas, P., Anagnostopoulos, C., & Chadwick, S. (2017). "You'll Never Walk Alone": A Brand Communities Perspective in Football. *European Sport Management Quarterly*, 17(3), 377-401. <https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1282976>
- Phua, J., Lin, J., & Lim, J. (2020). The influence of social media on brand engagement: A comparison of Facebook and Instagram. *Journal of Business Research*, 110, 110-118. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.058>
- Richelieu, A., & Korai, A. (2021). Branding and sponsorship in sport: Building emotional connections with fans. *Journal of Sport Management*, 35(5), 401-414. <https://doi.org/10.1123/jsm.2020-0319>
- Richelieu, A., Pons, F., & Chandon, J. (2016). A study of the effects of sports sponsorship on the consumer's brand association and loyalty. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 17(1), 54-63. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-17-01-2016-0218>
- Sandler, D. M., & Shani, D. (1989). The sport sponsorship process: Theoretical perspectives. *Journal of Advertising Research*, 29(2), 19-24. <https://doi.org/10.2501/JAR-29-2-19-24>
- Schmitt, B. H. (2012). *The brand idea: Managing nonprofit and for-profit brands*. Palgrave Macmillan.
- Schnitzer, M., & Steger, C. (2014). Corporate social responsibility in sport sponsorship. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 15(4), 18-33. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-15-04-2014-0072>

- Smith, A. N., Fischer, E., & Yongjian, C. (2012). How does brand-related user-generated content differ across YouTube, Facebook, and Twitter? *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 102-113.
<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2012.01.002>
- Fernández, R. (2024). Ranking mundial de redes sociales por número de usuarios activos mensuales en 2024. Statista
<https://es.statista.com/estadisticas/600712/ranking-mundial-de-redes-sociales-por-numero-de-usuarios/>
- Walliser, B. (2003). An international review of sponsorship research: Extension and update. *International Journal of Advertising*, 22(1), 5-42.
<https://doi.org/10.1080/02650487.2003.11072807>

EL CATÁLOGO DIGITAL Y LA ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA, HERRAMIENTAS DE TRANSFORMACIÓN HACIA EL MARKETING DIGITAL EN MIPYMES TEXTILES

JULIA ISABEL RODRÍGUEZ MORALES

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

ALEJANDRA GONZÁLEZ PÉREZ

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

ÁNGEL CECILIO GUERRERO ZAMORA

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

ALEJANDRA CAMPOS VILLATORO

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

1. INTRODUCCIÓN

Existe una importante interrelación entre la era digital, el marketing digital, la alfabetización mediática y la sostenibilidad empresarial, la cual configura un ecosistema complejo y dinámico en el entorno empresarial actual. La era digital constituye el marco fundamental donde se desarrollan todas las operaciones empresariales modernas, caracterizándose por una conectividad constante, flujos de información inmediatos y una evolución tecnológica continua que ha transformado radicalmente la forma en que las empresas interactúan con sus clientes y accionistas.

En este contexto, la alfabetización mediática se vuelve una competencia indispensable para el personal de las organizaciones, pues habilita a las empresas para comprender y utilizar efectivamente los medios digitales, y para interpretar críticamente la información disponible, crear contenido relevante y significativo, identificar oportunidades en el entorno digital y protegerse contra potenciales amenazas y desinformación. Esta alfabetización se convierte en el puente que conecta

la comprensión del entorno digital con la implementación efectiva de estrategias de marketing.

El marketing digital, por su parte, actúa como el brazo ejecutor que traduce esta comprensión en acciones concretas de mercado, facilitando la medición y optimización de resultados, estableciendo canales de comunicación directa con los clientes, permitiendo la personalización de mensajes y ofertas, amplificando el alcance y la visibilidad de la marca en el espacio digital. Estas acciones, cuando se implementan de manera efectiva, contribuyen directamente a la sostenibilidad empresarial.

La sostenibilidad empresarial se materializa cuando una organización logra desarrollar competencias digitales sólidas, implementar estrategias de marketing digital efectivas, mantener una presencia digital consistente y relevante, adaptar sus procesos a las demandas digitales y generar valor sostenible en el tiempo. Este proceso crea un ciclo virtuoso donde la alfabetización mediática mejora la calidad del marketing digital, el cual a su vez contribuye a la sostenibilidad empresarial, permitiendo mayor inversión en capacitación digital, aprovechando las nuevas herramientas y oportunidades que ofrece la era digital.

Este documento presenta las bases para el proyecto de transformación digital en sus herramientas de mercadotecnia, que se está llevando a cabo en una microempresa textil ubicada en Atoyatempan, Puebla, México. Es así que se tiene previsto, que uno de los entregables sea el desarrollo de un catálogo digital de los productos que se fabrican y comercializan en la empresa. Posteriormente, para implementar de manera práctica el proyecto, se utilizará el Aprendizaje Basado en Retos (ABR) ya que es una metodología pedagógica que además de resolver problemas prácticos de la empresa, coadyuvará en la formación de nuevas generaciones de profesionales capaces de liderar procesos de transformación digital.

2. OBJETIVO GENERAL

Analizar la factibilidad de que una MIPYME del sector textil en Puebla implemente un catálogo digital como herramienta de mercadotecnia

digital, para aprovechar los beneficios que ofrece la era digital en la construcción de su sostenibilidad empresarial.

2.1. OBJETIVO ESPECIFICO.

Relacionar como la alfabetización mediática y la competencia digital del personal de una empresa pueden impulsar el éxito del catálogo digital como herramienta de la mercadotecnia digital de una MIPYME textil en Puebla.

3. METODOLOGÍA

En el presente documento se planteó como problema de investigación la existencia de una limitada adopción de herramientas de mercadotecnia digital en las MIPYMEs del sector textil en Puebla, específicamente en el uso de un catálogo digital, debido a factores relacionados con la falta de alfabetización mediática y competencias digitales del personal.

A pesar de los beneficios potenciales de la era digital para impulsar la sostenibilidad empresarial, muchas MIPYMEs enfrentan barreras para aprovechar estas oportunidades. Desconocen el uso adecuado de tecnologías digitales, les falta habilidades específicas para diseñar y gestionar catálogos digitales, y presentan resistencia al cambio hacia estrategias más innovadoras en el ámbito digital. Lo anterior, afecta su capacidad para mejorar la competitividad de la organización, su posicionamiento de mercado y su sostenibilidad empresarial.

La hipótesis que se estableció plantea que la implementación de un catálogo digital como herramienta de mercadotecnia digital en una MIPYME del sector textil en Puebla, es factible y puede contribuir a su sostenibilidad empresarial, siempre que el personal cuente con un nivel adecuado de alfabetización mediática y competencia digital.

La investigación se fundamentó en una metodología de revisión sistemática. El proceso consistió en la organización y clasificación de conceptos mediante un abordaje estructurado que permitió examinar, condensar y exponer la literatura especializada. Se analizaron términos fundamentales como: era digital, alfabetización mediática, competencia

digital, mercadotecnia digital, catálogo digital y sostenibilidad empresarial, los cuales fueron presentados siguiendo criterios específicos de selección. Además, se evaluó su implementación y diferentes interpretaciones en diversos estudios académicos. La metodología adoptó un enfoque cualitativo de carácter documental, con alcance exploratorio, orientado a abordar una problemática específica. Los apartados que conforman este trabajo son. 1) Introducción, 2) Objetivos, 3) Metodología, 4) Desarrollo, 5) Resultados, 6) Discusión, 7) Conclusiones, 8) Agradecimientos y 9) Referencias.

4. DESARROLLO

4.1. LA ERA DIGITAL Y LA OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.

La era digital marca una nueva etapa tecnológica que redefine la historia de la humanidad, destacándose por la capacidad de la tecnología digital para gestionar y procesar toda la información. Este periodo surge como una consecuencia natural de la evolución tecnológica, estableciendo un paradigma donde la digitalización se convierte en el idioma universal de la información y la comunicación. Este periodo se caracteriza por una convergencia tecnológica sin precedentes, donde las redes se interconectan e interoperan, la distribución multimedia se vuelve omnipresente, y las interfaces avanzan hacia interacciones más naturales, como el reconocimiento de voz. Además, surgen nuevas formas de conectividad, al darse la integración de dispositivos computacionales en objetos cotidianos, creando un entorno donde la tecnología se torna invisible, pero omnipresente. La estructura digital establece nuevas dinámicas de interacción en las que las personas se comunican entre sí, y con objetos a través del ciberespacio (Sáez F., 1997).

La integración de los tres pilares fundamentales de la interacción humana: comunicarse, informarse y realizar transacciones, se materializan en un nuevo espacio unificado gracias a la tecnología digital. Este potencial, lo han aprovechado las organizaciones en las interacciones cotidianas de las personas, ya que los seres humanos tienden hacia estar constantemente con una conexión digital y a generar intercambio de información. En la era digital, esta evolución se ha caracterizado por la

interconexión global, donde los proveedores aprovechan las tecnologías de información y comunicación para llevar al mercado sus productos y servicios traspasando fronteras geográficas (Sadornil, R., 2000). El impacto de la era digital trasciende lo tecnológico, transformando profundamente la forma en que manejamos información, nos comunicamos y llevamos a cabo nuestras actividades diarias. Sin embargo, existe una brecha entre el desarrollo tecnológico y la adaptación social: aunque estamos inmersos técnicamente en la era digital, la sociedad todavía se adapta a estas transformaciones, mostrando que el avance social ocurre a un ritmo más lento que el rápido progreso de la tecnología (Sáez F., 1997).

Existe una clara correlación entre la evolución de las tecnologías y el avance de los medios comunicativos, señalando que cada innovación tecnológica ha impulsado significativamente el desarrollo de la comunicación. Este proceso ha facilitado el surgimiento de nuevos canales comunicativos, y ha propiciado la modernización de los medios tradicionales. Se ha reconfigurado completamente el desarrollo cultural de la sociedad, al tener procesos comunicativos y productivos mediados por sistemas informáticos (Marín, J. Á. J., 2010). Esta es una transformación digital, proceso inevitable y continuo, que ha posicionado a las tecnologías como catalizadoras de cambios fundamentales en todos los ámbitos, expandiendo exponencialmente las capacidades comunicativas y el volumen de información transmitida tanto por los seres humanos, como por las organizaciones. Esta evolución ha permitido optimizar la capacidad de los canales existentes, facilitando la personalización de contenidos, lo que ha resultado en una segmentación más precisa del mercado y en el surgimiento de un consumidor más participativo que se involucra activamente en la búsqueda de contenidos adaptados a sus intereses específicos (Negroponte, N., 1995).

4.2. LA IMPORTANCIA DE LA ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA Y LA COMPETENCIA DIGITAL EN LAS ORGANIZACIONES.

La alfabetización mediática, la competencia y el marketing digital, están estrechamente relacionados, ya que se centran en el uso y la comprensión de tecnologías digitales y medios en contextos de

comunicación, creación de contenido e interacción con audiencias. La alfabetización mediática es un concepto amplio que incluye la capacidad de comprender información, analizarla críticamente y crear contenidos mediáticos para difundirla. Es la competencia de acceder, analizar y utilizar tecnologías de información, para usar de manera efectiva las herramientas digitales. También es usada para promover el pensamiento crítico sobre la información que se transmite en los medios, prever como será su influencia social y cuáles serán las implicaciones que generará. Según la UNESCO, la alfabetización mediática abarca cinco competencias fundamentales: comprensión, pensamiento crítico, creatividad, consciencia intercultural y ciudadanía. Además, va más allá del manejo técnico al abordar aspectos sociales, culturales y éticos relacionados con el uso de los medios (Gutiérrez, A., & Tyner, K., 2012).

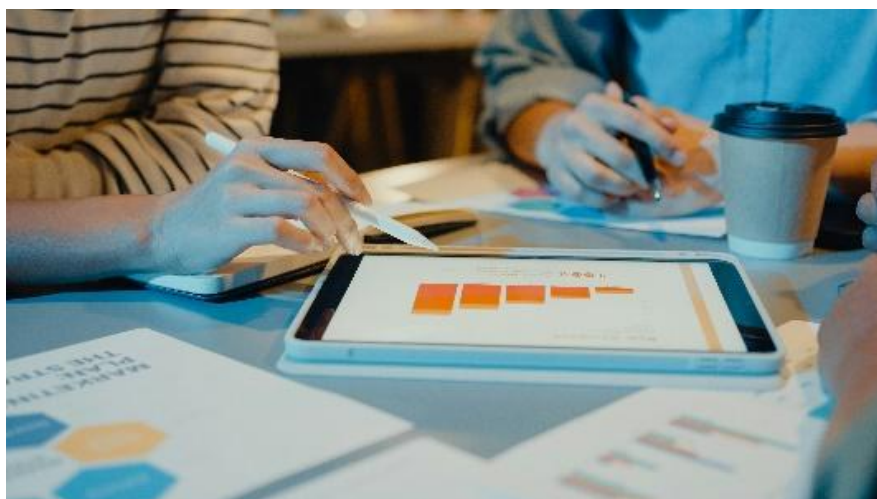
Considerando lo anterior, la alfabetización mediática proporciona las bases para entender cómo los medios influyen en la sociedad y en las decisiones de las personas, una habilidad clave para analizar el impacto de los mensajes publicitarios en las audiencias, sin perder de vista el desarrollo de las competencias digitales de los colaboradores. Lo anterior es necesario para diseñar campañas de marketing éticamente responsables y culturalmente relevantes. Cabe mencionar que la competencia digital se centra en habilidades técnicas específicas necesarias para utilizar tecnologías digitales. Incluye capacidades como buscar, obtener, procesar y comunicar información en formatos digitales, y se enfoca en el dominio de herramientas y lenguajes tecnológicos específicos. Este tipo de competencia es una de las ocho competencias básicas establecidas para la educación obligatoria y es clave para desenvolverse en un entorno digitalizado. Se requiere que el personal tenga desarrolladas sus competencias digitales para conectar con el marketing digital, ya que necesitarán usar plataformas digitales para desarrollar las estrategias de marketing, como redes sociales, motores de búsqueda, software de análisis y sistemas de gestión de contenido (Gutiérrez, A., & Tyner, K., 2012).

En conjunto, la alfabetización mediática y la competencia digital constituyen la base de un marketing digital exitoso, ya que, mientras la alfabetización mediática ayuda a desarrollar mensajes significativos y estratégicos, la competencia digital proporciona las herramientas

necesarias para ejecutarlos. Esto asegura que las campañas no solo sean efectivas, sino también éticas y adaptadas al contexto social y cultural de las audiencias, integrando una perspectiva crítica y responsable en el entorno digital.

4.3. LA MERCADOTECNIA DIGITAL APLICADA A TRAVÉS DEL CATÁLOGO DIGITAL

FIGURA 1. *Importancia de la selección de una estrategia de marketing digital.*



Fuente 1: unsplash.com

La mercadotecnia digital es también conocida como mercadotecnia de Internet, mercadotecnia electrónica o marketing digital por su traducción al inglés. Se define como la implementación de tecnologías de información y comunicación (TIC) en las estrategias de marketing. La mercadotecnia digital es fundamental para el éxito empresarial, pues facilita la conexión con los consumidores, proporciona una mejor comprensión de sus necesidades, incrementa el valor percibido de la oferta comercial, diversifica las opciones de distribución e incrementa el rendimiento comercial (Gutiérrez-Leefmans, C. y Nava-Rogel, R., 2016).

Bala, M. & Deepak V. (2018, p. 323) mencionan que Chaffey (2013), definió el marketing digital como el uso de tecnologías para ayudar a las actividades de marketing a mejorar el conocimiento del cliente y a satisfacer sus necesidades. Por su parte, Desai, V., & Vidyapeeth, B.

(2019, p. 196) definen al “*marketing digital como el uso de numerosas tácticas y canales digitales para conectar con los clientes, allí donde pasan gran parte de su tiempo: en línea*”. En esta investigación, nosotros establecemos que la mercadotecnia digital: “Es el proceso de venta y promoción de bienes y servicios, a través del uso de plataformas tecnológicas digitales basadas en su mayoría en el uso del Internet”.

Para la implementación de la mercadotecnia digital se ocupan diferentes recursos que van desde los sitios web de las organizaciones, hasta los activos de marca digitales que se dispersan en línea de las compañías (publicidad digital, folletos en línea, marketing a través del correo electrónico, anuncios redes sociales, entre otros. Una de las herramientas para realizar la mercadotecnia digital es el catálogo digital, el cual se considera como una representación electrónica de los productos y servicios que una organización o persona ofrece, caracterizándose por su rápida actualización y por ser muy accesible para los consumidores (Kotler et al., 2021). Es importante resaltar que considerando que existe una amplia cantidad de productos y servicios que se pueden ofertar, el catálogo digital tiene diferentes formatos. Ejemplo de esto lo observamos cuando dos expertos en el campo de la radiodifusión, Bonet, M. & Sellas, T. (2019, p. 4) establecen que catálogo digital son los programas emitidos sólo vía web, no en antena.

Para comprender de manera amplia la importancia que tiene un catálogo, es necesario analizar sus antecedentes y las funciones básicas que presenta. Esto se estableció de manera inicial enfocado en la operación de una biblioteca, ya que ahí se requería la función de inventario de los diferentes ejemplares. Se establece así, que un catálogo era una lista de localización (Spedalieri, G., 2006). Lubetzky S. (1979, p. 352) mencionó que “*el catálogo, es una pieza central en el proceso de control y recuperación de la información que ejercen las bibliotecas sobre sus colecciones, y también sobre los recursos a los que dan acceso*”. Además, retoma a Thomas Carlyle, el cual indicó que el objetivo de un catálogo era indicar si un determinado “libro” estaba en la biblioteca.

Por otra parte, Lubetzky S. (1969, p.364) afirmó que “el catálogo no puede ser una mera recopilación de registros que representan entidades individuales, sino que debe ser un instrumento diseñado de manera sistemática y deben estar integrados, como partes componentes del todo”.

Con esta información, se relaciona el uso de los catálogos, no únicamente a libros, sino como anteriormente se mencionó, en el ámbito de la mercadotecnia para mostrar y ofertar múltiples bienes y servicios.

Otro aspecto que es importante resaltar se refiere a los principios que guían la tarea de los catálogos y la forma sistemática en que estos operan. Charles Ammi Cutter (1876), menciona lo que un catálogo debe hacer y cómo deben redactarse y ordenarse los registros que lo integran. Él plantea 3 principales objetivos que un catálogo debe atender:

La función del catálogo como herramienta de localización, que consiste en satisfacer la búsqueda de un ítem previamente identificado. Por lo general, un catálogo incluye las siguientes características: utiliza los nombres como puntos de acceso, tal como aparecen en la fuente original y proporciona una descripción mínima, limitada únicamente a los elementos esenciales para la identificación.

La reunión o agrupación, se enfoca en la búsqueda por categorías. Es decir, el agrupamiento de ítems que comparten alguna característica común. Es necesario identificar las relaciones entre los ítems y conectar los registros basándose en ellas. Esto requiere, por un lado, ampliar la descripción para incluir información sobre dichas relaciones, y por otro, emplear puntos de acceso estandarizados junto con una estructura de referencias entre ellos. Sin embargo, esta necesidad contrasta con la de reflejar los nombres tal como aparecen en el ítem, requisito esencial para la función de identificación.

Facilitar al usuario la toma de decisiones, ya sea para determinar si un ítem le resulta de interés o para seleccionar, entre varias opciones, el que mejor se ajuste a sus necesidades. Este propósito de selección o evaluación se logra mediante los datos descriptivos incluidos en el registro del ítem. Para apoyar esta elección en términos de contenido, ya sea literario o temático, se sugiere el uso de anotaciones, como notas de resumen.

Los principios establecidos por Cutter sobre los propósitos de un catálogo se mantuvieron como la base teórica esencial para comprender las funciones catalográficas durante más de cien años y luego estuvieron en desuso para materiales impresos; sin embargo, actualmente está resurgiendo en el contexto de los recursos electrónicos. (Rowley, J. & Farrow J., 2000).

4.4. LA GESTIÓN DEL CATÁLOGO DIGITAL A TRAVÉS DE METADATOS.

Un catálogo digital va más allá de ser un simple conjunto de enlaces organizados hacia diferentes objetos. Para garantizar el acceso universal a la información que contiene, es necesario gestionarlo mediante un software que permita ubicar los objetos de manera coherente en la Web. Además, este software debe facilitar la recuperación de información mediante descripciones estandarizadas, asociando metadatos específicos a cada ítem digital. Los metadatos, en términos generales, son datos sobre datos, o descripciones estructuradas y funcionales, accesibles públicamente, diseñadas para facilitar la localización de ítems. Es decir, son etiquetas estandarizadas integradas en un ítem digital que aportan un significado claro y bien definido a la información contenida en una página web. Estas etiquetas permiten que los buscadores y metabuscadores recuperen eficientemente la información, lo que mejora la visibilidad de los repositorios digitales (Testa, P., & Ceriotto, P., 2012).

Los metadatos constituyen elementos diseñados para representar la organización de archivos, conjuntos de datos y otros recursos informativos digitales, garantizando una caracterización técnica adecuada para describir los componentes de un ítem digital. Actualmente, los metadatos se han enfocado específicamente en el desarrollo y elaboración de marcos de referencia, estructuras y estándares orientados a la representación de contenido digital. Tienen múltiples usos como organizar y mantener estructurados los datos de un inventario; así como proporcionar información detallada sobre los datos catalogados. También facilitan la transferencia de información y ayudan a los usuarios a localizar, descubrir y recuperar los datos que necesitan. Además, permiten controlar el acceso a la información, estableciendo restricciones para ciertos usuarios, y definen acuerdos comunes sobre el acceso y uso de los datos, incluyendo condiciones específicas como tamaño, edad o restricciones legales. Ofrecen datos históricos, como el origen y las modificaciones realizadas, transmiten información sobre la propiedad o creación del contenido, y establecen relaciones con otros recursos, indicando vínculos con versiones anteriores o posteriores (Rodríguez, A., 2008).

5. RESULTADOS

La transformación digital de una empresa mediante el desarrollo de un catálogo digital como herramienta de marketing digital es fundamental para adaptarse a las demandas del mercado actual. Este tipo de herramienta ofrece múltiples beneficios clave. En términos de accesibilidad y alcance, proporciona disponibilidad ininterrumpida para los clientes, permite superar limitaciones geográficas, facilita el acceso desde cualquier dispositivo y mejora significativamente la visibilidad de productos y servicios. Además, fomenta la eficiencia operativa al facilitar la actualización rápida del inventario, reducir costos de impresión y distribución, integrar sistemas de inventario y ventas, y gestionar el catálogo de productos de manera más eficiente.

Desde la perspectiva de la experiencia del cliente, un catálogo digital ofrece búsqueda y navegación intuitivas, información detallada y multimedia sobre los productos, la posibilidad de realizar comparaciones fácilmente y una experiencia de compra optimizada. También proporciona ventajas competitivas, ya que permite a las empresas adaptarse a las tendencias del mercado digital, destacarse en el entorno en línea, diferenciarse mediante contenido digital atractivo, y posicionarse como innovadoras. Un aspecto crucial en el desarrollo de un catálogo digital es el uso de metadatos, que actúan como etiquetas estructuradas para organizar y describir cada recurso digital. Los metadatos facilitan la búsqueda y recuperación de información, mejoran la visibilidad del catálogo en motores de búsqueda y metabuscadores, y permiten ofrecer contenido personalizado basado en datos precisos. Además, ayudan a establecer relaciones entre productos, proporcionan contexto adicional a la información presentada y optimizan la experiencia del usuario al garantizar que encuentren rápidamente lo que buscan.

El catálogo digital impulsa el análisis y la optimización de la gestión de la organización, al permitir el seguimiento del comportamiento del usuario, ofrecer métricas precisas sobre el interés en los productos y basar la estrategia digital en datos reales para una mejora continua. Asimismo, contribuye a la sostenibilidad al reducir el impacto ambiental, eliminar la necesidad de catálogos físicos y proyectar una imagen

corporativa más ecológica. En términos de integración con marketing digital, sirve como complemento para estrategias SEO y SEM, contenido para redes sociales, base para email marketing e integración con plataformas de comercio electrónico.

La personalización es otro aspecto destacado, ya que el catálogo puede adaptarse a diferentes segmentos de mercado, ofrecer recomendaciones personalizadas y crear experiencias únicas para cada cliente. Su escalabilidad permite una fácil expansión hacia nuevos mercados, crecimiento sin limitaciones físicas y flexibilidad operativa. Finalmente, ofrece ventajas comerciales, como la aceleración del ciclo de ventas, la reducción de barreras de compra, el aumento de conversiones y una mejor retención de clientes.

En conjunto, la transformación digital a través de un catálogo digital moderniza la empresa y la posiciona estratégicamente en un mercado cada vez más digitalizado, donde los consumidores esperan experiencias de compra fluidas, acceso inmediato a la información y personalización en sus interacciones.

6. DISCUSIÓN

La implementación de un catálogo digital, junto con la alfabetización mediática y la competencia digital, son pilares clave para la sostenibilidad empresarial de una MIPYME textil en el entorno actual, caracterizado por la transformación digital y la creciente competencia en mercados locales y globales. Estas herramientas y competencias aportan beneficios significativos que fortalecen la viabilidad y competitividad de la empresa. La alfabetización mediática es crucial para que la empresa comprenda el impacto de sus estrategias de comunicación y marketing en las decisiones de compra de los consumidores. Permite generar contenido relevante y ético, adaptado a las necesidades de los diferentes segmentos del mercado, lo que refuerza la relación con los clientes y fortalece la imagen de marca.

La competencia digital, dota a los colaboradores de la MIPYME textil de las habilidades técnicas necesarias para aprovechar herramientas digitales y plataformas de comercio electrónico, optimizando la gestión

del catálogo y mejorando la experiencia del cliente. Además, facilita la integración de tecnologías innovadoras para analizar datos y ajustar estrategias en tiempo real, lo que contribuye a una toma de decisiones más informada y ágil. El catálogo digital permite a la MIPYME textil mejorar su accesibilidad y alcance, ya que ofrece disponibilidad continua para los clientes, elimina barreras geográficas y permite que los productos sean visibles en mercados internacionales. Esto amplía las oportunidades de negocio, facilita la expansión de la base de clientes y posiciona a la empresa como una opción relevante en un mercado digitalizado.

En conjunto, estas herramientas y competencias permiten a la MIPYME textil de Puebla, adaptarse a las exigencias del mercado actual y operar de manera más sostenible. Además, reduce costos operativos al eliminar la necesidad de catálogos impresos, simplificando los procesos de actualización, lo que resulta en una eficiencia operativa que beneficia tanto a la empresa, como al medio ambiente. La reducción de residuos, el uso eficiente de los recursos y la promoción de prácticas responsables fortalecen la sostenibilidad ambiental, mientras que la optimización de procesos y la conexión con clientes y mercados amplían la sostenibilidad económica. En un entorno altamente competitivo, estas capacidades son fundamentales para garantizar la resiliencia, el crecimiento y la relevancia a largo plazo de la empresa.

Con la información presentada en este documento, cuándo se realice la planeación e implementación del proyecto en la mi pyme textil poblana, hoy se tendrá una buena guía para lanzar el reto que se requiere al trabajar con la metodología de aprendizaje basado en retos (ABR), la cual será el instrumento que ayudará a materializar esta iniciativa con los ingenieros industriales en formación. La participación de estudiantes de ingeniería industrial en este proyecto beneficiará a la empresa, y formará profesionales con experiencia práctica en transformación digital.

7. CONCLUSIONES

A pesar de los beneficios potenciales de la era digital para impulsar la sostenibilidad empresarial, muchas MIPYMEs enfrentan barreras para aprovechar estas oportunidades. Estas barreras incluyen el

desconocimiento sobre el uso adecuado de tecnologías digitales, la falta de habilidades específicas para diseñar y gestionar catálogos digitales, y la resistencia al cambio hacia estrategias más innovadoras en el ámbito digital. Concluimos con la presente investigación que, el problema de las deficiencias en alfabetización mediática y competencia digital que limita la implementación efectiva de herramientas digitales como los catálogos, puede erradicarse con un programa de capacitación que habilite estas competencias en los colaboradores de la empresa.

La implementación de un catálogo digital, acompañada por el desarrollo de la alfabetización mediática y la competencia digital, será un pilar estratégico indispensable para la sostenibilidad empresarial de una MIPYME textil en Puebla, en la era digital. La integración de metadatos adecuados para el catálogo digital desempeñará un papel clave en esta transformación, pues esto permitirá organizar, describir y relacionar de manera efectiva sus productos, mejorando su recuperación y visibilidad en motores de búsqueda, además de habilitar una experiencia personalizada y eficiente para el usuario. Asimismo, los metadatos proporcionarán información valiosa para que la empresa analice el comportamiento de los clientes y optimice sus estrategias en tiempo real, contribuyendo a la toma de decisiones oportuna, basada en datos.

8. AGRADECIMIENTOS/APOYOS

Deseamos reconocer el valioso respaldo recibido por parte de las autoridades de la Facultad de Ingeniería de la BUAP, quienes facilitaron todos los recursos y condiciones necesarias que hicieron posible esta investigación. De igual manera, queremos destacar y agradecer el apoyo de la Dra. Ma. Lilia Cedillo Ramírez, Rectora de la universidad, cuya dedicación para promover estudios sobre la solución de problemas regionales, lo cual ha servido como catalizador e inspiración para el desarrollo de este proyecto de investigación.

9. REFERENCIAS

- Bala, M. & Deepak V., (2018). A Critical Review of Digital Marketing. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 8(10), 321–339.
- Bonet, M, & Sellas, T., (2019). “Del flujo al stock: el programador radiofónico ante la gestión del catálogo digital”. *El profesional de la información*, V. 28, n. 1, e280109.<https://doi.org/10.3145/epi.2019.ene.09>
- Cutter, C., (1876). Rules for a printed dictionary catalog. *Washington: Government Printing Office*.
- Desai, V., & Vidyapeeth, B., (2019). Digital marketing: A review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 5(5), 196-200.
- Gutiérrez, A., & Tyner, K., (2012). Educación para los medios, alfabetización mediática y competencia digital. *Comunicar*, XIX(38), 31-39.
- Gutiérrez-Leefmans, C. y Nava-Rogel, R., (2016). La mercadotecnia digital y las pequeñas y medianas empresas: revisión de la literatura. *Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 13 (1), 45-61.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O., (2021). *Principles of Marketing*. Global Edition.
- Lubetzky S., (1979). Ideology of bibliographic cataloging: progress and retrogression. En Svenonius, Elaine y Dorothy McGarry, eds. Seymour Lubetzky: writings on the classical art of cataloging. *Englewood: Libraries Unlimited*. p. 345-366.
- Lubetzky, S., (1969). Principles of cataloging: final report: phase I. En Svenonius, Elaine y Dorothy McGarry, eds. Seymour Lubetzky: writings on the classical art of cataloging. *Englewood: Libraries Unlimited*. p. 260-341.
- Marín, J. Á. J., (2010). La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales. *Razón y palabra*, (71).
- Negroponte, N., (1995). El mundo digital. Un futuro que ya ha llegado. Barcelona: *Ediciones B, Sine Qua Non*.
- Rodríguez, A., (2008). Sobre la catalogación y la actividad de los metadatos: aproximaciones a su coexistencia en la era del acceso. *Biblioteca Universitaria*, 11(1), 31-39.
- Rowley, J. & Farrow J., (2000). Organizing knowledge: an introduction to managing access to information. 3rd ed. *Aldershot: Gower*.
- Sadornil, R., (2000). El documentalista en la sociedad de la información. *Cuadernos de documentación multimedia*, 10, 539-558.

- Sáez F., (1997). La era digital. In *Del cobre a las plataformas digitales* (pp. 131-143). Teldat.
- Spedalieri, G., (2006). Los objetivos del catálogo. *Información, cultura y sociedad*: Revista del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas, (15), 51-69.
- Testa, P., & Ceriotto, P. (2012). Descripción de objetos digitales: metadatos. *Sistema Integrado de Documentación, Universidad Nacional del Cuyo*.

EL NEUROMARKETING Y EL EFECTO DE LOS SENTIDOS EN DIFERENTES EXPERIENCIAS DE CONSUMO

ISMAEL TRABA OUTES
Universidad de Cádiz

DIEGO GÓMEZ-CARMONA
Universidad de Cádiz

RAFAEL CANO TENORIO
Universidad de Cádiz

PEDRO PABLO MARÍN DUEÑAS
Universidad de Cádiz

1. INTRODUCCIÓN

La integración de neurociencia y marketing ha revolucionado el análisis de las decisiones de consumo al emplear herramientas como la resonancia magnética funcional (fMRI) y la electroencefalografía (EEG). Este enfoque, como planteó Damasio (2003), cuestiona la racionalidad absoluta, destacando que las emociones guían tanto las decisiones conscientes como las inconscientes. El término neuromarketing, acuñado en 2002 por autores como Gerald Zaltman y Ale Smidts, se ha consolidado como una disciplina que combina fundamentos neurocientíficos para optimizar estrategias de mercado (Morin, 2011; Guardiola, 2022). Por otra parte, el marketing experiencial complementa esta disciplina al centrarse en la creación de vivencias multisensoriales diseñadas para involucrar activamente a los consumidores. Según Pine y Gilmore (1999), estas experiencias no solo deben ser memorables, sino también coherentes con los valores de la marca para generar significado. Este enfoque ha sido adoptado en sectores clave como la publicidad, la moda y la hostelería, donde la convergencia con el neuromarketing ha potenciado el impacto de las estrategias.

En el ámbito publicitario, el neuromarketing ha permitido analizar en profundidad las respuestas emocionales de las audiencias, optimizando elementos visuales y narrativos. Álvarez Fariñas (2023) destaca que el uso de narrativas emotivas, colores cálidos y música evocadora contribuye a una mayor fidelización y recordación. Ejemplo de ello es la campaña “Real Beauty” de Dove, que logró combinar mensajes emocionales con un enfoque inclusivo, incrementando las ventas y posicionando la marca como promotora de valores sociales (Cristófol-Rodríguez, 2024). Herramientas como el seguimiento ocular y el análisis de micro-expresiones faciales han mejorado significativamente la efectividad de estos mensajes (Cristófol-Rodríguez, 2024).

En la moda, estímulos visuales y táctiles diseñados estratégicamente influyen en la percepción de exclusividad y calidad, aspectos que activan regiones cerebrales vinculadas al placer y la recompensa. Cristófol-Rodríguez (2024) resalta cómo elementos como la iluminación o el diseño de vitrinas impactan en la intención de compra. Marcas como Zara han implementado áreas táctiles que facilitan la interacción directa del cliente con el producto, fortaleciendo así su conexión emocional (Mengual Recuerda, 2023). Asimismo, el sector de la hostelería ha aprovechado el diseño sensorial como una herramienta fundamental para mejorar la percepción de los servicios y fomentar la lealtad del cliente. Mengual Recuerda (2023) subraya el impacto de estímulos como aromas relajantes o música ambiental en la creación de entornos que optimizan cada interacción entre cliente y marca. La capacidad del neuromarketing para analizar estas dinámicas ha sido crucial en la personalización de experiencias en este sector.

La convergencia de estas disciplinas ha resultado especialmente relevante en el diseño de espacios físicos. Pérez (2022) argumenta que la combinación de estrategias basadas en el marketing experiencial y el neuromarketing permite a las marcas no solo captar la atención de los consumidores, sino también establecer relaciones profundas y duraderas, integrando datos neurocientíficos para perfeccionar cada punto de contacto.

La comprensión del comportamiento y las respuestas de los individuos resulta esencial para desentrañar no solo el funcionamiento del cerebro,

sino también los deseos y preferencias de los sujetos. En este contexto, el presente trabajo plantea las siguientes interrogantes de investigación: ¿Cuál es el sentido predominante al visualizar el anuncio televisivo *Coca-Cola: Obra de Arte*?; ¿Qué sentido desempeña un rol principal durante la experiencia de consumo en el restaurante *Venta La Guadalupe*?; ¿Qué sentido tiene mayor relevancia en la experiencia de compra dentro de un establecimiento de moda como *Stradivarius*?

1.1. EL NEUROMARKETING

El neuromarketing combina neurociencia y marketing para analizar respuestas emocionales y cognitivas ante estímulos comerciales, proporcionando una perspectiva única sobre la “caja negra del consumidor” y facilitando la creación de estrategias emocionalmente conectadas (Boza Valle, Mendoza Vargas & Escobar Terán, 2019). Con herramientas como la resonancia magnética funcional (fMRI) y la electroencefalografía (EEG), esta disciplina desentraña procesos inconscientes que influyen en las decisiones de compra.

Durante los años 80, investigaciones en neurociencia desafiaron la teoría de la racionalidad absoluta, demostrando el impacto de las emociones en las decisiones humanas. Damasio (2003) introdujo el concepto de marcador somático, explicando cómo las respuestas emocionales, almacenadas en el cerebro, facilitan la evaluación rápida de opciones mediante señales conscientes e inconscientes. En esta línea, autores como Daniel Kahneman, Joseph LeDoux y Robert Zajonc han empleado técnicas psicofisiológicas para profundizar en el comportamiento del consumidor.

El término neuromarketing se consolidó a principios de los años 2000. Fuentes atribuyen su origen a Gerald Zaltman, mientras que otros lo relacionan con Ale Smidts, quien lo utilizó en 2002 para describir estudios basados en fMRI, otorgándole un estatus científico (Morin, 2011). Sin embargo, se reconoce su desarrollo orgánico como resultado de la integración entre neurociencia y marketing.

El neuromarketing también explora cómo estímulos sensoriales —como el tacto, aroma y sonido— moldean las experiencias de consumo en

entornos físicos. Guardiola (2022) destaca su papel en optimizar puntos de venta al identificar estímulos que fortalecen la conexión emocional del cliente. Coca-Cola, por ejemplo, emplea colores y formas en sus envases que activan regiones cerebrales asociadas a la recompensa emocional, consolidando su imagen de marca icónica. De igual modo, Louis Vuitton utiliza iluminación cálida y texturas premium en sus tiendas para reforzar la percepción de lujo y activar áreas cerebrales vinculadas al placer, aumentando la intención de compra (Boza Valle et al., 2019).

A pesar de su potencial, el neuromarketing ha generado debates éticos. Braidot (2000) asegura que no busca manipular, sino comprender mejor al consumidor para ofrecer experiencias satisfactorias, mientras que Lindstrom (2010) lo defiende como una herramienta ética para decodificar reacciones sin ejercer control. Para garantizar transparencia, la NeuroMarketing Science and Business Association (NMSBA) estableció en 2012 normas y códigos éticos que rigen esta disciplina (Márquez, 2017).

1.2. NEUROMARKETING APLICADO A ANUNCIOS

La publicidad, como medio para comunicar valores de marca, se beneficia del neuromarketing al analizar las respuestas emocionales de los consumidores mediante tecnologías como el EEG y el seguimiento ocular. Este enfoque identifica elementos visuales y narrativos que maximizan el recuerdo del anuncio (Pilelién et al., 2022).

Basado en el modelo de la doble vía cerebral, que distingue entre el procesamiento emocional y el racional, el neuromarketing ha revolucionado la personalización de mensajes publicitarios. Bajaj et al. (2023) destacan que anuncios que activan simultáneamente ambas vías logran mayores tasas de recuerdo y persuasión. Jain (2022) señala que estrategias con música nostálgica y colores cálidos pueden aumentar la intención de compra en un 20%, como lo demuestra la campaña “Real Beauty” de Dove, que conectó emocionalmente con consumidores y consolidó la marca como defensora de la diversidad.

Además, herramientas como el seguimiento ocular optimizan la disposición de elementos visuales, asegurando que los mensajes clave capten la atención. Álvarez Fariñas (2023) subraya su importancia en

campañas publicitarias para focalizar áreas de interés. Estas aplicaciones del neuromarketing no solo incrementan la eficacia de las campañas, sino que también profundizan la relación emocional y cultural entre marcas y consumidores.

1.3. NEUROMARKETING APLICADO AL SECTOR DE LA MODA

En un sector donde las decisiones de compra son altamente emocionales, el neuromarketing es clave para comprender las preferencias del consumidor. Cristófol-Rodríguez (2024) señala que estímulos visuales como colores e iluminación en escaparates activan la corteza visual, mientras que la interacción táctil refuerza la percepción de calidad y confianza en los productos. Además, la disposición estratégica de los artículos optimiza la experiencia de compra (Alsharif et al., 2023).

La música ambiental desempeña un rol central, influyendo en el estado de ánimo y prolongando la permanencia en tienda, aumentando las compras en un 15% (Alvarez Fariñas, 2023). Andrade et al. (2022) destacan cómo el seguimiento ocular ayuda a diseñar escaparates y colecciones que maximizan la atención visual y el interés del cliente.

Marcas como Louis Vuitton integran estrategias multisensoriales en sus tiendas, utilizando música, iluminación cálida y fragancias exclusivas para reforzar la exclusividad del lujo (Boza Valle et al., 2019). Zara, en contraste, fomenta la interacción táctil con prendas, activando regiones cerebrales asociadas con la confianza y la satisfacción (Mengual Recuerda, 2023).

Estas tácticas no solo fortalecen la identidad de marca, sino que también aumentan la intención de compra, proporcionando una ventaja competitiva en mercados saturados.

1.4. NEUROMARKETING APLICADO A LA HOSTELERÍA

En el sector turístico, y particularmente en la hostelería, el neuromarketing se utiliza para diseñar experiencias que transformen la interacción del cliente en un evento memorable, fortaleciendo la lealtad y el compromiso emocional hacia la marca. Siesquen Custodio (2024) destaca que estímulos como la iluminación, la decoración y elementos

sensoriales —como los aromas y la música ambiental— convierten los espacios físicos en entornos inmersivos, que no solo mejoran la percepción de calidad, sino que también refuerzan la conexión emocional entre el cliente y la marca, fomentando la fidelidad (Durmaz & Bakan, 2023; Yevtushenko & Kravchuk, 2022).

La combinación de estrategias de neuromarketing y marketing experiencial ha demostrado ser clave en este proceso. Alsharif et al. (2023) explican que este enfoque integrado crea experiencias personalizadas que resuenan emocionalmente con los consumidores, dándoles una sensación de pertenencia y satisfacción. Singh (2020) subraya que al generar entornos inmersivos, estas estrategias no solo incrementan la lealtad, sino que también posicionan a las marcas como líderes en su sector.

Ejemplos concretos de su aplicación incluyen Marriott Hotels, que utiliza fragancias exclusivas en sus vestíbulos para inducir emociones de confort y relajación, lo que ha resultado en un aumento del 20% en las recomendaciones de clientes (Mengual Recuerda, 2023). Asimismo, los restaurantes de la cadena L'Escaleta emplean música instrumental y presentaciones visuales sofisticadas para enriquecer la experiencia culinaria, ofreciendo una experiencia sensorial integral que fortalece la relación emocional con los clientes.

1.5. MARKETING EXPERIENCIAL

El marketing experiencial, surgido en los años 80, reconoce que las decisiones de compra están influenciadas por emociones y experiencias, más allá de la funcionalidad del producto (De la Peña, 2002). Pine y Gilmore (1999) introdujeron el concepto de “economía de la experiencia”, destacando que las experiencias deben ser memorables y multisensoriales. Schmitt (1999) añadió que estas deben abarcar dimensiones emocionales, cognitivas y físicas, mientras que Kotler enfatizó la importancia de alinearlas con los valores de la marca para generar significado.

Desde un enfoque académico, este tipo de marketing activa estímulos multisensoriales que impactan el sistema límbico, crucial en la regulación de emociones y la formación de recuerdos (Mengual Recuerda,

2023). Esta estrategia transforma el acto de compra en un evento significativo, fortaleciendo la conexión emocional entre consumidor y marca. Según Pérez (2022), las campañas experienciales requieren un conocimiento profundo del público objetivo, objetivos claros y actividades creativas, con un monitoreo riguroso del ROI. Alsharif et al. (2023) destacan que estas campañas pueden aumentar la retención de clientes hasta en un 30%, activando emociones positivas.

En entornos físicos, integrar elementos sensoriales como color, sonido y aroma genera experiencias inmersivas que fomentan la fidelidad. Yevtushenko et al. señalan que colores como el azul y aromas naturales como el sándalo crean asociaciones positivas y duraderas, especialmente en el turismo.

Ejemplos emblemáticos incluyen los parques temáticos de Walt Disney, donde cada detalle está diseñado para estimular los sentidos y consolidar su identidad como sinónimo de magia y felicidad (Mengual Recuerda, 2023). Marcas como Red Bull refuerzan su conexión con un público joven mediante eventos interactivos y deportes extremos, ejemplificando cómo el marketing experiencial puede fortalecer la relación marca-consumidor.

2. OBJETIVOS

- Analizar el impacto que genera un anuncio televisivo en la percepción visual del consumidor.
- Identificar la influencia del estímulo háptico y del acompañamiento musical en las decisiones de compra.
- Examinar cómo los estímulos sensoriales, como el aroma del entorno y el sabor de los alimentos, afecta el comportamiento del consumidor en un restaurante.

3. METODOLOGÍA

Para responder a los objetivos de investigación, se adoptó un enfoque cualitativo, idóneo para analizar datos no estandarizados obtenidos de

una muestra reducida, con el propósito de explorar las emociones, comportamientos y motivaciones de los participantes en profundidad (Qualtrics, 2020).

El método principal fue el focus group, una técnica que reúne a un grupo de personas para explorar sus percepciones y experiencias sobre un tema. Según Saul (2020), esta herramienta cualitativa permite identificar elementos clave mediante el intercambio de opiniones en un entorno estructurado. El focus group estuvo compuesto por seis participantes, cuyas experiencias de consumo y respuestas a preguntas específicas proporcionaron datos primarios que se vincularon al marco teórico para enriquecer el análisis.

La investigación también incorporó fuentes secundarias, incluyendo libros, abstract de congresos, artículos científicos, revistas divulgativas y contenido localizado en fuentes de información online contrastadas. Estas fuentes fueron sometidas a un análisis de contenido. Como señala Guix (2008), esta técnica permite interpretar los códigos del argumentario, analizar su contexto y descubrir elementos implícitos que condicionan la comunicación. Este análisis contribuyó a identificar factores subyacentes que influyen en la percepción y la conducta del consumidor.

La información recopilada se organizó en una tabla que sintetiza las respuestas de los participantes y los resultados del análisis documental, destacando la relación entre los sentidos y las experiencias de consumo en diferentes escenarios.

TABLA 1: *Experiencias de consumo analizadas*

		Tipo de experiencia		
		Visualización anuncio Tv: "Coca-cola obra de arte"	Comida en restaurante: "Venta La Guadaña"	Compra en "Stradivarius"
Sentido Implícado	Vista	Colores Movimientos Obras de arte Formas Producto		
	Gusto		Temperatura Texturas Expectativas	

	Tacto			Texturas Decisión de compra
	Olfato		Aromas Recuerdos	
	Oído	Música de fondo		Música Experiencias Decisión de compra Recuerdos

Fuente: elaboración propia

TABLA 2: *Ficha técnica del focus group en la experiencia de visualización del anuncio de Coca Cola.*

Fecha	16/03/2024
Lugar de realización	El anuncio de la Coca-Cola “Obra de Arte” fue proyectado en la pared del salón de la moderadora y buscado en la plataforma de Youtube.
Número de participantes	6 participantes.
Duración	30 minutos.
Identificación perfil sociodemográfico	Hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 25 y 30 años. Trabajadores. Lugar de residencia: Zafra (Badajoz).

Fuente: elaboración propia

TABLA 3: *Ficha técnica del focus group en la experiencia en un restaurante.*

Fecha	16/03/2024
Lugar de realización	Restaurante: Venta La Guadaña, situado en la localidad de Los Santos de Maimona, (Badajoz).
Número de participantes	6 participantes.
Duración	1 hora.
Identificación perfil sociodemográfico	Hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 25 y 30 años. Trabajadores. Lugar de residencia: Zafra (Badajoz).

Fuente: elaboración propia

TABLA 4: *Ficha técnica del focus group en la experiencia de compra en un establecimiento de moda.*

Fecha	16/03/2024
Lugar de realización	Stradivarius.
Número de participantes	6 participantes.
Duración	40 minutos.
Identificación perfil sociodemográfico	Hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 25 y 30 años. Trabajadores. Lugar de residencia: Zafra (Badajoz).

Fuente: elaboración propia

4. RESULTADOS

Los resultados del análisis revelan que los sentidos juegan un papel esencial en la experiencia de consumo, afectando cómo los individuos perciben y conectan emocionalmente con productos y servicios. En particular, el olfato y el gusto están estrechamente relacionados, mientras que la vista y el oído proporcionan información espacio-temporal precisa, siendo fundamentales en las decisiones de compra. Estos hallazgos coinciden con los planteamientos de Hulten (2011) y Jiménez-Marín y Elías (2018), quienes destacan la influencia crucial de los sentidos en la toma de decisiones del consumidor.

4.1. RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA DE CONSUMO EN EL ANUNCIO COCA-COLA:OBRA DE ARTE

La pregunta de investigación sobre el impacto de los estímulos sensoriales en el anuncio televisivo “Coca-Cola: Obra de Arte” busca explorar qué sentido predomina al visualizar este tipo de contenido publicitario. A través de un análisis detallado, se identificó que la vista desempeña un papel crucial en la percepción del mensaje, destacando cómo los colores, las formas y el movimiento generan una conexión emocional con los espectadores. Además, la interacción entre los estímulos visuales y auditivos amplifica el impacto del mensaje publicitario, creando una experiencia sensorial integral que influye directamente en la actitud y las decisiones del consumidor.

4.1.1. Efecto de la vista en el anuncio

Para explorar el impacto de la vista, los elementos visuales destacados incluyeron colores, movimiento, obras de arte y el producto central (la botella de Coca-Cola). La vista, como función cerebral clave, interpreta información visual sobre luz, color, forma y movimiento, conectándose con otros sistemas sensoriales, como la memoria (Marín et al., 2019).

El análisis reveló que el 90% de la información captada del entorno proviene de la vista, siendo esta esencial para atraer la atención del consumidor (Marín, Pérez y Cortés, 2019). Los participantes describieron los efectos visuales del anuncio como “llamativos y originales”, destacando elementos como “cuadros interactuando con un joven”, lo que simboliza la transición entre lo imaginario y lo real. Este enfoque refuerza el mensaje de Coca-Cola como fuente de “inspiración y energía”.

Además, el impacto visual del anuncio se vio reforzado por la combinación de estímulos auditivos, como un “sonido misterioso” que, según los participantes, mantiene la atención y refuerza el mensaje de la marca. Los colores desempeñaron un papel destacado; los participantes asociaron el azul con frescura, mientras que el rojo y el marrón transmitieron fuerza y fiabilidad. Santos (2013) respalda esta percepción, afirmando que el color es determinante en el reconocimiento de marcas y decisiones de compra para el 85% de los consumidores. El diseño visual del anuncio evoca emociones variadas, desde “interés y nerviosismo” hasta “aburrimiento”, lo que refleja una experiencia diversa pero consistente en transmitir vitalidad y energía. Estos resultados confirman la importancia de integrar estímulos visuales coherentes con los valores de marca para generar impacto y fomentar el recuerdo del consumidor.

4.2. RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA DE CONSUMO EN EL RESTAURANTE “LA GUADAÑA”

El análisis de la experiencia de consumo en el restaurante reveló que los sentidos del gusto y el olfato tienen un papel predominante al influir en las percepciones y emociones de los consumidores. La relación directa entre ambos sentidos se traduce en una experiencia sensorial rica,

donde la textura, la temperatura y los aromas generan conexiones significativas tanto con los platos como con el entorno.

4.2.1. Efecto del gusto en la experiencia

El gusto, aunque desafiante de estimular en estrategias publicitarias, resulta fundamental en el ámbito de la hostelería. Los participantes destacaron cómo texturas específicas, como “gambas crujientes” o “bacalao suave”, contribuyeron a una percepción favorable de los platos. Asimismo, la temperatura se identificó como un factor decisivo, ya que una temperatura inadecuada puede disminuir la apreciación del sabor. Este sentido no sólo activa la percepción de lo dulce, salado, ácido y amargo (Gómez y García, 2012), sino que también despierta emociones y recuerdos personales.

Los participantes asociaron alimentos como gambones, bacalao y carnes asadas con experiencias significativas de sus vidas, desde celebraciones familiares hasta momentos de convivencia. Esta capacidad del gusto para transportar al individuo a eventos pasados subraya su impacto en la creación de experiencias placenteras. En un entorno de restauración, el sabor no solo gratifica los sentidos, sino que refuerza la conexión emocional con el lugar y los productos ofrecidos, transformando la experiencia en un evento multisensorial único.

4.2.2. Efecto del olfato en la experiencia

El olfato, reconocido por su estrecha relación con la memoria y las emociones (Krishna, 2012), se destacó como un factor clave en la percepción de la atmósfera del restaurante. Los participantes identificaron aromas como “fritura” y “brasa” que evocaron recuerdos de encuentros con familiares y amigos. Estos olores no solo despertaron emociones positivas, sino que también influyeron directamente en la percepción de calidad de los platos. La capacidad del olfato para almacenar y evocar recuerdos radica en su conexión directa con el sistema límbico, donde se procesan impulsos como el apetito, el deseo y la memoria (Blanco, 2011). Los aromas asociados a “carne asada” no sólo reforzaron las expectativas de los participantes, sino que también definieron la identidad del restaurante, vinculándolo a la excelencia en la preparación de carnes. Este

proceso sensorial subraya el papel del marketing olfativo como una herramienta poderosa para consolidar la percepción de un lugar y sus productos. La integración de estímulos olfativos en los puntos de venta demuestra su eficacia para incidir en las decisiones del consumidor. Según Lindstrom (2008), hasta el 75% de las emociones generadas diariamente provienen de lo que olemos, posicionando al olfato como uno de los sentidos más influyentes en la experiencia sensorial y en el establecimiento de vínculos duraderos entre marca y cliente.

La interacción entre el gusto y el olfato en el restaurante “La Guadaña” ejemplifica cómo los estímulos sensoriales pueden construir una experiencia de consumo inmersiva, reforzando tanto las decisiones de compra como los lazos emocionales con el espacio. Al conectar las propiedades sensoriales de los alimentos con recuerdos personales y emociones positivas, estos sentidos transforman la percepción del cliente, consolidando al restaurante como un referente en calidad y experiencia sensorial.

4.3. RESULTADO DE LA EXPERIENCIA DE CONSUMO EN LA TIENDA DE MODA *STRADIVARIUS*

En la experiencia de consumo en la tienda de moda, se identificó que el tacto y el oído son los sentidos más influyentes en los participantes. Por un lado, las texturas de las prendas contribuyen significativamente a la toma de decisiones de compra, adecuándose a los gustos y necesidades de los consumidores. Por otro lado, la música ambiente afecta directamente las emociones, experiencias en tienda y recuerdos, desempeñando un papel central en las decisiones de compra.

4.3.1. Efecto del oído en la experiencia

El sentido del oído es clave en la publicidad y la experiencia de compra, ya que no solo transmite información verbal, sino que crea identidades de marca, mejora el recuerdo publicitario e impacta en las emociones de los consumidores. Lindstrom (2008) resalta la conexión entre el sonido y las reacciones emocionales, destacando la importancia de utilizar música alineada con la identidad de la marca para generar experiencias positivas y fomentar decisiones de compra favorables. En el caso de Stradivarius, la música ambiental, identificada como “tecno”, influye

en la percepción de los participantes, quienes asocian esta selección con un público joven y dinámico. La experiencia auditiva es percibida como un elemento clave en el establecimiento; la mayoría de los participantes afirmó que la música “les anima a comprar” y “a buscar prendas”, además de “prolongar su tiempo en tienda”. Dos participantes, sin embargo, consideraron que la música no era determinante en su experiencia de compra.

La música también actúa como un recordatorio emocional: los participantes asociaron canciones similares fuera del establecimiento con Stradivarius, reforzando su vínculo con la marca. Este fenómeno, según Bassat (1993), es similar al impacto de los jingles publicitarios, que permanecen en la memoria incluso después de largos periodos. La música de Stradivarius crea una experiencia envolvente que los participantes describieron como “estar en una discoteca”, generando una atmósfera única que vincula emocionalmente al cliente con la marca.

Este análisis confirma que la música no solo mejora las experiencias de compra, sino que también refuerza las estrategias de marketing sensorial al intensificar emociones y fomentar decisiones de compra positivas, consolidando a Stradivarius como una marca juvenil y emocionalmente conectada con su público.

4.3.2. Efecto del tacto en la experiencia

El tacto, como sentido esencial, conecta al individuo con el mundo a través de estímulos captados por la piel, lo que lo convierte en un factor determinante en las decisiones de compra. Aunque a menudo se subestima por su complejidad en la implementación, el tacto actúa como un puente hacia la acción cuando el cliente está motivado para realizar una compra (Petit, Velasco y Spence, 2019). Este sentido permite a los consumidores evaluar directamente las propiedades de los productos, como textura, peso y calidad, generando confianza y seguridad en sus decisiones. Los participantes destacaron que el tejido y la textura de las prendas de Stradivarius influyen significativamente en sus elecciones. Mientras que texturas como “terciopelo” o “lentejuelas” generan sensaciones positivas, perciben otras como desagradables si no cumplen con sus expectativas de calidad. En palabras de los participantes, si una prenda “parece

de mala calidad”, evitan comprarla, lo que demuestra que la experiencia táctil es determinante para consolidar o rechazar una decisión de compra. El tacto también afecta los estados de ánimo y contribuye a una experiencia más placentera cuando se promueve a través de estímulos adecuados. Según Pradeep (2010), las áreas con más terminaciones nerviosas, como las yemas de los dedos, permiten al consumidor conectar emocionalmente con los productos, especialmente cuando los elementos táctiles son integrados estratégicamente en el punto de venta. Por ejemplo, los probadores de Stradivarius con campanas de llamada crean una experiencia interactiva que fomenta la satisfacción del cliente.

Además de las prendas, los participantes señalaron la importancia del diseño del empaque. Un empaque atractivo y en buenas condiciones refuerza la percepción de calidad, mientras que defectos al tacto pueden desincentivar la compra. Esto resalta la necesidad de cuidar cada aspecto táctil en la experiencia de consumo, desde el producto hasta su presentación.

Destaca la confirmación de que el sentido háptico es crucial en las decisiones de compra, ya que el contacto físico permite al consumidor participar activamente en la experiencia de compra, estableciendo una conexión sensorial y emocional con la marca.

5. DISCUSIÓN

El presente estudio abordó el impacto de los sentidos en las decisiones de consumo, demostrando cómo el neuromarketing y el marketing sensorial contribuyen a crear conexiones emocionales significativas entre las marcas y los consumidores. Los resultados obtenidos responden a las preguntas de investigación planteadas, destacando el papel predominante de la vista, el tacto, el oído, el gusto y el olfato en diferentes escenarios de consumo.

En el caso del anuncio publicitario “Coca-Cola: Obra de Arte”, se evidenció la capacidad del sentido de la vista para captar la atención del público mediante colores, formas y movimientos. Estos hallazgos son consistentes con estudios previos que destacan que la vista aporta el 90% de la información procesada por el cerebro humano (Marín et al., 2019). Además, la incorporación de estímulos auditivos

complementarios refuerza la conexión emocional, como lo sugiere Santos (2013), quien destaca que los colores y sonidos tienen un impacto crucial en el reconocimiento de marca y la intención de compra.

En el análisis de la experiencia de compra en Stradivarius, se encontró que los estímulos hápticos y auditivos son determinantes. La textura de las prendas y la música ambiental influyen en las emociones y comportamientos del consumidor, reforzando su conexión con la marca. Este hallazgo coincide con lo señalado por Lindstrom (2008), quien argumenta que la música adecuada puede prolongar el tiempo de permanencia en tienda y fortalecer la relación emocional con los consumidores. Sin embargo, las diferencias en la percepción de la música entre los participantes reflejan la subjetividad de las experiencias sensoriales, lo que sugiere que las estrategias deben adaptarse a los segmentos específicos del mercado.

En el entorno de la hostelería, los resultados subrayan la interacción entre el gusto y el olfato como factores determinantes en la percepción de calidad y la evocación de recuerdos positivos. La relación entre estos sentidos y las emociones confirma los planteamientos de Krishna (2012) sobre la capacidad del olfato para conectar con el sistema límbico, reforzando la memoria y las emociones. Además, los participantes asociaron los aromas y sabores de los platos con experiencias personales, consolidando la identidad del restaurante como un espacio que ofrece vivencias multisensoriales significativas.

Los resultados de este estudio no solo confirman la relevancia del neuromarketing como herramienta para entender y optimizar las decisiones de consumo, sino que también aportan evidencia sobre la importancia de los estímulos sensoriales en la construcción de experiencias memorables. Sin embargo, el estudio presenta ciertas limitaciones. El tamaño reducido de la muestra, limitado a un único focus group, restringe la generalización de los hallazgos. Además, la subjetividad inherente a las experiencias sensoriales dificulta la estandarización de las estrategias propuestas.

A pesar de estas limitaciones, este trabajo ofrece nuevas perspectivas para el diseño de estrategias de marketing basadas en los sentidos. Futuras investigaciones podrían explorar cómo estos estímulos interactúan en contextos culturales diversos o cómo afectan las decisiones de

consumo en productos digitales, donde los sentidos táctiles y olfativos tienen menor protagonismo.

En este estudio refuerza la idea de que las estrategias sensoriales no solo generan un impacto inmediato en el consumidor, sino que también consolidan la fidelidad y el recuerdo de marca a largo plazo. Estos hallazgos destacan la importancia de diseñar experiencias que resuenen emocionalmente con los consumidores, fortaleciendo la relación entre marca y cliente en un mercado cada vez más competitivo.

6. CONCLUSIONES

El neuromarketing se consolida como una disciplina esencial para comprender y diseñar estrategias de comunicación y marketing que establezcan una conexión profunda y efectiva entre las marcas y los consumidores. Su relevancia, tanto en el presente como en el futuro, radica en su capacidad para descifrar las emociones que guían las decisiones de compra, demostrando que las emociones tienen un impacto significativamente mayor que las razones en los procesos de elección del consumidor. Este enfoque transforma la relación tradicional entre marcas y clientes, alineándola con las necesidades emocionales y aspiraciones latentes de los individuos.

Los resultados obtenidos confirman que el individuo, en su interacción con estímulos sensoriales, es el objeto central de estudio en el neuromarketing. Examinar sus reacciones al estar expuesto a experiencias de consumo específicas proporciona una visión integral de cómo los cinco sentidos influyen de manera única y complementaria en la percepción y el comportamiento. Cada sentido, como se ha demostrado en este estudio, desempeña un papel distintivo: la vista dirige la atención hacia elementos visuales como colores, formas y movimientos; el tacto refuerza las decisiones a través de texturas y calidades percibidas; el oído intensifica la experiencia mediante melodías y sonidos; el gusto genera conexiones a través de sabores, temperaturas y texturas; y el olfato evoca recuerdos y emociones vinculados a aromas específicos.

Al aplicar las tres experiencias de consumo al focus group, los resultados subrayan que cada estímulo sensorial tiene un impacto medible en

la experiencia de compra y la percepción del consumidor. Por ejemplo, los estímulos visuales del anuncio de Coca-Cola captaron la atención de los participantes, asociándose con inspiración y energía; las texturas y calidad de las prendas en Stradivarius influyeron en la confianza y las decisiones de compra; y los aromas y sabores en “Venta La Guadña” no solo gratificaron los sentidos, sino que también evocaron recuerdos significativos. Estos hallazgos verifican y refuerzan estudios previos que destacan cómo el diseño estratégico de estímulos sensoriales puede generar experiencias inmersivas y establecer vínculos emocionales duraderos entre consumidores y marcas.

El neuromarketing, además, demuestra ser una herramienta eficaz para mejorar el retorno de inversión (ROI) de las empresas, ya que permite optimizar estrategias basadas en datos neurocientíficos que identifican con precisión los estímulos más relevantes para captar y fidelizar a los consumidores. Las experiencias sensoriales no solo fortalecen la percepción de marca, sino que también contribuyen a posicionar a las empresas de manera competitiva en mercados cada vez más saturados, diferenciándolas mediante conexiones emocionales genuinas.

7. REFERENCIAS

- Alvarez Fariñas, C. (2023). El impacto de los estímulos sensoriales en la publicidad moderna. *Revista de Marketing y Psicología del Consumo*, 15(2), 45-60.
- Alsharif, H., Velasco, C., & Spence, C. (2023). Multisensory design in retail environments: Tactile and auditory effects on consumer behavior. *Journal of Sensory Marketing*, 32(1), 18-34.
<https://doi.org/10.1002/mar.21623>
- Andrade, J., García, R., & Pérez, M. (2022). El impacto del marketing multisensorial en el consumidor. *Estudios Avanzados en Psicología del Consumo*, 12(3), 25-39.
- Bassat, L. (1993). *El libro rojo de la publicidad*. Barcelona: Planeta.
- Blanco, J. (2011). *Olfato y emociones: La conexión cerebral*. Madrid: Neurociencia y Comportamiento.
- Boza Valle, S., Mendoza Vargas, M., & Escobar Terán, P. (2019). Neurociencia aplicada al marketing: Una revisión conceptual. *Revista Internacional de Ciencias del Comportamiento*, 8(4), 22-40.

- Braidot, N. (2000). *Neuromarketing: Cómo la neurociencia puede potenciar la efectividad de las marcas*. Buenos Aires: Granica.
- Cristófol-Rodríguez, M. (2024). Estrategias inclusivas en la publicidad: Perspectivas desde el neuromarketing. *Revista Internacional de Publicidad y Consumo*, 10(1), 65-80.
- Damasio, A. R. (2003). *En busca de Spinoza: Neurobiología de la emoción y los sentimientos*. Nueva York: Harcourt.
- De la Peña, F. (2002). *La evolución del marketing emocional*. México: McGraw-Hill.
- Durmaz, Y., & Bakan, S. (2023). The role of sensory marketing in consumer loyalty: A review. *Journal of Marketing Insights*, 19(2), 35-50.
- Gilmore, J. H., & Pine, B. J. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Gómez, F., & García, R. (2012). El gusto y sus implicaciones en la percepción sensorial. *Revista Española de Psicología y Neurociencia*, 10(1), 12-20.
- Guardiola, J. (2022). *Neurociencia aplicada al diseño de experiencias de compra*. Barcelona: Editorial de Ciencias Empresariales.
- Guix, X. (2008). *El análisis de contenido como herramienta para la interpretación de mensajes en marketing*. Barcelona: UOC Press.
- Hultén, B. (2011). Sensory marketing: Theoretical and empirical grounds. *European Journal of Marketing*, 45(11/12), 1789-1804. <https://doi.org/10.1108/03090561111167402>
- Jain, S. (2022). Neuroscience and the evolution of marketing strategies. *International Journal of Marketing Research*, 14(1), 23-35.
- Jiménez-Marín, G., & Elías, C. (2018). El rol del marketing sensorial en la conexión emocional entre marcas y consumidores. *Revista Iberoamericana de Comunicación y Marketing*, 9(2), 75-92.
- Krishna, A. (2012). An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 332-351. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.08.003>
- Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Verdades y mentiras de por qué compramos*. Nueva York: Crown Business.
- Lindstrom, M. (2010). *Brand sense: Build powerful brands through touch, taste, smell, sight, and sound*. Nueva York: Free Press.
- Malfitano, J. (2007). Sistema límbico y sus implicaciones emocionales. *Revista de Neurociencias Aplicadas*, 6(2), 34-45.

- Marín, P., Pérez, J., & Cortés, R. (2019). La percepción visual en el marketing digital: Impacto en la toma de decisiones del consumidor. *Estudios de Marketing y Negocios Internacionales*, 27(3), 15-30.
- Márquez, F. (2017). Ética y transparencia en el neuromarketing: Un marco normativo. *Revista Internacional de Ética Empresarial*, 5(2), 45-55.
- Mengual Recuerda, M. (2023). Estrategias sensoriales en el marketing experiencial: Una revisión aplicada. *Revista de Innovación Empresarial*, 10(1), 44-58.
- Morin, C. (2011). Neuromarketing: The new science of consumer behavior. *Cerebrum: The Dana Foundation Report on Brain Science*, 10(2), 48-53.
- Petit, O., Velasco, C., & Spence, C. (2019). Multisensory consumer-product interactions in the digital age. *Current Opinion in Psychology*, 31, 87-92. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2019.08.010>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Popai. (2016). Impacto de las degustaciones en el marketing sensorial. Recuperado de <https://bit.ly/3ZINuJ6>
- Pradeep, A. K. (2010). *The buying brain: Secrets for selling to the subconscious mind*. Hoboken: Wiley.
- Qualtrics. (2020). Metodología cualitativa y su aplicación en el marketing. Recuperado de <https://bit.ly/3BOUUCy>
- Santos, J. (2013). El color en el marketing sensorial: Persuasión y emociones. *Psicología y Consumo*, 15(3), 29-40.
- Saul, L. (2020). Focus group: Métodos y estrategias para la investigación cualitativa. *Revista de Métodos de Investigación Social*, 12(1), 14-25.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Singh, A. (2020). Sensory marketing in hospitality: A comprehensive review. *International Journal of Tourism Research*, 22(3), 155-165. <https://doi.org/10.1002/jtr.2334>
- Yevtushenko, T., & Kravchuk, M. (2022). Sensory branding in the hospitality industry: A systematic review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21(3), 19-35.

ATITUDE FACE À PUBLICIDADE: SISTEMATIZAÇÃO DE MODELOS QUANTITATIVOS

PAULO RIBEIRO CARDOSO

*Instituto Português de Administração de Marketing – IPAM Porto, Portugal
Universidade Fernando Pessoa, Porto, Portugal*

EDUARDO GUERREIRO

Universidade Fernando Pessoa, Porto, Portugal

1. INTRODUÇÃO

1.1. ENQUADRAMENTO DO TEMA

A publicidade é reconhecida como um dos pilares da comunicação de marketing, essencial para fortalecer o relacionamento com os consumidores e consolidar a identidade de marca (Keller, 2008; Belch & Belch, 2009). No contexto digital, onde as redes sociais e outras plataformas interativas têm um papel cada vez mais dominante, as marcas enfrentam o desafio de adaptar as suas estratégias a um público com um nível elevado de exigência e envolvimento (Kaplan & Haenlein, 2010).

Os estudos sobre comunicação de marketing sublinham a necessidade de elementos como credibilidade e entretenimento na criação de campanhas eficazes, particularmente em meios onde a sobrecarga de informação pode levar à saturação e à resistência dos consumidores (Chu & Kim, 2011). Segundo Mangold e Faulds (2009), a evolução dos media digitais oferece uma oportunidade única para as marcas construírem relações mais próximas e interativas com os consumidores, mas exige também uma atenção rigorosa à perceção de valores, como a credibilidade e a autenticidade, que influenciam diretamente a aceitação da mensagem publicitária.

1.2. OBJETIVOS DE INVESTIGAÇÃO

A investigação sobre a atitude dos consumidores face à publicidade tem-se desenvolvido em torno de modelos que identificam não apenas as dimensões que influenciam essas percepções (antecedentes), mas também os comportamentos subsequentes que delas derivam (consequências comportamentais). Este trabalho procura sistematizar um conjunto recente de estudos que exploram as principais tendências neste campo de investigação, sendo os seus principais objetivos:

- Identificar as dimensões mais utilizadas em estudos sobre a atitude face à publicidade, tais como credibilidade, entretenimento, irritação, entre outras variáveis influentes;
- Destacar os principais resultados e tendências emergentes que esses estudos têm revelado, fornecendo uma visão abrangente das variáveis que mais frequentemente influenciam a atitude dos consumidores;
- Explorar o impacto destas dimensões em diferentes contextos e plataformas digitais, oferecendo uma análise comparativa dos modelos e das variáveis utilizadas nas investigações mais recentes.

Esta sistematização permitirá mapear as direções futuras para a investigação e criar uma base sólida para o desenvolvimento de novos modelos que capturem as nuances da atitude face à publicidade.

1.3. ABORDAGEM METODOLÓGICA

Este artigo recorre a uma análise de literatura de estudos recentes sobre os efeitos da publicidade no consumidor. A análise bibliográfica é frequentemente utilizada para identificar tendências e sistematizar informações de forma crítica, sendo considerada uma ferramenta essencial na criação de um quadro teórico consolidado (Tranfield et al., 2003). Este método é particularmente útil para compreender como diferentes variáveis (credibilidade, irritação, entre outras) influenciam a atitude dos consumidores face à publicidade em contextos digitais, permitindo um mapeamento claro das lacunas e convergências na investigação (Snyder, 2019).

1.4. ORIGINALIDADE E PERTINÊNCIA DO ESTUDO

Embora o uso de métodos quantitativos para estudar as atitudes dos consumidores seja amplamente presente na literatura de marketing, ainda são poucos os estudos que fornecem uma apreciação sistematizada destes modelos e abordagens. Assim, este artigo propõe uma reflexão estruturada sobre a aplicação de métodos quantitativos na análise da atitude face à publicidade e dos efeitos da publicidade no consumidor, oferecendo uma visão crítica e organizada dos modelos utilizados para explicar esta questão.

Ao sistematizar os principais métodos e variáveis abordados em estudos recentes, este trabalho contribui para uma compreensão mais aprofundada dos mecanismos subjacentes à formação de atitudes dos consumidores. Esta análise detalhada não só oferece um referencial para investigações futuras, mas também promove uma base sólida para a avaliação da eficácia dos diferentes modelos de análise.

2. EFEITOS DA PUBLICIDADE NO CONSUMIDOR

2.1. ANÁLISE DOS EFEITOS DA PUBLICIDADE

A análise dos efeitos da publicidade nos consumidores tem sido amplamente explorada através de modelos quantitativos que procuram entender as variáveis que influenciam a receção e o impacto das mensagens publicitárias. No contexto do marketing, o uso de métodos quantitativos oferece uma estrutura sólida para estudar as respostas comportamentais e cognitivas dos consumidores, permitindo uma abordagem sistemática para identificar fatores críticos, como a credibilidade, o entretenimento ou a intrusão (MacKenzie & Lutz, 1989; Ajzen & Fishbein, 2000).

A evolução da publicidade digital tem sido marcada por transformações significativas, impulsionadas pela tecnologia e pelas mudanças nas preferências dos consumidores. O comportamento deste e a sua resposta aos estímulos publicitários tornaram-se mais complexos, exigindo métodos de análise capazes de capturar essas novas dinâmicas. Na era digital, a integração dos modelos quantitativos permite uma análise mais precisa das atitudes dos consumidores, dada a multiplicidade de pontos

de contato entre marca e público (Schultz & Schultz, 1998). O aumento das redes sociais e dos motores de pesquisa, como plataformas de publicidade, intensificou a necessidade de entender como as diferentes dimensões da mensagem impactam a recepção e aceitação por parte dos consumidores.

2.2. MODELOS QUANTITATIVOS NA ANÁLISE DAS ATITUDES FACE À PUBLICIDADE

A análise das atitudes dos consumidores em relação à publicidade pode ser realizada através de diversos métodos quantitativos, sendo a Modelagem de Equações Estruturais (SEM) um dos mais proeminentes. Este método permite que os pesquisadores testem modelos teóricos complexos, avaliando simultaneamente múltiplas relações entre variáveis. A SEM é particularmente útil em contextos onde se procura entender como diferentes fatores interagem para influenciar a atitude e o comportamento dos consumidores (Pilati & Laros, 2007; Cucato et al., 2022).

Além da SEM, outros métodos quantitativos que podem ser abordados incluem a Análise Fatorial, que é frequentemente utilizada para identificar estruturas subjacentes em conjuntos de dados e reduzir a dimensionalidade das variáveis (Caro et al., 2011), a Análise de Regressão, que é uma abordagem comum e que permite examinar a relação entre uma variável dependente, como a intenção de compra e uma ou mais variáveis independentes, como as atitudes em relação à publicidade (Pilati & Laros, 2007). A Análise de Classes Latentes, que permite identificar subgrupos dentro de uma população com base em padrões de resposta. Isso pode ser útil para segmentar consumidores com diferentes atitudes em relação à publicidade e entender como essas diferenças podem impactar o comportamento de compra (Cucato et al., 2022). Por fim, a Análise de Dados de Pannel que passa por ser uma abordagem que combina dados transversais e séries temporais, permitindo que se analisem mudanças nas atitudes dos consumidores ao longo do tempo. Esta técnica pode ser particularmente útil para estudar como as atitudes em relação à publicidade evoluem em resposta a campanhas específicas ou a mudanças no mercado (Ladeira et al., 2015).

3. MODELOS RELATIVOS À ATITUDE FACE À PUBLICIDADE

3.1. ANÁLISE DA LITERATURA

A análise dos efeitos da publicidade nos consumidores tem sido amplamente explorada através de modelos quantitativos que procuram entender as variáveis que influenciam a receção e o impacto das mensagens publicitárias. No contexto do marketing, o uso de métodos quantitativos oferece uma estrutura sólida para estudar as respostas comportamentais e cognitivas dos consumidores, permitindo uma abordagem sistemática para identificar fatores críticos, como a credibilidade, o entretenimento ou a intrusão (MacKenzie & Lutz, 1989; Ajzen & Fishbein, 2000).

3.1.1. Abordagem e métodos dos estudos

Os estudos selecionados aplicam variados métodos quantitativos, como modelagem de equações estruturais (SEM), análise de regressão e análise de mediação/moderação. Estes métodos permitem medir o impacto de variáveis como credibilidade, entretenimento, personalização, intrusão e outras, em diferentes tipos de anúncios, nomeadamente em redes sociais como Instagram ou o Facebook, além de anúncios *mid-roll* em plataformas de vídeo.

3.1.2. Tabela de sistematização dos estudos

A Tabela 1 oferece uma visão comparativa dos estudos analisados, destacando:

- Autores e Data: para identificação de cada estudo;
- Amostra: tamanho e perfil da amostra utilizada;
- País: contexto geográfico de realização do estudo;
- Dimensões (Independentes, Mediadoras, Moderadoras, Dependentes): categorização das variáveis usadas em cada estudo;
- Objeto de Estudo: tipo de publicidade (redes sociais, vídeo, tradicional);
- Principais Resultados: resumo dos resultados mais relevantes;

Seguidamente desenvolveremos uma análise detalhada de cada uma destas categorias. Este processo permitirá identificar tendências e padrões nos estudos sobre publicidade digital, facilitando a construção de um quadro teórico que suporte a nossa análise e uma proposta de modelo e/ou de atuação.

TABELA 1. *Sistematização dos estudos analisados*

Autores e Data	Amostra	País	Dimensões (Independentes, Mediadoras, Moderadoras, Dependentes)	Objeto de Estudo (tipo de publicidade)	Principais Resultados
Arya & Kerti, 2020	100 millennials	Indonésia	Credibilidade, Entretenimento, Irritação (Independentes)	Publicidade nos Instagram Stories	Credibilidade e entretenimento afetam positivamente a atitude.
Bhuvaneshwari et al., 2021	150 Consumidores online	Índia	Percepção, Credibilidade, Personalização (Independentes); Intenção de compra (Dependente)	Publicidade online em geral	Credibilidade e Informação são essenciais para aceitação.
Duffett & Miller, 2022	3,430 Millennials da África do Sul	África do Sul	Design de Qualidade, Relevância, Irritação (Independentes); Atitude face à publicidade (Dependente)	Publicidade online em redes sociais	Qualidade de design melhora percepção e reduz irritação.
Falcão & Isaías, 2020	406 participantes	Portugal	Informação, Credibilidade (Independentes); Satisfação (Dependente)	Redes sociais e motores de pesquisa	Informação e credibilidade aumentam intenção de compra.
Handayani et al., 2020	261 Utilizadores de Instagram	Indonésia	Informação, Entretenimento, Irritação, Personalização (Independentes); Atitude, Intenção de compra (Dependente);	Publicidade nos Instagram	Personalização eleva a atitude positiva e a intenção de compra.
Khalid et al., 2023	229 Consumidores Paquistaneses 82 Consumidores Americanos	Paquistão & EUA	Nudez, Ofensa, Valores culturais (Independentes); Atitude (Dependente)	Nudez na publicidade em geral	Ofensa media a atitude face à nudez; efeito moderado por valores culturais.

Nguyen et al., 2022	477 Utilizadores de Facebook	Vietname	Entretenimento, Personalização, Credibilidade (Independentes); Intenção de compra (Dependente)	Publicidade no Facebook	Personalização e credibilidade elevam intenção de compra.
Pelet & Ettis, 2022	350 Utilizadores de Facebook	França e Arábia Saudita	Originalidade, Irritação, Credibilidade (Independentes); Compra (Dependente)	Publicidade no Facebook	Originalidade e credibilidade aumentam aceitação.
Ramish et al., 2023	431 Consumidores	Malásia	Apelo visual (Moderador); Lealdade, Apego (Dependentes)	Publicidade a bancos no Paquistão	Apelo visual moderado efeito de atitude na lealdade.
Thavorn et al., 2022	432 Utilizadores de Facebook	Tailândia	Valor do anúncio, Intrusão (Independentes); Intenção de partilha (Dependente)	Video mid-roll no Facebook	Intrusão reduz aceitação de anúncios mid-roll.

3.2. OBJETOS DE ESTUDO

Os estudos analisados exploram uma diversidade de formatos e plataformas publicitárias, refletindo as práticas contemporâneas e a evolução da comunicação publicitária no contexto digital. A abordagem de cada estudo relativamente ao tipo de publicidade revela as particularidades de cada formato e o impacto que estes têm nas atitudes e comportamentos dos consumidores.

Os principais formatos de publicidade analisados foram:

Redes Sociais: A publicidade em redes sociais foi um foco significativo em seis dos estudos analisados, incluindo plataformas como Instagram e Facebook. Através destes canais, os autores examinaram variáveis como credibilidade, personalização e intrusão, destacando como estas afetam a aceitação e o envolvimento dos consumidores. Estudos como os de Nguyen et al. (2022) e Pelet & Ettis (2022) mostram que anúncios em redes sociais, quando personalizados e percebidos como credíveis, elevam a intenção de compra e a lealdade à marca. Este tipo de publicidade é também caracterizado pela sua capacidade de segmentação e

adaptação ao perfil dos utilizadores, o que contribui para a sua eficácia no *engagement* do público-alvo.

Anúncios em Vídeo (Mid-Roll): Anúncios em vídeo, particularmente os *mid-roll*, que interrompem o conteúdo, foram objeto de análise em estudos como o de Thavorn et al. (2022). Nestes contextos, a intrusão do formato *mid-roll* pode impactar negativamente a atitude do consumidor, reduzindo a aceitação do anúncio. No entanto, o entretenimento e a informação dos conteúdos publicitários em vídeo também emergem como fatores que podem mitigar a percepção de intrusão e promover uma receção mais favorável.

Publicidade Tradicional: Alguns estudos, como o de Ramish et al. (2023), incluíram análises comparativas entre publicidade digital e publicidade tradicional, como anúncios em televisão e em *banners* físicos. Este tipo de análise oferece insights sobre a transição dos consumidores para os meios digitais, explorando a eficácia de campanhas tradicionais em relação às mais modernas. A publicidade tradicional serve como um ponto de referência, permitindo avaliar o grau de inovação e adaptabilidade das campanhas digitais atuais.

Motores de Pesquisa e Plataformas de e-Commerce: Outro foco foi a publicidade em motores de pesquisa (Google Ads por exemplo) e plataformas de e-commerce, onde o fator informação é particularmente relevante. Anúncios exibidos em resposta a pesquisas específicas aumentam a relevância e a taxa de conversão, dada a correspondência direta com a intenção do consumidor. O estudo de Pelet & Ettis (2022) indica que a publicidade em motores de pesquisa pode impactar a intenção de compra de forma mais direta, devido ao contexto da procura ativa do consumidor.

Impacto dos Objetos de Estudo na Análise:

A diversidade dos objetos de estudo permite uma comparação entre os diferentes formatos publicitários e os seus respetivos impactos na formação de atitude dos consumidores. Redes sociais e vídeos online destacam-se pela flexibilidade e personalização, permitindo ajustar as mensagens às preferências do público-alvo. Por outro lado, o impacto da intrusão é um desafio comum em formatos de vídeo, especialmente

os mid-roll, onde a interrupção da experiência de visualização pode afetar negativamente a recepção da mensagem.

3.3. DIMENSÕES INDEPENDENTES (ANTECEDENTES)

As dimensões independentes, ou variáveis antecedentes, nos estudos selecionados referem-se aos fatores iniciais que influenciam diretamente a percepção e aceitação dos consumidores em relação à publicidade. Estas variáveis, baseadas em teorias de comunicação e comportamento do consumidor, ajudam a determinar as atitudes prévias que os consumidores formam ao serem expostos a um anúncio, seja em redes sociais, motores de pesquisa ou plataformas de vídeo. A análise destes antecedentes é crucial para compreender como os consumidores processam e avaliam as mensagens publicitárias.

As principais variáveis independentes encontradas foram:

Credibilidade: A credibilidade é uma variável central em estudos sobre atitudes face à publicidade, pois estabelece um nível de confiança entre a marca e o consumidor. Quando um anúncio é percebido como credível, a sua aceitação tende a ser maior, o que impacta positivamente a intenção de compra. Estudos como os de Falcão & Isaías (2020) e Nguyen et al. (2022), destacam que a credibilidade é particularmente relevante em redes sociais, onde os consumidores estão constantemente expostos a conteúdos patrocinados que podem ser vistos como invasivos ou manipuladores, se não forem considerados genuínos.

Entretenimento: O entretenimento refere-se ao valor lúdico e atrativo de um anúncio. Estudos como os de Arya & Kerti (2020) e Thavorn et al. (2022) mostram que anúncios que incorporam elementos de entretenimento, como vídeos criativos ou conteúdo visual envolvente, são melhor recebidos pelo público, especialmente em plataformas como Instagram Stories ou o Facebook. O entretenimento aumenta o *engagement* e ajuda a reduzir a percepção de intrusão, o que é essencial em formatos como os anúncios *mid-roll*.

Personalização: A personalização é um fator crescente na publicidade digital, permitindo que as marcas adaptem as suas mensagens ao perfil

específico do utilizador. Em estudos como os de Pelet & Ettis (2022), a personalização emerge como uma dimensão independente que aumenta significativamente a intenção de compra e a satisfação com o anúncio, pois os consumidores tendem a responder melhor a conteúdos que consideram relevantes para os seus interesses pessoais.

Intrusão: Embora a intrusão seja muitas vezes considerada um fator negativo, é importante abordá-la como uma variável independente que influencia a atitude dos consumidores. A intrusão é particularmente relevante em formatos de vídeo, como *mid-roll*, onde a interrupção do conteúdo principal pode gerar uma reação adversa, tal como observado nos estudos de Thavorn et al. (2022). Este fator é amplamente investigado no contexto da publicidade digital, uma vez que a intrusão pode reduzir a aceitação do anúncio e prejudicar a imagem da marca.

Informação: A informação refere-se ao valor informativo que os consumidores retiram dos anúncios. Em motores de pesquisa e plataformas de e-commerce, onde os consumidores estão frequentemente em fase de procura ativa, a informação dos anúncios pode ter um impacto direto na intenção de compra. Estudos como o de Nguyen et al. (2022) indicam que anúncios informativos são mais bem aceites, uma vez que respondem a uma necessidade imediata do consumidor.

Qualidade do Design: No estudo de Duffett & Miller (2022), a qualidade do design aparece como uma dimensão importante. Este fator está associado a uma maior aceitação da publicidade em plataformas visuais, uma vez que design apelativo e claro pode reduzir perceções de irritação e melhorar a experiência de visualização.

Impacto das Dimensões Independentes:

As variáveis antecedentes como credibilidade, entretenimento, personalização, intrusão e informação, desempenham um papel fundamental na formação de atitudes face à publicidade. Estes fatores permitem às marcas criar mensagens mais alinhadas com as expectativas dos consumidores, reduzindo barreiras à aceitação e aumentando o envolvimento emocional.

3.4. DIMENSÕES MEDIADORAS E MODERADORAS

Nos estudos analisados, as dimensões mediadoras e moderadoras assumem um papel crucial na explicação dos efeitos que as variáveis antecedentes exercem sobre a atitude dos consumidores face à publicidade. Estes fatores ajudam a esclarecer o impacto de variáveis como a credibilidade e o entretenimento, condicionando as respostas dos consumidores de acordo com o contexto, a percepção cultural ou características visuais.

As principais variáveis mediadoras nos estudos analisados foram:

Percepção de Intrusão: A percepção de intrusão é uma variável mediadora frequentemente observada em anúncios de vídeo e em redes sociais, onde a publicidade pode ser interpretada como uma interrupção à experiência do utilizador. O estudo de Thavorn et al. (2022) evidenciou que a intrusão media a relação entre o valor do anúncio e a intenção de partilha (Electronic Word of Mouth - eWOM). Este fator implica que, para aumentar a aceitação dos consumidores, é essencial minimizar a percepção de intrusão, especialmente em formatos como o mid-roll.

Satisfação com a Experiência Publicitária: A satisfação surge como um mediador positivo em contextos onde o conteúdo é considerado relevante e não disruptivo. Estudos como o de Nguyen et al. (2022) mostram que, quando a publicidade é personalizada e atende às expectativas do consumidor, a satisfação atua como um mediador que eleva a intenção de compra e a atitude positiva face ao anúncio.

Interesse Pessoal: Em anúncios personalizados, o interesse pessoal surge como um mediador que intensifica a conexão entre a relevância percebida e a atitude positiva face ao anúncio. Bhuvaneswari et al. (2021) demonstram que, quando a publicidade é adaptada aos interesses individuais dos utilizadores, o impacto na intenção de compra e na aceitação do anúncio é mais forte.

As principais variáveis moderadoras nos estudos analisados foram:

Valores Culturais: Os valores culturais, como conservação e abertura à mudança, atuam como moderadores que ajustam a resposta dos consumidores de acordo com as normas sociais e culturais. Khalid et al.

(2023) identificam que consumidores de culturas mais conservadoras, como o Paquistão, têm uma percepção negativa face à publicidade com nudez, ao contrário de consumidores de contextos mais liberais. Estes valores moderam a relação entre o conteúdo do anúncio e a atitude dos consumidores, mostrando que campanhas em contextos multiculturais devem considerar normas culturais específicas.

Atratividade Visual: A atratividade visual é outra variável moderadora que influencia a resposta emocional dos consumidores. Ramish et al. (2023) observaram que anúncios visualmente apelativos reforçam a ligação emocional e a lealdade dos consumidores à marca, especialmente em plataformas visuais como as redes sociais. Esta variável é crucial para melhorar a receção dos anúncios e aumentar o engagement do consumidor.

Qualidade de Design: A qualidade de design, identificada no estudo de Duffett & Miller (2022), atua como um moderador que reduz percepções de irritação e aumenta a aceitação dos anúncios, especialmente em redes sociais. Um design visualmente atrativo e claro contribui para uma experiência de visualização mais positiva e uma atitude favorável face ao anúncio.

Impacto das Dimensões Mediadoras e Moderadoras

As variáveis mediadoras e moderadoras destacam-se como fatores cruciais para aprofundar a compreensão dos mecanismos que orientam a atitude dos consumidores face à publicidade. Mediadores como a satisfação e a percepção de intrusão ajudam a explicar a ligação entre os antecedentes e a resposta final dos consumidores, enquanto moderadores como os valores culturais e a qualidade visual oferecem insights sobre as condições em que os efeitos dos antecedentes são potencializados ou minimizados. Estes elementos são essenciais para campanhas publicitárias eficazes e adaptadas a contextos e públicos específicos.

3.4. DIMENSÕES DEPENDENTES (CONSEQUÊNCIAS)

As dimensões dependentes, ou variáveis consequentes, representam as respostas dos consumidores à publicidade, medindo o impacto que

fatores como credibilidade, entretenimento e personalização exercem sobre comportamentos subsequentes. Estes resultados são fundamentais para avaliar a eficácia dos anúncios e para identificar as variáveis que mais contribuem para resultados positivos, como intenção de compra e lealdade à marca.

As principais variáveis dependentes nos estudos analisados foram

Intenção de Compra: A intenção de compra é uma variável dependente recorrente, sendo amplamente explorada como medida da eficácia dos anúncios. Estudos como os de Nguyen et al. (2022) e Bhuvaneswari et al. (2021) mostram que, quando os consumidores percebem a publicidade como credível e personalizada, a intenção de compra aumenta substancialmente. Esta variável é particularmente significativa em contextos de redes sociais e e-commerce, onde a publicidade personalizada pode responder diretamente às necessidades dos consumidores.

Atitude Face ao Anúncio: A atitude face ao anúncio é outra dimensão dependente chave, refletindo a avaliação geral que o consumidor faz do conteúdo publicitário. Esta variável capta a disposição favorável ou desfavorável que resulta da exposição ao anúncio e está associada a fatores como entretenimento e informação. Handayani et al. (2020) demonstram que uma atitude positiva é mais provável quando os consumidores consideram o anúncio informativo e envolvente. Esta resposta é crucial para influenciar comportamentos subsequentes, como a lealdade e a recomendação.

Lealdade à Marca: A lealdade à marca surge como uma consequência em alguns dos estudos, sendo influenciada pela atitude face ao anúncio e pela atratividade visual. Ramish et al. (2023) identificaram que, em anúncios visualmente apelativos, a lealdade à marca é fortalecida, uma vez que o apelo visual pode intensificar a ligação emocional entre o consumidor e a marca. Esta variável é essencial para compreender o impacto de longo prazo da publicidade digital na construção de uma base de consumidores fiéis.

Intenção de Partilha (*eWOM*): A intenção de partilha, ou boca-a-boca eletrônico, é uma consequência relevante, especialmente em contextos

de redes sociais. Thavorn et al. (2022) destacam que quando o valor percebido de um anúncio é elevado e a intrusão é baixa, os consumidores têm maior probabilidade de partilhar o anúncio nas suas redes, amplificando o alcance da mensagem publicitária. Este comportamento de partilha é influenciado por fatores como credibilidade e entretenimento e representa uma forma indireta de pertence pelo consumidor.

Engagement e Apreciação (*Liking*): A apreciação do anúncio é uma variável dependente que mede a resposta emocional positiva dos consumidores e o seu nível de envolvimento com o conteúdo publicitário. Pelet & Ettis (2022) mostram que anúncios criativos e com alta qualidade de design são mais propensos a gerar apreciação, o que, por sua vez, pode aumentar a intenção de compra. O *engagement* emocional é um indicador de sucesso, especialmente em redes sociais, onde os anúncios precisam de captar rapidamente a atenção dos utilizadores.

Impacto das Dimensões Dependentes

As variáveis dependentes fornecem uma métrica clara da eficácia dos anúncios e dos comportamentos que se seguem à exposição à publicidade. A intenção de compra e a atitude face ao anúncio emergem como consequências centrais que determinam o sucesso de uma campanha publicitária, enquanto variáveis como intenção de partilha e lealdade à marca representam os efeitos prolongados da aceitação inicial. Estas variáveis são fundamentais para criar campanhas que maximizem o retorno sobre o investimento publicitário e construam relações duradouras com os consumidores.

4. PROPOSTA DE MODELO

Com base na análise sistemática dos 10 estudos, propomos um modelo integrativo que organiza as variáveis em quatro categorias principais: antecedentes, mediadores, moderadores e consequências. Este modelo é concebido para capturar as complexas interações entre as variáveis e ilustrar o impacto que diferentes dimensões da publicidade exercem sobre a atitude dos consumidores e os comportamentos subsequentes. A estrutura do modelo oferece uma base sólida para compreender os

efeitos da publicidade e para desenvolver estratégias que maximizem a eficácia das campanhas.

4.1. ESTRUTURA DO MODELO PROPOSTO

O modelo proposto é organizado da seguinte forma:

4.1.1. Variáveis Antecedentes (Independentes)

Estas variáveis são o ponto de partida para a formação de atitudes face à publicidade e incluem:

- Credibilidade: Associada à confiança na marca e no conteúdo publicitário. A credibilidade melhora a aceitação da mensagem e aumenta a intenção de compra.
- Entretenimento: Capacidade do anúncio de envolver e atrair a atenção dos consumidores. Elevados níveis de entretenimento ajudam a reduzir a percepção de intrusão.
- Personalização: A adaptação do conteúdo publicitário às preferências do utilizador promove uma receção mais positiva e aumenta a relevância percebida.
- Intrusão: A percepção de interrupção do conteúdo, principalmente em anúncios de vídeo. Altos níveis de intrusão podem impactar negativamente a aceitação.
- Informação: A informação contida no anúncio é útil? É relevante sobretudo em e-commerce e motores de pesquisa.
- Qualidade do Design: A estética e o apelo visual do anúncio, que ajudam a captar a atenção e a diminuir o efeito de irritação.

4.1.2. Variáveis Mediadoras

As variáveis mediadoras explicam a ligação entre os antecedentes e a atitude final face ao anúncio, influenciando as respostas dos consumidores:

Percepção de Intrusão: Mediador que ajusta a aceitação do anúncio, particularmente relevante em contextos onde a publicidade pode ser vista como disruptiva.

Satisfação com a Experiência Publicitária: Atua como mediador positivo, promovendo atitudes favoráveis quando o anúncio atende às expectativas e é considerado relevante.

Interesse Pessoal: A conexão emocional entre o anúncio e os interesses individuais do consumidor aumenta a intenção de compra e a aceitação do anúncio.

4.1.3. Variáveis Moderadoras

Estas variáveis ajustam a relação entre os antecedentes e as respostas finais dos consumidores, condicionando os efeitos com base em características contextuais:

- **Valores Culturais:** Influenciam a recepção de elementos controversos, como a nudez, ajustando a atitude face ao anúncio de acordo com o contexto cultural.
- **Atratividade Visual:** Modera a ligação entre a atitude face ao anúncio e a lealdade à marca, intensificando a aceitação em anúncios visualmente apelativos.
- **Qualidade de Design:** Reduz a percepção de irritação e contribui para uma atitude mais favorável, especialmente em textos visuais como redes sociais.

4.1.3. Variáveis dependentes (Consequências)

As variáveis dependentes representam os comportamentos dos consumidores após a exposição ao anúncio e incluem:

Intenção de Compra: Um dos principais indicadores de sucesso da publicidade, influenciado por antecedentes como credibilidade e personalização.

Atitude Face ao Anúncio: A disposição favorável ou desfavorável que os consumidores formam em relação ao anúncio, sendo uma medida importante da aceitação.

Lealdade à Marca: A ligação de longo prazo que os consumidores estabelecem com a marca, especialmente forte em anúncios visualmente apelativos.

Intenção de Partilha (*eWOM*): O impulso para partilhar o anúncio em redes sociais, especialmente quando o conteúdo é percebido como valioso e pouco intrusivo.

Engagement e Apreciação (*Liking*): O nível de envolvimento emocional com o anúncio, uma resposta positiva que contribui para a intenção de compra e lealdade

4.2. APLICABILIDADE E IMPLICAÇÕES DO MODELO

O modelo proposto apresenta várias vantagens para investigadores e profissionais da área da comunicação de marketing:

Para a Investigação: Este modelo fornece um quadro teórico que pode orientar futuros estudos, ajudando a identificar variáveis críticas que influenciam a atitude face à publicidade e o comportamento dos consumidores. A sistematização das variáveis mediadoras e moderadoras permite testar hipóteses em diferentes contextos culturais e tipos de publicidade, facilitando a adaptação do modelo a novas plataformas.

Para a Prática: Para profissionais de marketing, o modelo oferece uma visão clara das variáveis que devem ser priorizadas em campanhas publicitárias. A integração de elementos como credibilidade, personalização e qualidade de design pode maximizar a aceitação e intenção de compra. Além disso, a consideração dos valores culturais e do apelo visual permite ajustar as campanhas a audiências específicas, otimizando o impacto da publicidade e promovendo o engagement e lealdade à marca.

4.3. ORIENTAÇÕES PARA ESTUDOS EMPÍRICOS

Este modelo serve como uma base para investigações empíricas que pretendam testar a eficácia das diferentes variáveis no comportamento dos consumidores:

- Estudos experimentais: Avaliar o impacto da personalização e do entretenimento em redes sociais, testando a aceitação de anúncios personalizados versus genéricos.

- Análises multiculturais: Examinar a moderação dos valores culturais em diferentes mercados, avaliando como variáveis como o apelo visual influenciam as atitudes em diferentes culturas.
- Testes de longitudinais: Medir a lealdade à marca em campanhas que promovem conteúdo visual apelativo e informativo, avaliando a retenção de consumidores e o impacto no *eWOM* ao longo do tempo.

5. CONCLUSÃO

O estudo apresentado abordou o impacto da publicidade no comportamento dos consumidores, com ênfase nas variáveis que influenciam as suas atitudes e respostas em contextos digitais. Este modelo quantitativo foi estruturado com base na análise de 10 estudos recentes, integrando variáveis antecedentes, mediadoras, moderadoras e consequentes que explicam de forma abrangente as reações dos consumidores face à publicidade.

5.1. PRINCIPAIS CONCLUSÕES

O principal objetivo deste trabalho foi a sistematização de variáveis críticas que afetam a atitude face à publicidade e o comportamento dos consumidores em plataformas digitais. No capítulo 3, as variáveis foram classificadas em quatro categorias principais: antecedentes, mediadores, moderadores e consequências. Esta sistematização permitiu construir um modelo integrativo, apresentado no capítulo 4, que organiza e relaciona os principais fatores que determinam as respostas dos consumidores.

Os antecedentes, como credibilidade, entretenimento, personalização, intrusão, informação e qualidade do design, foram identificados como os fatores iniciais que moldam as atitudes dos consumidores. A relação entre estes antecedentes e as consequências é influenciada por variáveis mediadoras, como a percepção de intrusão e a satisfação com a experiência publicitária, que ajustam a resposta final dos consumidores. Moderadores, como valores culturais e atratividade visual, mostram-se cruciais para adaptar a publicidade a diferentes contextos culturais e visuais.

O modelo desenvolvido oferece uma estrutura para entender a atitude dos consumidores e os seus comportamentos subsequentes, como intenção de compra, lealdade e intenção de partilha (eWOM). A aplicação deste modelo poderá guiar investigações futuras e fornecer diretrizes para o desenvolvimento de campanhas publicitárias mais eficazes.

5.2. CONTRIBUTO TEÓRICO

Este estudo contribui para a literatura de marketing e publicidade ao sistematizar e integrar variáveis-chave da análise da atitude face à publicidade. A utilização de um modelo quantitativo detalhado permite mapear as relações entre variáveis antecedentes e consequências, fornecendo uma base sólida para futuras investigações. Este modelo pode ser replicado e testado em contextos específicos, como diferentes plataformas digitais, países e formatos de anúncio, permitindo explorar novas hipóteses e comparações entre mercados. Além disso, o modelo esclarece o papel dos mediadores e moderadores na publicidade digital, permitindo uma compreensão mais profunda dos mecanismos que ajustam as respostas dos consumidores. Esta abordagem é particularmente útil para estudos futuros que pretendam explorar a complexidade das interações entre variáveis culturais e visuais em publicidade digital.

5.3. CONTRIBUTO PRÁTICO

Para profissionais de marketing e gestores de marcas, este modelo oferece um referencial para desenvolver campanhas publicitárias mais eficazes e adaptadas ao público-alvo. A identificação de variáveis como credibilidade, entretenimento e personalização permite a criação de conteúdos que respondem às expectativas dos consumidores e aumentam a aceitação dos anúncios. A consideração dos valores culturais e da qualidade visual nas campanhas ajuda a mitigar perceções de intrusão e a aumentar o *engagement*.

Este modelo também oferece orientações para a criação de campanhas em redes sociais e plataformas digitais, onde a personalização e a informação são especialmente valorizadas. A implementação de estratégias de design e conteúdo que considerem estas variáveis pode melhorar a receção dos anúncios e aumentar a intenção de compra e lealdade à marca.

5.4. LIMITAÇÕES

Este estudo baseia-se numa análise de literatura e, como tal, não incorpora dados empíricos próprios. Embora a sistematização dos estudos forneça uma visão ampla e relevante, as conclusões derivam de interpretações teóricas que podem beneficiar de validações empíricas futuras. Além disso, a análise concentrou-se em variáveis comuns entre os estudos selecionados, o que pode limitar a inclusão de fatores específicos a determinados mercados ou tipos de publicidade.

Outra limitação reside no foco em estudos quantitativos; embora esta abordagem ofereça insights robustos, uma análise mista que incorpore metodologias qualitativas poderia enriquecer a compreensão das percepções dos consumidores e explorar nuances que não são captadas por métodos quantitativos.

5.5. SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Para estudos futuros, recomenda-se a aplicação empírica deste modelo em diferentes plataformas e formatos de publicidade digital. Estudos experimentais poderão testar a eficácia das variáveis antecedentes, mediadoras e moderadoras em contextos específicos, como redes sociais, motores de pesquisa e e-commerce.

Além disso, a investigação pode beneficiar da exploração de novas variáveis que surgem em ambientes digitais, como a gamificação e a interatividade, que são cada vez mais integradas na publicidade. Estudos interculturais também são recomendados para examinar a influência de valores culturais no comportamento do consumidor, permitindo uma aplicação mais ampla e diversificada do modelo.

Finalmente, investigações de longo prazo que analisem os efeitos das campanhas publicitárias na lealdade e no engagement dos consumidores poderiam validar o impacto das variáveis identificadas no relacionamento contínuo entre consumidores e marcas, promovendo uma compreensão abrangente e sustentável da eficácia publicitária.

6. REFERÊNCIAS

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (2000). Attitudes and the Attitude-Behavior Relation: Reasoned and Automatic Processes. *European Review of Social Psychology*, 11, 1-33.
- Arya, M., & Kerti, Y. (2020). Advertising value of instagram stories and the effect on millennial's attitude. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 29-39.
doi:<http://dx.doi.org/10.18551/rjoas.2020-03.04>
- Belch, G. E., & Belch, M. (2009). Advertising and Promotion. An Integrated Marketing Communication Perspective. McGraw-Hill Education.
- Caro, A., Mazzon, J. A., Caemmerer, B., & Wessling, M. (2011). Inovatividade, envolvimento, atitude e experiência na adoção da compra on-line. *Revista De Administração De Empresas*, 568-584.
doi:<https://doi.org/10.1590/S0034-75902011000600006>
- Charlesworth, A. (2022). Digital Marketing: A Practical Approach (4 ed.). Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9781003147411>
- Chu, S.-C., & Kim, Y. (2011). Determinants of consumer engagement in electronic word-of-mouth (eWOM) in social networking sites. *International Journal of Advertising*, 47-75.
doi:<https://doi.org/10.2501/IJA-30-1-047-075>
- Cucato, J., Bizarrias, F., Figueiredo, J., & Strehlau, V. (27 de 02 de 2022). Empowerment of Marginalized Consumers Through Social Capital: Proposal of A Model And Profiles. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*. doi:<https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2022.v14i1.623>
- Disastra, G., Hanifa, F., Wulandari, A., & Sastika, W. (2019). The Influence of Advertising Value on Advertising Attitude and its Impact on Purchase Intention. *Proceedings of the Social and Humaniora Research Symposium* (pp. 426-432). Atlantis Press.
doi:<https://doi.org/10.2991/sores-18.2019.98>
- Duffett, R., & Miller, N. (2022). Modelling Online Advertising Design Quality Influences on Millennial Consumer Attitudes in South Africa. *The African Journal of Information Systems*, 107-136.
- Falcão, J., & Isaías, P. (2020). Perceptions and Attitude Toward Advertising on Social Networks and Search Engines: A Comparative Analysis. *Journal of Internet Commerce*, 404-436.
doi:<https://doi.org/10.1080/15332861.2020.1816325>

- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 59-68.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management – Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Pearson Prentice Hall.
- Khalid, A., Awan, R. A., Qadeer, F., Saeed, Z., & Ali, R. (2023). Attitude toward nudity and advertising in general through the mediation of offensiveness and moderation of cultural values: Evidence from Pakistan and the United States. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 115-134.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15^a ed.). Pearson.
- Ladeira, W. J., Santini, F. O., & Araujo, C. F. (2015). Aplicabilidade da escala ECCB ao paradigma da modelagem de segunda ordem: uma análise do consumo consciente de cosméticos. *RACE - Revista De Administração, Contabilidade E Economia*, 451-478.
doi:<https://doi.org/10.18593/race.v14i2.5830>
- M., B., S., K., V., K., & V., J. M. (2022). A study on consumer perception towards online advertising. *International Journal of Applied Research*, 43-48.
- MacKenzie, S., & Lutz, R. (1989). An Empirical Examination of the Structural Antecedents of Attitude toward the Ad in an Advertising Pretesting Context. *Journal of Marketing*, 48-65.
doi:<https://doi.org/10.1177/002224298905300204>
- Mangold, W., & Faulds, D. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 357-365.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>
- Nguyen, H., Nguyen-Viet, B., Hoang Nguyen, Y. T., & Hoang Le, T. (2022). Understanding online purchase intention: the mediating role of attitude towards advertising. *Cogent Business & Management*, 1-23.
doi:<https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2095950>
- Pelet, J.-É., & Ettis, S. (2022). Social Media Advertising Effectiveness: The Role of Perceived originality, Liking, Credibility, Irritation, Intrusiveness, and Ad destination. *International Journal of Technology and Human Interaction*, 1-20.
- Pilati, R., & Laros, J. A. (2007). Modelos de equações estruturais em psicologia: conceitos e aplicações. *Psicologia: Teoria E Pesquisa*, 23(2), 205-216.
doi:<https://doi.org/10.1590/S0102-37722007000200011>

- Ramish, M., Zia, M., Saraih, U., Suanda, J., & Ansari, J. (2023). Does visual appeal moderates the impact of attitude towards advertising on brand attitude, attachment and loyalty? *ReMark - Revista Brasileira De Marketing*, 1250-1275. doi:<https://doi.org/10.5585/remark.v22i3.22160>
- Schultz, D., & Schultz, H. (1998). Transitioning marketing communication into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communications*, 9-26. doi:<https://doi.org/10.1080/135272698345852>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 333-339. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Suarsa, S., Hurriyati, R., Gaffar, V., HestiSugesti, & Munawar, M. (2020). The role of advertising value in influencing consumer attitudes towards instagram advertising in indonesia. *DLSU Business & Economics Review*, 33-46.
- Thavorn, J., Trichob, P., Klongthong, W., & Ngamkroeckjoti, C. (2022). Effect of mid-roll video advertising value and perceived intrusiveness on Facebook viewers' response: the mediating roles of attitude and word-of-mouth intention. *Cogent Business &*, 1-22.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 207-222. doi:<https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>

BRAND LOYALTY AMONG FEMALE SERVICE STAFF IN SPANISH UNIVERSITIES: AN ANALYSIS OF PERCEPTIONS ACCORDING TO JOB SENIORITY

JAVIER CASANOVES-BOIX

University of Valencia, Spain

INES KÜSTER-BOLUDA

University of Valencia, Spain

NATALIA VILA-LÓPEZ

University of Valencia, Spain

SONIA GARCÍA-LAFUENTE

Valencian International University, Spain

1. INTRODUCTION

Over the last two centuries, universities have evolved from being "accumulators" of knowledge, largely separated from society, to becoming "knowledge hubs", deeply integrated into innovation systems, with the role of driving economic and social development (Marozau et al., 2021). Thus, universities are not independent entities separate from society; they are influenced by political and social systems and have important capacities to influence different sectors (Yar & Muzammil, 2024). Universities should therefore be seen as fundamental building blocks for, among other things, generating national, regional, and local growth in any economy (Fonseca & Nieth, 2021).

In relation to university staff, Brooks et al. (2021) argue that universities should produce higher quality higher education with their managers and staff at the forefront, rather than positioning students as consumers and only interested in economic gain. Following this argument, Samson, and Swanson (2014) show that improving the ability of support staff to do their job and share information with the students and faculty

they meet must be seen as a fundamental part of the university service process. In parallel, Rodríguez et al. (2024), following the argument of Marini and Meschitti (2018), reveal that in recent years women have started to have a greater presence in universities (as students, lecturers, researchers, and managers). Following this line, the present study is based on the discovery of the importance of one of the most important university groups, the service staff.

In parallel, Bowden et al. (2021) show that creating the conditions that support student engagement, success and retention remains a perennial issue in the higher education sector. In this context, Minh et al. (2025) highlight the central role of strategic brand management in higher education institutions, focusing on how universities can effectively build, manage, and leverage their brand identities to secure a competitive advantage in a dynamic educational landscape. In doing so, Rasoolimanesh et al. (2024) include brand loyalty in the context of higher education as a key factor to be considered as part of universities' strategic planning.

Within this framework, the objectives of this research are (1) to analyse which variables of brand loyalty are determinants of female service staff in Spanish universities, (2) to determine whether there are differences in the perceptions of brand loyalty of female service staff according to job seniority and (3) to compare whether there are differences in the perceptions of each of the elements of brand loyalty separately (brand awareness, brand image and perceived quality) according to job seniority. Overall, this research provides university administrators, marketing professionals and academics with practical insights and strategies for managing brand loyalty from the perspective of female service staff in Spanish universities, representing a scientific advance in the discipline of marketing.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

2.1. PERCEPTIONS OF BRAND LOYALTY AMONG UNIVERSITY SERVICE STAFF

Focusing on university brand loyalty, Nettet and Helgesen (2009) show that higher education institutions are becoming increasingly business-

like, a shift that makes student loyalty an important strategic issue for universities and colleges. Erdoğan and Ergun (2016) show that in today's competitive academic environment, students have many options available to them, so there is a growing need to study the factors that enable higher education institutions to attract and retain students. Murtiningsih et al. (2016) examine the effect of brand trust on brand loyalty in the University of Budi Luhur Jakarta and conclude that there is an influence between a fulfilment of promise to the consumer brand loyalty, acted well on brand loyalty and demonstrate focus on brand loyalty.

In relation to brand loyalty and service staff, Phetpankan and Thabhiranrak (2018) studied the effect of quality of working life on employee loyalty towards the organisation using the case of academic supporting staff at Suan Sunandha Rajabhat University (Thailand). The results showed that quality of working life affected employee loyalty to the organisation and concluded that if the academic supporting staff have a good quality of working life, they are most likely to be loyal to the university. Issa et al. (2022) studied the level of organisational loyalty among administrative staff at Benghazi University (Libya) and its relationship with job performance, and to know the extent of variation in the level of organisational loyalty according to personal variables. The results show that there is a relationship between organisational loyalty and job performance. Hadj (2024) proposes a study among academic staff of different universities in Algeria and empirically confirms a significant relationship between job satisfaction and employee loyalty. He also finds that job satisfaction has a direct impact on employees' intention to leave the organisation.

Based on the importance highlighted in previous studies (Alkhawaldeh et al., 2017; Kim et al., 2021; Philip & Pradiani, 2024; Pranata & Permana, 2021; Rahmasari et al., 2024; Rastogi et al., 2024; Shabbir et al., 2017; Suttikun & Meeprom, 2021; Zhao et al., 2022), this study identifies three critical elements that contribute to the creation of brand loyalty. These elements, which are examined in more detail below, are: (1) brand awareness, (2) brand image and (3) perceived quality.

2.1.1. Brand awareness

Focusing on service staff perceptions of brand awareness, Curtis et al. (2009) provide an overview of the corporate branding process in higher education, emphasising that the corporate branding process addresses three key areas: web management, programme marketing and corporate brand positioning. As part of programme marketing, it is important to develop various measures, such as those related to improving brand awareness. Kaewsurin (2012) shows that employees play a crucial role in the university branding process, highlighting the importance of training and development activities that focus on building employee support for the brand. Roberts and Dunworth (2012) argue that if international student service providers want to increase student satisfaction with their international experience, they need to align themselves more closely with student expectations in terms of service delivery and focus more on student needs. According to them, this will positively enhance the university's brand perception in attracting international students.

In relation to brand awareness and brand loyalty, Alkhawaldeh et al. (2017) examine the relationship between brand awareness and brand commitment on the brand loyalty of customers of Islamic banking brands in Jordan. The results show that both variables have a significant and positive relationship with brand loyalty, and brand commitment acts as a mediator of the relationship. Shabbir et al. (2017) examine the mediating effect of brand awareness on the relationship between brand loyalty, brand image and brand equity in the telecommunications sector in Pakistan. The findings suggest that brand awareness fully mediates the effect of brand loyalty and brand image on brand equity. Pranata and Permana (2021) analyse the influence of brand awareness and brand association on repurchase intention mediated brand loyalty of Indosat Ooredoo Hutchison, an Indonesian telecommunications provider. Among their findings, the authors highlight that brand awareness influences brand loyalty and repurchase intention.

2.1.2. Brand image

Focusing on service staff perceptions of brand image, Myrden and Kelloway (2015) examine the relationship between an employer's brand image (i.e., symbolic, and functional attributes) and job seekers' attraction to the firm among a sample of young workers from a single North American university. The results show that both functional and symbolic attributes of brand image were related to job seekers' attraction to the firm. Clark et al. (2020) show that brand support from mid-level administrators and deans is a key element in a university's internal branding. Based on their findings, the authors believe that internal branding has a valuable role to play in the brand management strategy of higher education institutions. This, in our view, positively enhances the brand image of the university. Foroudi et al. (2020) examine how universities co-create and manage their brand image and reputation among internal stakeholders in higher education in the UK. Their findings have significant implications for branding and marketing managers in higher education who aim to design appropriate communication tools to actively engage students and staff in a co-creation process to improve their products, services, and brand image.

In terms of brand image and brand loyalty, Philip and Pradiani (2024) study the effect of brand experience, viral marketing, and brand image on the loyalty of Spotify users in Indonesia, showing that brand image has a positive influence and recommending companies to use conventional marketing strategies to improve brand experience and achieve better brand loyalty. Rahmasari et al. (2024) analyse the direct and indirect influence of customer relationship management and brand image on customer loyalty in the marine export department of DSV Transport Indonesia through customer satisfaction. In their findings, they state that customer satisfaction has an indirect influence on customer relationship management and brand image in terms of customer loyalty. Rastogi et al. (2024) study the influence of sustainable marketing on customer loyalty in the Indian consumer electronics sector and suggest that brand image acts as an intermediary between sustainable marketing and customer loyalty.

2.1.3. Perceived quality

Focusing on service staff perceptions of perceived quality, Pitman (2000) examines the extent to which university administrators perceive academics and students as customers, which may affect the delivery of quality customer service. The findings suggest that administrators have ambivalent feelings towards academics as customers and highlight interpersonal skills between the two groups as a major challenge in facilitating quality customer service. Naidoo (2015) identifies quality items relevant to staff and students such as tangibles, responsiveness, reliability, empathy, and security in a South African university. Gibbs and Kharouf (2022) examine the dynamics of university support staff relationships and their contribution to institutional performance, analysing the relationship between relationship quality and service quality. The findings highlight the ways in which interpersonal relationships can enhance or constrain internal service quality, with consequences at individual and organisational levels.

In relation to perceived quality and brand loyalty, Kim et al. (2021) delve into the restaurant market and analyse aspects of perceived quality (based on food and service) and innovation in relation to consumer loyalty. The result shows that among brand innovations, differentiation predicts better loyalty, while dynamic branding, innovative branding, new leader, and idea generator are less effective, with moderating effects on food and service quality. Suttikun and Meeprom (2021) examine the predictive relationships between the perceived quality of an authentic souvenir product, value, customer satisfaction and loyalty, which consists of word-of-mouth and repurchase intention, in Thailand. The results showed that the first-order components of authentic souvenir quality, service encounter quality and physical quality formed the second-order variable of perceived quality of an authentic souvenir product. Zhao et al. (2022) show that in the advertising industry, perceived quality significantly moderates the relationship between brand awareness and brand loyalty and consumer purchase behaviour.

Based on the information provided, we can formulate the first set of research hypotheses:

- H1: Brand awareness influences perceptions of brand loyalty among female service staff in Spanish universities.
- H2: Brand image influences perceptions of brand loyalty among female service staff in Spanish universities.
- H3: Perceived quality influences brand loyalty perceptions among Spanish university service staff.

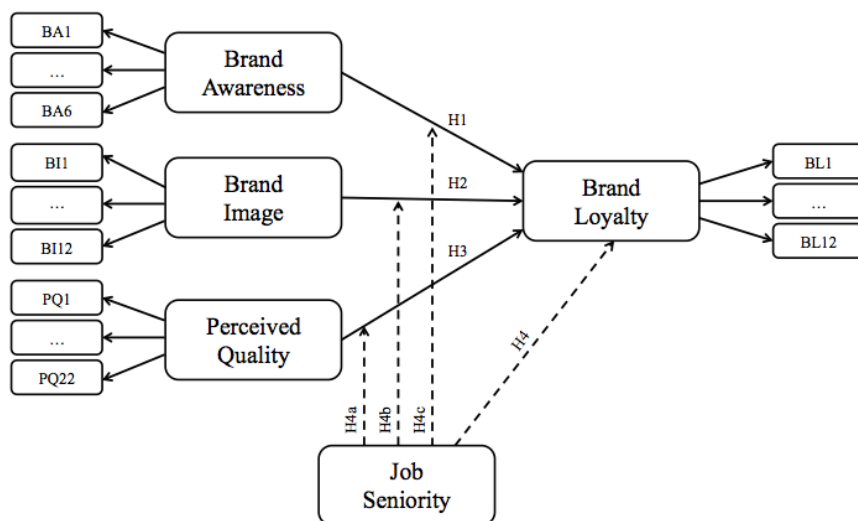
2.2. THE IMPACT OF JOB SENIORITY ON THE BRAND LOYALTY OF FEMALE SERVICE STAFF

The final part of the research aims to investigate whether there is a significant impact on brand loyalty according to job seniority, based on our field of study, female university service staff. In this sense, Wnuk (2017) points out that job satisfaction is an important predictor of job turnover, which provides business owners and managers with the opportunity to shape the work environment in such a way that the most valuable, loyal, and experienced employees can be retained in the company. Bahri et al. (2021) examine the effect of brand community identification on brand commitment, which subsequently affects word-of-mouth (based on Akbari et al., 2016, theory that customer loyalty increases word-of-mouth) and brand attachment in the context of virtual brand communities. The results suggest that the seniority of the brand community subscription moderates brand attachment/word-of-mouth. Andriani (2022) examines the relationship between seniority, job performance appraisal and employee loyalty in the context of job promotion in Indonesia and shows that the three variables have a combined effect on job promotion.

- In view of all this, we can formulate the block of hypotheses of the moderating research, which are as follows:
- H4. Perceived brand loyalty of female service staff in Spanish universities is influenced by job seniority.
- H4a. Female service staff perceived brand awareness in Spanish universities is influenced by job seniority.

- H4b. Female service staff perceived brand image in Spanish universities is influenced by job seniority.
- H4c. The perceived quality of female service staff in Spanish universities is influenced by job seniority.

FIGURE 1. illustrates the theoretical model we propose to underpin this research in the light of the above. Theoretical model proposed for this research



Source: Authors' elaboration

3. METHODOLOGY

To evaluate the hypotheses and meet the stated objectives, a quantitative study was carried out in Valencia, Spain. This city was chosen because of its importance as a higher education region in the country, with eight face-to-face and distance learning universities.

A non-probability convenience sample was used to quantify the target population, using official data from the business faculties of two public universities (Universidad de Valencia, and Universidad Politécnica de Valencia) and six private universities (EDEM Escuela de Empresarios, ESIC Business & Marketing School, Florida Universitaria, Universidad Cardenal Herrera-CEU, Universidad Católica de Valencia, and

Universidad Europea de Valencia). The information was collected through a paper and digital questionnaire in Spanish, which was distributed to 279 female service staff, and after collecting and filtering the information, 240 of the surveys were valid.

As far as the profile of the sample is concerned, we are dealing with a group of women with an average age of 43 years, all of them service staff in Spanish universities. 100% of them are of Spanish nationality. Of the positions they hold in the university, 37.08% are in administrative positions, followed by 14.58% who have a management technician contract, 7.5% are service assistants and 6.67% of them have a library contract, the rest being distributed in other categories. In addition, 8.37% of the sample have less than one year seniority, also around 8% have 1 to 3 years, 9.62% between 3 and 5 years, around 20% between 5 and 10 years and the majority group, 51.88%, have more than 10 years seniority. Finally, almost 23% of the sample have a salary of less than 1,000 euros per month, 68.51% between 1,000 and 2,000 euros, 4.68% between 2,000 and 3,000 euros and 3.83% more than 3,000 euros. With all this information, the responses received were of high quality as they came from staff with a good knowledge of their university.

A five-point Likert scale (1=strongly disagree to 5=strongly agree) was used to assess the concepts of (1) brand awareness, (2) brand image, (3) perceived quality and (4) brand loyalty. These measures were adapted from the scale developed by Casanoves et al. (2020), which builds on the foundational research of Aaker (1992) and Keller (1993) and were chosen for their relevance to the study's focus on higher education.

Finally, the data analysis methods used in this study utilise descriptive statistics and multivariate analysis, with IBM SPSS29 serving as the primary tool for descriptive techniques, regression analysis, mean comparisons, and analysis of variance. Statistical processing of the data includes analytical techniques such as: (1) hypothesis testing, and (2) analysis of variance to examine the impact of job seniority on brand loyalty and each of its variables separately.

4. RESULTS

First, the hypotheses were tested using simple least squares regression, as shown in Table 1.

TABLE 1. Hypothesis test.

	β standardised	R-squared	intercept	β non-standarised	t-statistic	p-value
H1	0.660	0.436	0.781	0.777	13.560	<0.001
H2	0.824	0.678	0.244	0.969	22.407	<0.001
H3	0.869	0.755	0.310	0.982	27.041	<0.001

Source: Authors' elaboration

Table 1 shows that the model created in this study, focusing on female service staff, effectively supports the three hypotheses proposed. A positive relationship was found between perceptions of brand awareness, brand image and perceived quality in terms of brand loyalty. This confirms hypotheses H1, H2, and H3, with perceived quality emerging as the most influential factor in driving brand loyalty.

Secondly, an analysis of variance was first carried out on the perceptions of brand loyalty, with the aim of extracting the arithmetic mean per response and considering job seniority as a factor to compare perceptions, as shown in Table 2.

TABLE 2. Analysis of variance based on brand loyalty

	Job Seniority	N	Mean	F	p-value
H4	<1 year	20	4.44	2.076	0.085
	1-3 years	20	3.83		
	3-5 years	23	3.85		
	5-10 years	48	3.98		
	>10 years	124	3.91		

Source: Authors' elaboration

Table 2 shows brand loyalty scores on a five-point Likert scale across 12 indicators from the questionnaire. The results show that the mean score for the lowest set of variables, categorised by length of service, is

3.83 for those with 1 to 3 years of experience, while the highest mean score of 4.44 is recorded for those with less than one year of service. Following an analysis of variance, the p-value for the F-ratio is 0.085, which is above the 0.05 threshold. This indicates that there are no statistically significant differences in mean brand loyalty based on tenure among female service staff at the 5% significance level. Therefore, hypothesis H4 is rejected.

Thirdly, and having seen that each of the variables (brand awareness, brand image and perceived quality) separately influences the perception of brand loyalty, an analysis of variance was performed on all the variables with the aim of extracting the arithmetic mean by response and job seniority of female service staff, as shown in Table 3.

TABLE 3. *Analysis of variance based on the elements of brand loyalty*

	Job Seniority	N	Mean	F	p-value
H4a	<1 year	20	4.29	1.244	0.293
	1-3 years	20	4.03		
	3-5 years	23	3.93		
	5-10 years	48	3.95		
	>10 years	124	4.11		
H4b	<1 year	20	4.24	2.123	0.079
	1-3 years	20	3.8		
	3-5 years	23	3.7		
	5-10 years	48	3.76		
	>10 years	124	3.83		
H4c	<1 year	20	4.11	1.896	0.112
	1-3 years	20	3.6		
	3-5 years	23	3.56		
	5-10 years	48	3.7		
	>10 years	124	3.7		

Source: Authors' elaboration

Table 3 shows the rating of brand awareness for the 6 indicators included in the questionnaire. The results show that individuals with 3 to 5 years' experience have the lowest mean score (3.93), while those with less than one year's experience have the highest score (4.29). The analysis of variance shows a p-value of 0.293 for the F-ratio, which is above the 0.05

threshold. This indicates that there is no statistically significant difference in perceptions of brand awareness between the different levels of job seniority at the 5% level of significance. Hypothesis H4a is rejected.

In terms of brand image, which was assessed using 12 indicators in the questionnaire, the data shows that employees with 1 to 3 years' experience have the lowest mean score (3.7), while those with less than one year's experience have the highest score (4.24). The analysis of variance shows that the p-value of the F-ratio is 0.079, which is above the threshold of 0.05. Therefore, there is no statistically significant difference in brand image ratings across different levels of job seniority at the 5% level of significance. Hypothesis H4b is rejected.

Finally, in terms of perceived quality, which includes 22 indicators in the questionnaire, we find that the lowest mean score across job seniority levels is given by employees with 3 to 5 years of experience, with a score of 3.56. Employees with less than a year's experience give the highest score (4.11). The analysis of variance shows a p-value of 0.112 for the F-ratio, indicating that there is no statistically significant difference in mean perceived brand quality across different levels of job seniority at the 5% significance level. Hypothesis H4c is rejected.

5. CONCLUSIONS

Based on the theoretical insights presented in the literature review, we argue that universities play a crucial role in the economy, acting as catalysts for national, regional, and local growth (Fonseca & Nieth, 2021). In the current competitive academic landscape, it is increasingly important to explore the factors that enable HEIs to attract and retain students given the multitude of options available to them (Erdoğan & Ergun, 2016). As a result, service staff need to become essential contributors to increasing the brand value of the university, while at the same time fostering student loyalty to that brand. Therefore, it is essential to understand the thoughts, emotions, and behaviours of service staff (Casanoves, Küster & Vila, 2017). Finally, as employee loyalty stands out as an important factor for any organisation, it is essential to

consider job seniority as a mediating variable that influences loyalty to the corporate brand (Zakrizevska & Vira, 2018).

After testing the hypotheses, the proposed model showed a positive relationship between the three described variables and brand loyalty among female service staff, supporting other studies on brand awareness (Alkhawaldeh et al., 2017; Pranata & Permana, 2021; Shabbir et al, 2017), brand image (Philip & Pradiani, 2024; Rahmasari et al., 2024; Rastogi et al., 2024) and perceived quality (Kim et al., 2021; Suttikun & Meeprom, 2021; Zhao et al., 2022), the latter being the most significant variable. In contrast, the analysis of variance for brand loyalty and job seniority shows that there is no statistically significant difference in the mean ratings of brand loyalty or its individual components - brand awareness, brand image and perceived quality.

Finally, in terms of limitations and future research, it should be highlighted that (1) This study focuses on the perceptions of female service staff in Spain; extending the research to other countries could provide valuable comparisons; (2) Including the perspectives of other university stakeholders would enhance the findings; (3) The research primarily examined face-to-face universities; exploring service staff's perceptions of online universities could reveal whether these perceptions differ; (4) The moderating variable was job seniority, but it would be interesting to use other variables such as salary range, age or positions held to compare results; and (5) This research was conducted at one point in time and could benefit from longitudinal studies to assess whether perceptions change over time, especially in light of significant events such as the COVID-19 pandemic.

6. REFERENCES

- Aaker, D. A. (1992). The value of brand equity. *Journal of Business Strategy*, 13(4), 27-32.
- Akbari, M., Kazemi, R., & Haddadi, M. (2016). Relationship marketing and word-of-mouth communications: Examining the mediating role of customer loyalty. *Marketing and Branding Research*, 3, 63-74.
- Alkhawaldeh, A., Al-Salaymeh, M., Alshare, F., & Eneizan, B. M. (2017). The effect of brand awareness on brand loyalty: Mediating role of brand commitment. *European Journal of business and Management*, 9(36).
- Andriani, D. (2022). The Effect of Seniority, Job Performance Assessment, and Loyalty on Job Promotion. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 7(2), 145-164.
- Bahri-Ammari, N., Rather, R. A., & Kallal, R. (2021). Brand engagement and identification in virtual brand community: The moderating role of brand community subscription seniority. *International Journal of Web Based Communities*, 17(4), 262-292.
- Bowden, J. L. H., Tickle, L., & Naumann, K. (2021). The four pillars of tertiary student engagement and success: a holistic measurement approach. *Studies in Higher Education*, 46(6), 1207-1224.
- Brooks, R., Gupta, A., Jayadeva, S., & Abrahams, J. (2021). Students' views about the purpose of higher education: a comparative analysis of six European countries. *Higher Education Research & Development*, 40(7), 1375-1388.
- Casanoves-Boix, J., Küster-Boluda, I., & Vila-López, N. (2017). La importancia de percibir notoriedad e imagen de marca entre el personal de servicios de universidad. *Cuadernos de estudios empresariales*, 27, 65.
- Casanoves-Boix, J., Pinazo-Dallenbach, P., & Flores-Pérez, J. R. (2020). The perception of educational brand capital in the Spanish context: A proposal for measurement with internal stakeholders. *Harvard Deusto Business Research*, 9, 40-52.
- Clark, P., Chapleo, C., & Suomi, K. (2020). Branding higher education: an exploration of the role of internal branding on middle management in a university rebrand. *Tertiary Education and Management*, 26(2), 131-149.
- Curtis, T., Abratt, R., & Minor, W. (2009). Corporate brand management in higher education: the case of ERAU. *Journal of Product & Brand Management*, 18(6), 404-413.
- Erdoğan, İ., & Ergun, S. (2016). Understanding university brand loyalty: the mediating role of attitudes towards the department and university. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 141-150.

- Fonseca, L., & Nieth, L. (2021). The role of universities in regional development strategies: A comparison across actors and policy stages. *European Urban and Regional Studies*, 28(3), 298-315.
- Foroudi, P., Nazarian, A., Ziyadin, S., Kitchen, P., Hafeez, K., Priporas, C., & Pantano, E. (2020). Co-creating brand image and reputation through stakeholder's social network. *Journal of Business Research*, 114, 42-59.
- Gibbs, T., & Kharouf, H. (2022). The value of co-operation: an examination of the work relationships of university professional services staff and consequences for service quality. *Studies in Higher Education*, 47(1), 38-52.
- Hadj, K. (2024). The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Loyalty: Case of Teaching-Researcher Staff. *Business Ethics and Leadership*, 8(1), 15-27.
- Issa, S. M., Elberkawi, E. K., Issa, B. M., Maatuk, A. M., Aloraf, U., & Elakeili, S. M. (2022, July). The Impact of Organizational Loyalty on Job Performance: An Applied Study on University Administrative Staff. In *2022 International Conference on Engineering & MIS (ICEMIS)* (pp. 1-6). IEEE.
- Kaewsurin, N. (2012). *An investigation into the relationships between universities' internal branding, employee brand support and the transformational leadership characteristics of immediate leaders: A study from the perspective of academic staff in Thai universities* (Doctoral dissertation, Brunel University Brunel Business School PhD Theses).
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22.
- Kim, E., Nicolau, J. L., & Tang, L. (2021). The impact of restaurant innovativeness on consumer loyalty: The mediating role of perceived quality. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 45(8), 1464-1488.
- Marini, G., & Meschitti, V. (2018). The trench warfare of gender discrimination: evidence from academic promotions to full professor in Italy. *Scientometrics*, 115(2), 989-1006.
- Marozau, R., Guerrero, M., & Urbano, D. (2021). Impacts of universities in different stages of economic development. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(1), 1-21.
- Minh, H. H. T., Thi, L. T., My, L. N. T., & Trung, K. N. (2025). Strategic Brand Management in Higher Education Institutions. In *Building Organizational Capacity and Strategic Management in Academia* (pp. 519-552). IGI Global.

- Murtiningsih, D., Moeljadi, M., Noermijati, N., & Rofiaty, R. (2016). The Effect Of Brand Trust And Brand Loyalty (Studies In The University Of Budi Luhur Jakarta). *International Journal of Business, Economics and Law*, 11(2), 57-61.
- Myrden, S. E., & Kelloway, K. (2015). Young workers' perception of brand image: main and moderating effects. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(3), 267-281.
- Naidoo, V. (2015). A comparative study between staff and student perceptions on service quality. *Journal of contemporary Management*, 12(1), 40-60.
- Nesset, E., & Helgesen, Ø. (2009). Modelling and managing student loyalty: A study of a Norwegian university college. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 53(4), 327-345.
- Phetpankan, N., & Thabhiranrak, T. (2018, April). The Effect of Quality of Working Life on Employee Loyalty: A Case of Academic Supporting Staff of Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand. In *17th Global Business Research Conference, Tokyo, Japan* (pp. 5-6).
- Philip, L., & Pradiani, T. (2024). Influence Brand Experience, Viral Marketing and Brand Image to Brand Loyalty to Service Users Streaming Spotify in Indonesia. *Adi Journal on Recent Innovation*, 5(2), 127-135.
- Pitman, T. (2000). Perceptions of academics and students as customers: A survey of administrative staff in higher education. *Journal of Higher Education policy and management*, 22(2), 165-175.
- Pranata, Z., & Permana, D. (2021). Identifying the role of brand loyalty in the relationship between brand awareness, brand association and repurchase intention. *European Journal of Business and Management Research*, 6(1), 129-133.
- Rahmasari, L., Farisiy, S., Nabila, P., Ricardianto, P., Wahyuni, T., Trisanto, F.,... & Endri, E. (2024). Customer relationship management and brand image: Empirical evidence from marine export company in Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 19-28.
- Rasoolimanesh, S. M., Tan, P. L., Nejati, M., & Shafaei, A. (2024). Corporate social responsibility and brand loyalty in private higher education: mediation assessment of brand reputation and trust. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34(1), 156-177.
- Rastogi, T., Agarwal, B., & Gopal, G. (2024). Exploring the nexus between sustainable marketing and customer loyalty with the mediating role of brand image. *Journal of Cleaner Production*, 440, 140808.
- Roberts, P., & Dunworth, K. (2012). Staff and student perceptions of support services for international students in higher education: A case study. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 34(5), 517-528.

- Rodríguez-Baiget, M. J., Corpas-Reina, C., Maz-Machado, A., & Linde-Valenzuela, G. D. R. (2024). Women's participation in university management in Spain: The case of Andalusian universities. *PloS one*, 19(8), e0307170.
- Samson, S., & Swanson, K. (2014). Support your staff employees: they support the academy. *Reference Services Review*, 42(1), 165-180.
- Shabbir, M. Q., Khan, A. A., & Khan, S. R. (2017). Brand loyalty brand image and brand equity: the mediating role of brand awareness. *International journal of innovation and applied studies*, 19(2), 416.
- Suttikun, C., & Meeprom, S. (2021). Examining the effect of perceived quality of authentic souvenir product, perceived value, and satisfaction on customer loyalty. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1976468.
- Wnuk, M. (2017). Organizational conditioning of job satisfaction. A model of job satisfaction. *Contemporary Economics*, 11(1), 31-43.
- Yar, F. G. M., & Muzammil, H. (2024). The Role of Universities in Empowering Individuals and Society in Afghanistan. *ENGAGEMENT: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(4), 164-178.
- Zakrizevska, M., & Vira, R. (2018). Loyalty to the profession depending on seniority for customer service consultants in the bank. In *5th International Multidisciplinary Scientific Conference on social sciences and arts SGEM 2018* (pp. 625-632).
- Zhao, J., Butt, R. S., Murad, M., Mirza, F., & Saleh Al-Faryan, M. A. (2022). Untying the influence of advertisements on consumers buying behavior and brand loyalty through brand awareness: the moderating role of perceived quality. *Frontiers in Psychology*, 12, 803348.

7. ANNEXES

Spanish wording of items and questions used.

Please indicate your level of agreement or disagreement with the following statements (1 = strongly disagree; 5 = strongly agree).

Brand Awareness (BA)

BA1. He oído hablar de mi Universidad.

BA2. En líneas generales, tengo buena opinión sobre mi Universidad.

BA3. En caso de decidir realizar unos estudios de Grado, recomendaría mi Universidad.

BA4. En caso de decidir realizar unos estudios de Posgrado, recomendaría mi Universidad.

BA5. En caso de decidir realizar unos estudios de Doctorado, recomendaría mi Universidad.

BA6. En general, tengo alto conocimiento de mi Universidad.

Brand Image (BI)

BI1. Mi Universidad suministra buen valor por el dinero que se paga.

BI2. Tengo razones para trabajar en esta Universidad en lugar de otra.

BI3. Mi Universidad: Me transmite confianza.

BI4. Me ofrece prestaciones especiales.

BI5. Tiene una rica historia.

BI6. El servicio de mi Universidad satisface mis necesidades.

BI7. El servicio de mi Universidad es efectivo y eficiente (en términos de velocidad, capacidad de respuesta, etc.).

BI8. En comparación con otras universidades, los precios son, por lo general, más bajos.

BI9. Es fácil darme mantenimiento y servicio en mi Universidad.

BI10. La gente que admiro y respeto querría trabajar en mi Universidad.

BI11. Siento que he crecido a nivel profesional con mi Universidad.

BI12. Mi opinión sobre los trabajadores de mi Universidad es buena.

Perceived Quality (PQ)

PQ1. En relación calidad-precio, mi Universidad es buena.

PQ2. En relación horas de trabajo-salario, mi Universidad es buena.

PQ3. En líneas generales, mi Universidad satisface mis necesidades.

PQ4. Mi opinión general sobre mi Universidad es buena.

PQ5. El Personal Docente e Investigador (PDI) de mi Universidad es innovador.

PQ6. El PDI está interesado en las opiniones de los alumnos.

PQ7. El PDI está interesado en las opiniones de sus compañeros.

PQ8. El PDI admira y respeta a la propia Universidad.

PQ9. El Personal de Administración y Servicios (PAS) de mi Universidad es innovador.

- PQ10. El PAS está interesado en las opiniones de los alumnos.
- PQ11. El PAS está interesado en las opiniones de sus compañeros.
- PQ12. El PAS admira y respeta a la propia Universidad.
- PQ13. Es probable que recomiende mi Universidad a otras personas.
- PQ14. Mi Universidad como marca tiene relevancia para mí.
- PQ15. Trabajar en mi Universidad: Me ofrece unas ventajas que no me ofrecería otra universidad.
- PQ16. Es emocionante.
- PQ17. Me produce sensación de diversión.
- PQ18. Me produce sensación de calidez.
- PQ19. Me produce sensación de seguridad laboral.
- PQ20. Me produce sensación de estabilidad laboral.
- PQ21. Me produce sensación de auto-respeto.
- PQ22. Me produce sensación de aprobación social.
- Brand Loyalty (BL)
- BL1. Me considero leal como trabajadora a mi Universidad.
- BL2. Mi Universidad es el tipo de institución en el que quiero trabajar.
- BL3. Me gusta lo que transmite la marca de mi Universidad por encima de cualquier otra.
- BL4. Mi Universidad es especial para mí.
- BL5. Me identifico con los valores de mi Universidad.
- BL6. Me identifico con los valores de mis compañeros de trabajo.
- BL7. Tengo sentido de pertenencia a mi Universidad.
- BL8. Siento conexión con mis compañeros de trabajo.
- BL9. Me gusta hablar de mi Universidad a otras personas.
- BL10. Estoy interesada en aprender más sobre mi Universidad.
- BL11. Sigo a menudo las noticias de mi Universidad (presencial y/o digitalmente).
- BL12. Estoy orgullosa de que los demás sepan que trabajo en mi Universidad.

THE IMPACT OF BRAND LOYALTY ON FEMALE STUDENTS IN SPANISH UNIVERSITIES: HOW COURSE TYPE MODERATES THIS RELATIONSHIP

JAVIER CASANOVES-BOIX
University of Valencia, Spain

INES KÜSTER-BOLUDA
University of Valencia, Spain

NATALIA VILA-LÓPEZ
University of Valencia, Spain

SONIA GARCÍA-LAFUENTE
Valencian International University, Spain

1. INTRODUCTION

Since the COVID-19 pandemic, Toquero (2020) points out a greater need for educational institutions to strengthen curricular practices and make them more responsive to students' learning needs, even beyond the traditional classroom. In parallel, De Wit and Altbach (2021) argue internationalisation has moved from a marginal activity to a key aspect of the reform agenda over the last half century. Specifically in Europe, Beerkens (2008) argues that since the European unification project began in the 1950s, it has led to the institutionalisation of the European Higher Education and Research Area.

Concerning university students, Matthews and Dollinger (2023) argue that students have an authentic and valuable voice in decisions that affect their learning and education, a phenomenon known as student's voice'. As such, Brooks et al. (2015) believe that more emphasis should be placed on student participation and representation as a means of improving the quality of the learning experience. In line with this, Lin (2016) highlights the importance of analysing the barriers and challenges faced by female students enrolled in colleges and universities.

In parallel, Abbas (2019) suggests that there was a time when branding was limited to the FMCG industry, but more recently, marketing and brand management have become more important in sectors such as education. In this regard, Mutum et al. (2023), building on a previous study by Williams and Omar (2014), suggest that competitiveness has forced universities to adopt branding to differentiate themselves to attract and retain students, which in turn improves financial performance. Specifically at the level of brand loyalty, Valentinova and Valkov (2020) argue that monitoring and studying student loyalty is extremely important because it can provide educational institutions with ideas for management solutions related to stopping and containing student attrition, reducing dropout rates, and attracting new students who are consumers of the educational product.

In the scenario described, the objectives of this research are (1) to decipher which brand loyalty variables are most salient for female students in Spain, (2) to determine whether there are differences in students' perceptions of brand loyalty according to their degree and (3) to compare whether there are differences in perceptions of each of the elements of brand loyalty separately (brand awareness, brand image and perceived quality) according to their degree.

This study represents a significant advance in the field of marketing, as it comprehensively examines the perception of brand loyalty among female students at Spanish universities, a topic that has not been thoroughly researched, despite existing studies on brand loyalty and its various drivers. The results will be valuable to university administrators, who will be able to develop effective strategies to improve or maintain each aspect of brand loyalty based on the insights gained.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

2.1. PERCEPTIONS OF BRAND LOYALTY AMONG FEMALE UNIVERSITY STUDENTS

Focusing on university brand loyalty, Toledo and Luque (2020) point out that, given the competitive world of higher education, executives and managers can think about improving graduate satisfaction, loyalty,

and university reputation as key points to generate advantage and offer a differentiated service. Latif et al. (2021) argue that student loyalty is important if universities are to stay in business by recruiting and retaining satisfied students who will provide positive evaluations of their university to others. Garcia and Gutierrez (2024) argue that higher education institutions today face a highly competitive climate, so they need to increase their market orientation and, as a key factor, the loyalty of their stakeholders (students, local social entities, and the population).

About brand loyalty and students, Woodall et al. (2014) suggest that students in some countries are increasingly behaving like customers and demanding even more 'value' from institutions. In line with this, Vander (2010) argues that university administrators can improve student satisfaction, and therefore brand loyalty and retention, by incorporating certain elements of service marketing into the first-semester programme. Tran et al. (2020) go further and demonstrate a significant relationship between brand loyalty and university brand equity.

For this research, the elements considered key to generating brand loyalty, taking into account the importance given in previous studies, are: (1) brand awareness (Alam et al., 2023; Bernarto et al., 2020; Roozitalab, 2022), (2) brand image (Dam & Dam, 2021; Fakhrudin et al., 2024; Watson et al., 2024), and (3) perceived quality (Bui et al., 2023; Kachwala et al., 2023; Perin et al., 2012). Each of these is discussed in more detail below.

2.1.1. Brand awareness

Focusing on students' perceptions of brand awareness, Dulek and Saydan (2019) suggest that utilising a brand awareness strategy that highlights the university's strengths can effectively engage a wider audience and generate valuable leads for the future. Ach and Ab-dullah (2022) argue that educational institutions must cultivate a strong brand image and awareness, as many individuals base their decisions on institutional branding when choosing an educational institution. Bohara and Panwar (2022) argue that there is increasing competition between colleges for enrolment, which has made brand awareness an essential part of their promotional movement.

Regarding brand awareness and its effect on brand loyalty, Bernarto et al. (2020) show that brand awareness positively impacts on brand loyalty in the Indonesian coffee shop industry. Roozitalab (2022) argues that brand awareness, perception of service quality and brand communication can positively increase brand loyalty in the electronics industry. Alam et al. (2023) in their regression analysis revealed a positive relationship between brand awareness-building variables and customer loyalty, enfathizing the ability to recognise brand attributes such as name, slogan, and character, as well as affordability with price and participation in the fish feed industry.

2.1.2. Brand image

Focusing on students' perceptions of brand image, Chen (2016) highlights that brand image and satisfaction can influence students' likelihood to share positive experiences and make recommendations to others, with loyalty serving as a moderating factor. Martin and Nasib (2021) show that brand image and trust play a significant role in influencing student loyalty and satisfaction at Politeknik Unggul LP3M. In addition, Schlesinger et al. (2023) show that a university's brand image is a critical factor in influencing alumni's positive word-of-mouth intentions through both direct and indirect effects.

In terms of brand image and its effect on brand loyalty, Dam and Dam (2021) examine the relationship between service quality, brand image, customer satisfaction and customer loyalty and confirm that brand image has a positive effect on customer satisfaction and loyalty. Fakhrudin et al. (2024) show that higher education image has a positive significant effect on word of mouth and student loyalty. Then word of mouth has a positive significant effect on loyalty. Watson et al. (2024) establish a critical link between consumers' environmental values and brand loyalty by including a green brand image as a mediator.

2.1.3. perceived quality

Focusing on students' perceptions of perceived quality, Nafisa and Prashad (2014) show that the quality of teaching is the most important factor in ensuring quality education, followed by personal development, organisational and management approach, learning resources and

academic support. Sulkowski et al. (2020) show that the quality of education depends both on the quality of the academic staff and the infrastructure of the university, as well as on the strategy adopted and the university's reputation. Camilleri (2021), who conducted a systematic review, suggests that HEIs can use different performance indicators and metrics to assess their quality of service in terms of resources, student-centred education, impactful research, and stakeholder engagement.

Regarding perceived quality and its impact on brand loyalty, Perin et al. (2012) suggest that student loyalty to higher education institutions is indirectly influenced by perceived quality. Bui et al. (2023) show significant relationships between students' perceived service quality with satisfaction and loyalty to the educational institution. Kachwala et al. (2023) find that overall service quality directly influences student satisfaction and indirectly influences student loyalty through student satisfaction with higher education services.

In view of the above, it is possible to state the first block of research hypothesis:

- H1: Brand awareness perception influences brand loyalty perception among female students in Spanish universities.
- H2: Brand image perception influences brand loyalty perception among female students in Spanish universities.
- H3: Perceived quality perception influences brand loyalty perception among female students in Spanish universities.

2.2. COMPARISON OF HOW BRAND LOYALTY IS PERCEIVED ACCORDING TO STUDENT COURSE TYPE

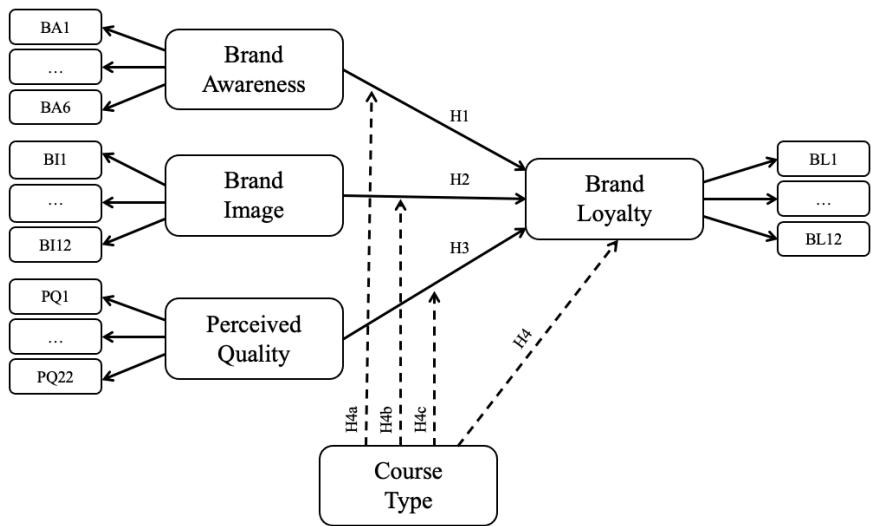
The final part of the research tries to investigate whether there are significant differences in perceptions of brand loyalty according to course type. Retamosa et al. (2020) show that in the higher education sector, students express different levels of satisfaction and loyalty depending on the specific programme they are enrolled in. Girard and Pinar (2021) show that the demographic variables of gender, semester and living arrangement influence the importance of some of the core and supporting dimensions of consumer-based brand equity (CBBE) in the higher

education sector, which includes brand loyalty as an important variable. Santini et al. (2024) identify significant cultural and contextual moderators that may influence student retention in the higher education sector. With all this, it is possible to pose the block of moderating research hypotheses, being:

- H4. Female students' perceived brand loyalty in Spanish universities is influenced by the type of course.
- H4a. Female students' perceived brand awareness in Spanish universities is influenced by the type of course.
- H4b. Female students' perceived brand image in Spanish universities is influenced by the type of course.
- H4c. The perceived quality of female students in Spanish universities is influenced by the type of course.

Given the above, Figure 1 shows the theoretical model we propose to defend this research.

FIGURE 1. *Theoretical model proposed for this research*



Source: Authors' elaboration

3. METHODOLOGY

To test the hypotheses and achieve the proposed objectives, a quantitative study was carried out in Valencia (Spain), chosen because it has established itself as a university city in the whole of Spain, hosting eight face-to-face and distance learning universities.

A non-probability convenience sample was used to quantify the target population, using official data from the business faculties of two public universities (Universidad de Valencia and Universidad Politécnica de Valencia) and six private universities (EDEM Escuela de Empresarios, ESIC Business & Marketing School, Florida Universitaria, Universidad Cardenal Herrera-CEU, Universidad Católica de Valencia, and Universidad Europea de Valencia). The information was collected through a paper and digital questionnaire in Spanish, distributed to 544 female students, and after collecting and filtering the information, 537 of the surveys were valid.

Regarding the sample profile, we are dealing with a group of women with an average age of 22 years, all of them students at Spanish universities. 21.23% are 19 years old, 15.64% are 20 years old, 13.04% are 21 years old, 10.61% are 18 years old and 9.12% are 22 years old, the rest being women aged between 23 and 59. Responses were received from different nationalities, with the majority being Spanish (89.01%), followed by French (2.23%) and Mexican (1.12%). It should also be noted that 32.03% of the sample had been working for less than a year, 23.84% for 1 to 2 years, 16.39% for 2 to 3 years, 11.54% for 3 to 4 years and the rest for 4 or more years. Of those studying at university, 86.22% are studying for a degree, 9.12% for a postgraduate degree and just over 2% for a doctorate. The responses received from most respondents were of high quality, as they came from students with a good knowledge of their university.

A five-point Likert scale (1=strongly disagree and 5=strongly agree) was used to measure the concepts of (1) brand awareness, (2) brand image, (3) perceived quality and (4) brand loyalty. All of them are derived from the scale developed by Casanoves et al. (2020), based on the research of

Aaker (1992) and Keller (1993). This selection was made due to their alignment with the focus of this study, which is higher education.

Finally, the data analysis methods used in this study employ descriptive statistics and multivariate analysis, with IBM SPSS29 serving as the primary tool for descriptive techniques, regression analysis, mean comparisons, and analysis of variance. Statistical processing of the data includes analytical techniques such as (1) hypothesis testing and (2) analysis of variance to examine the impact of age on brand loyalty and each of its variables separately.

4. RESULTS

Firstly, as shown in Table 1, the hypotheses were tested using simple least squares regression.

TABLE 1. *Hypothesis test*

	β standardised	R-squared	intercept	β non-standardised	t-statistic	p-value
H1	0.654	0.428	0.661	0.738	20.018	<0.001
H2	0.722	0.521	0.516	0.846	24.137	<0.001
H3	0.737	0.543	0.577	0.817	25.221	<0.001

Source: Authors' elaboration

As shown in Table 1, the model developed in this research, applied to female students, is satisfactory in explaining the three hypotheses raised. A positive relationship has been demonstrated between perceptions of brand awareness, brand image and perceived quality concerning brand loyalty, accepting hypotheses H1, H2, and H3 and showing perceived quality as the most significant variable in the construction of brand loyalty.

Secondly, an analysis of variance was first carried out on perceptions of brand loyalty, to extract the arithmetic mean per response and considering course type as a factor to compare perceptions, as shown in Table 2.

TABLE 2. *Analysis of variance based on brand loyalty*

	Course Type	N	Mean	F	p-value
H4	Undergraduate Studies	463	3.21	1.845	0.138
	Master's Degree	49	3.34		
	Doctoral Studies	11	3.14		
	Vocational Training	11	3.72		

Source: Authors' elaboration

Table 2 shows that using a five-point Likert scale to assess brand loyalty across 12 indicators included in the questionnaire, doctoral students gave the lowest mean score of 3.14. In contrast, vocational students gave the highest mean score of 3.72. After carrying out the analysis of variance, the p-value of the F-ratio is 0.138, which exceeds the 0.05 threshold. This indicates that there are no statistically significant differences in the mean brand loyalty based on the students' course, at the 5% level of significance. Hypothesis H4 is rejected.

Thirdly, and having seen that each of the variables (brand awareness, brand image and perceived quality) separately influences the perception of brand loyalty, an analysis of variance was performed on all the variables, to extract the arithmetic mean by response and students' course, as shown in Table 3.

TABLE 3. *Analysis of variance based on the elements of brand loyalty.*

	Course Type	N	Mean	F	p-value
H4a	Undergraduate Studies	463	3.45	4.046	0.007
	Master's Degree	49	3.68		
	Doctoral Studies	11	3.59		
	Vocational Training	11	4.04		
H4b	Undergraduate Studies	463	3.19	3.347	0.019
	Master's Degree	49	3.3		
	Doctoral Studies	11	3.22		
	Vocational Training	11	3.74		
H4c	Undergraduate Studies	463	3.22	4.018	0.008
	Master's Degree	49	3.36		
	Doctoral Studies	11	3.1		
	Vocational Training	11	3.87		

Source: Authors' elaboration

Table 3 shows that, using a five-point Likert scale to assess brand awareness of the 6 indicators included in the questionnaire, the lowest mean of the set of evaluations corresponds to undergraduate students (3.45), while the highest evaluation is given by vocational students (4.04). After carrying out the analysis of variance, the p-value of the F-ratio is 0.007, which is less than 0.05, so there is a statistically significant difference between the means of the perception of brand awareness based on the type of course, at the 5% significance level. Hypothesis H4a is accepted.

Regarding the brand image (12 indicators included in the questionnaire), we can see that the lowest mean of the set of evaluations corresponds to those who are doing undergraduate studies (3.19), while the highest evaluation is given by those who are doing vocational training (3.74). After carrying out the analysis of variance, the p-value of the F-ratio is 0.019, which is less than 0.05, so there is a statistically significant difference between the means of the perception of brand awareness based on the type of course, at the 5% significance level. Hypothesis H4b is accepted.

Finally, regarding perceived quality (22 indicators included in the questionnaire), we can see that the lowest mean of the set of evaluations corresponds to those who are doing a doctorate (3.1), while the highest evaluation is given by those who are doing a vocational training (3.87). The analysis of variance shows that the p-value of the F-ratio is 0.008, which is less than 0.05, so there is a statistically significant difference between the means of the perceived quality based on the type of course at the 5% significance level. Hypothesis H4c is accepted.

5. CONCLUSIONS

Based on the theoretical insights derived from the literature review, we highlight that the competitive nature of the higher education sector has forced universities to adopt a brand image to differentiate themselves and attract and retain students (Williams & Omar, 2014). It is important to analyse the barriers and challenges that female students face when

enrolling at university (Lin, 2016). In parallel, exploring actions to improve students' brand loyalty should be fundamental for university managers and marketing professionals (Casanoves, Küster & Vila, 2017). In this context, it is important to identify key cultural and contextual moderators that may influence student retention in the higher education sector (Santini et al., 2024), such as course type.

As a conclusion of the results obtained in the hypothesis testing, the proposed model showed a positive and direct relationship between the three described variables and brand loyalty for female students, thus supporting other research on brand awareness (Alam et al., 2023; Bernarto et al., 2020; Roozitalab, 2022), brand image (Dam & Dam, 2021; Fakhrudin et al., 2024; Watson et al., 2024) and perceived quality (Bui et al., 2023; Kachwala et al., 2023; Perin et al., 2012), the latter being the most significant variable. Furthermore, the analysis of variance for brand loyalty by course type shows that there is no statistically significant difference in the mean ratings of brand loyalty. However, when examining the individual components of brand loyalty (brand awareness, brand image and brand quality), there are statistically significant differences in the mean ratings based on the different courses taken by female students, supporting previous studies found in the literature (Girard & Pinar, 2021; Retamosa et al., 2020; Santini et al., 2024).

Finally, some limitations and opportunities for future research should be highlighted: (1) This study focuses on the perceptions of female students in Spain; extending the research to other countries and regions could provide valuable comparisons; (2) Including the perspectives of other stakeholders, such as employers and employees, would enhance the findings; (3) The research primarily examined face-to-face course formats; students' perceptions of online courses could be explored to determine whether these perceptions differ depending on the method of course delivery; (4) The study used a fully quantitative approach; the inclusion of qualitative methods could provide deeper insights; and (5) This research could benefit from longitudinal studies to assess whether perceptions change over time (i.e. the COVID-19 pandemic).

6. REFERENCES

- Aaker, D. A. (1992). The value of brand equity. *Journal of Business Strategy*, 13(4), 27-32.
- Abbas, S. A. (2019). Brand loyalty of higher education institutions. *Brand loyalty of Higher Education Institutions. Marketing and Management of Innovations*, 1, 46-56.
- Ach, R., & Abdullah, A. (2022). Trilogy and The Five Branding Awareness: Strategies to Build Public Trust in Higher Education. *Journal of Educational Management Research*, 1(1), 12-23.
- Alam, K., Chowdhury, M. Z. A., Jahan, N., Rahman, K., Chowdhury, R., Mia, M. T., & Mithun, M. H. (2023). Relationship between Brand Awareness and Customer Loyalty in Bangladesh: A Case Study of Fish Feed Company. *Journal of Knowledge Learning and Science Technology* ISSN: 2959-6386 (online), 2(3), 212-222.
- Beerkens, E. (2008). The emergence and institutionalisation of the European higher education and research area. *European journal of education*, 43(4), 407-425.
- Bernarto, I., Berlianto, M. P., Meilani, Y. F. C. P., Masman, R. R., & Suryawan, I. N. (2020). The influence of brand awareness, brand image, and brand trust on brand loyalty. *Jurnal Manajemen*, 24(3), 412-426.
- Bohara, S., & Panwar, D. (2022). Impact of brand awareness on enrollment decision process moderated by students gender for HEI. *Journal of Content, Community and Communication*, 15(8), 227-241.
- Brooks, R., Byford, K., & Sela, K. (2015). The changing role of students' unions within contemporary higher education. *Journal of Education Policy*, 30(2), 165-181.
- Bui, H. T. T., Bui, Q. T. T., Nguyen, T. T. P., Cao, Q. H., Phung, T. V., & Nguyen, H. T. (2023). Assessing the relationship between service quality, satisfaction and loyalty: the Vietnamese higher education experience. *Quality Assurance in Education*, 31(2), 197-214.
- Camilleri, M. A. (2021). Evaluating service quality and performance of higher education institutions: a systematic review and a post-COVID-19 outlook. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 13(2), 268-281.
- Casanoves-Boix, J., Küster-Boluda, I., & Vila-López, N. (2017). Student loyalty as a key variable to build university brand capital. *ESIC Market Economics and Business Journal*, 48(2), 529-552.

- Casanoves-Boix, J., Pinazo-Dallenbach, P., & Flores-Pérez, J. R. (2020). The perception of educational brand capital in the Spanish context: A proposal for measurement with internal stakeholders. *Harvard Deusto Business Research*, 9, 40-52.
- Chen, C. T. (2016). The Investigation on Brand Image of University Education and Students' Word-of-Mouth Behavior. *Higher Education Studies*, 6(4), 23-33.
- Dam, S. M., & Dam, T. C. (2021). Relationships between service quality, brand image, customer satisfaction, and customer loyalty. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 585-593.
- De Wit, H., & Altbach, P. G. (2021). Internationalization in higher education: Global trends and recommendations for its future. *Policy Reviews in Higher Education*, 5(1), 28-46.
- Dulek, B., & Saydan, R. (2019). The Impact of Social Media Advertisement Awareness on Brand Awareness, Brand Image, Brand Attitude and Brand Loyalty: a Research on University Students. *International Journal of Online Marketing*.
- Fakhrudin, A., Fatmawati, I., & Qamari, I. N. (2024). Creating students' Loyalty in the aviation campus. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(2), e3238.
- Garcia-Rodriguez, F. J., & Gutierrez-Tano, D. (2024). Loyalty to higher education institutions and the relationship with reputation: An integrated model with multi-stakeholder approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34(1), 223-245.
- Girard, T., & Pinar, M. (2021). An empirical study of the dynamic relationships between the core and supporting brand equity dimensions in higher education. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(3), 710-740.
- Kachwala, T., Panchal, D., & Pai, P. (2023). Critical factors of service quality in higher education services and their impact on overall service quality, student satisfaction and student loyalty. *International Journal of Knowledge and Learning*, 16(3), 290-315.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22.
- Latif, K. F., Bunce, L., & Ahmad, M. S. (2021). How can universities improve student loyalty? The roles of university social responsibility, service quality, and "customer" satisfaction and trust. *International Journal of Educational Management*, 35(4), 815-829.
- Lin, X. (2016). Barriers and challenges of female adult students enrolled in higher education: A literature review. *Higher Education Studies*, 6(2), 119-126.

- Martin, M., & Nasib, N. (2021). The Effort to Increase Loyalty through Brand Image, Brand Trust, and Satisfaction as Intervening Variables. *Society*, 9(1), 277-288.
- Matthews, K. E., & Dollinger, M. (2023). Student voice in higher education: The importance of distinguishing student representation and student partnership. *Higher Education*, 85(3), 555-570.
- Mutum, D. S., Hussein, A. H., & Ghazali, E. M. (2023). The antecedents of university loyalty: a study of postgraduate students in Malaysia. *International Journal of Educational Management*, 37(3), 591-609.
- Nafisa, K., & Prashad, P. K. (2014). Factors affecting the students' perception on quality education. *DIU Journal of Business and Entrepreneurship*, 8(01), 105-121.
- Perin, M. G., Sampaio, C. H., Simões, C., & De Pólvara, R. P. (2012). Modeling antecedents of student loyalty in higher education. *Journal of marketing for higher education*, 22(1), 101-116.
- Retamosa, M., Millán, Á., & Moital, M. (2020). Does the type of degree predict different levels of satisfaction and loyalty? A brand equity perspective. *Corporate Reputation Review*, 23(2), 57-77.
- Roozitalab, A. (2022). Employing strategic management to study the effect of brand awareness on customer's loyalty: Exploring the mediation effect of perceived brand quality and brand communication: A study of Samsung electronics company in Tehran branch. *SMART Journal of Business Management Studies*, 18(1), 38-46.
- Santini, F. D. O., da Silva Rocha, L., Gattermann Perin, M., Ladeira, W. J., Akhtar, S., Rasul, T., & Sampaio, C. H. (2024). Factors influencing student loyalty in higher education: a meta-analytic generalization. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-21.
- Schlesinger, W., Cervera-Taulet, A., & Wymer, W. (2023). The influence of university brand image, satisfaction, and university identification on alumni WOM intentions. *Journal of Marketing for Higher Education*, 33(1), 1-19.
- Sulkowski, L., Seliga, R., & Wozniak, A. (2020). Image and brand awareness in universities in consolidation processes. In *Advances in Human Factors, Business Management and Leadership: Proceedings of the AHFE 2019 International Conference on Human Factors, Business Management and Society, and the AHFE International Conference on Human Factors in Management and Leadership*, July 24-28, 2019, Washington DC, USA 10 (pp. 608-615). Springer International Publishing.

- Toledo, L., & Luque, T. (2020). How loyal can a graduate ever be? The influence of motivation and employment on student loyalty. *Studies in Higher Education*, 45(2), 353-374.
- Toquero, C. M. (2020). Challenges and opportunities for higher education amid the COVID-19 pandemic: The Philippine context. *Pedagogical Research*, 5(4).
- Tran, K., Nguyen, P. V., Do, H., & Nguyen, L. J. M. S. L. (2020). University students' insight on brand equity. *Management Science Letters*, 10(9), 2053-2062.
- Valentinova, D. T., & Valkov, D. K. (2020). Measurement model of brand loyalty within the higher education sector. *Балканско научно обозрение*, 4(2 (8)), 49-53.
- Vander, B. A. (2010). Students as consumers: Programming for brand loyalty. *Services Marketing Quarterly*, 32(1), 32-43.
- Watson, A., Perrigot, R., & Dada, O. (2024). The effects of green brand image on brand loyalty: The case of mainstream fast food brands. *Business Strategy and the Environment*, 33(2), 806-819.
- Williams, R. L., & Omar, M. (2014). How branding process activities impact brand equity within higher education institutions, *Journal of Marketing for Higher Education*, 24(1), 1-10.
- Woodall, T., Hiller, A., & Resnick, S. (2014). Making sense of higher education: Students as consumers and the value of the university experience. *Studies in higher education*, 39(1), 48-67.

7. ANNEXES

Spanish wording of items and questions used.

Please indicate your level of agreement or disagreement with the following statements (1 = strongly disagree; 5 = strongly agree).

Brand Awareness (BA)

BA1. He oído hablar de mi Universidad.

BA2. En líneas generales, tengo buena opinión sobre mi Universidad.

BA3. En caso de decidir realizar unos estudios de Grado, recomendaría mi Universidad.

BA4. En caso de decidir realizar unos estudios de Posgrado, recomendaría mi Universidad.

BA5. En caso de decidir realizar unos estudios de Doctorado, recomendaría mi Universidad.

BA6. En general, tengo alto conocimiento de mi Universidad.

Brand Image (BI)

BI1. Mi Universidad suministra buen valor por el dinero que se paga.

BI2. Tengo razones para estudiar en esta Universidad en lugar de otra.

BI3. Mi Universidad: Me transmite confianza.

BI4. Me ofrece prestaciones especiales.

BI5. Tiene una rica historia.

BI6. El servicio de mi Universidad satisface mis necesidades.

BI7. El servicio de mi Universidad es efectivo y eficiente (en términos de velocidad, capacidad de respuesta, etc.).

BI8. En comparación con otras universidades, los precios son, por lo general, más bajos.

BI9. Es fácil darme mantenimiento y servicio en mi Universidad.

BI10. La gente que admiro y respeto querría estudiar en mi Universidad.

BI11. Siento que he crecido a nivel profesional con mi Universidad.

BI12. Mi opinión sobre los estudiantes de mi Universidad es buena.

Perceived Quality (PQ)

PQ1. En relación calidad-precio, mi Universidad es buena.

PQ2. En relación horas de estudio-calificaciones, mi Universidad es buena.

PQ3. En líneas generales, mi Universidad satisface mis necesidades.

PQ4. Mi opinión general sobre mi Universidad es buena.

PQ5. El Personal Docente e Investigador (PDI) de mi Universidad es innovador.

PQ6. El PDI está interesado en las opiniones de los alumnos.

PQ7. El PDI está interesado en las opiniones de sus compañeros.

PQ8. El PDI admira y respeta a la propia Universidad.

PQ9. El Personal de Administración y Servicios (PAS) de mi Universidad es innovador.

- PQ10. El PAS está interesado en las opiniones de los alumnos.
- PQ11. El PAS está interesado en las opiniones de sus compañeros.
- PQ12. El PAS admira y respeta a la propia Universidad.
- PQ13. Es probable que recomiende mi Universidad a otras personas.
- PQ14. Mi Universidad como marca tiene relevancia para mí.
- PQ15. Estudiar en mi Universidad: Me ofrece unas ventajas que no me ofrecería otra universidad.
- PQ16. Es emocionante.
- PQ17. Me produce sensación de diversión.
- PQ18. Me produce sensación de calidez.
- PQ19. Me produce sensación de seguridad en la incorporación al mundo laboral.
- PQ20. Me produce sensación de estabilidad laboral.
- PQ21. Me produce sensación de auto-respeto.
- PQ22. Me produce sensación de aprobación social.

Brand Loyalty (BL)

- BL1. Me considero leal como estudiante a mi Universidad.
- BL2. Mi Universidad es el tipo de institución en la que quiero estudiar.
- BL3. Me gusta lo que transmite la marca de mi Universidad por encima de cualquier otra.
- BL4. Mi Universidad es especial para mí.
- BL5. Me identifico con los valores de mi Universidad.
- BL6. Me identifico con los valores de mis compañeros de estudio.
- BL7. Tengo sentido de pertenencia a mi Universidad.
- BL8. Siento conexión con mis compañeros de estudio.
- BL9. Me gusta hablar de mi Universidad a otras personas.
- BL10. Estoy interesada en aprender más sobre mi Universidad.
- BL11. Sigo a menudo las noticias de mi Universidad (presencial y/o digitalmente).
- BL12. Estoy orgullosa de que los demás sepan que estudio en mi Universidad.

ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE CAMBIOS EN LA ATENCIÓN Y COMUNICACIÓN CON EL PACIENTE DESDE LA OFICINA DE FARMACIA ANDALUZA PARA SU ADAPTACIÓN A LOS RECIENTES CAMBIOS NORMATIVOS Y ASISTENCIALES

ESTEBAN MORENO TORAL

*Departamento de Farmacia y Tecnología Farmacéutica
Universidad de Sevilla*

ESTEBAN PABLO MORENO DE ROJAS

*Departamento de Farmacia y Tecnología Farmacéutica
Universidad de Sevilla*

1. INTRODUCCIÓN

La atención farmacéutica ha evolucionado de ser una simple actividad de dispensación de medicamentos a un componente esencial dentro del sistema de salud, en especial en el ámbito de la atención primaria. Este proceso implica una interacción directa entre el usuario- paciente y el profesional farmacéutico, con el fin de garantizar un uso seguro, eficaz y apropiado de los medicamentos, mejorar la adherencia terapéutica y fomentar el autocuidado. A medida que las funciones del farmacéutico se amplían más allá de la simple dispensación, se han consolidado en la práctica funciones como el seguimiento farmacoterapéutico y la educación sanitaria, convirtiendo a las oficinas de farmacia en un punto de acceso primordial a la protección de la salud como garantiza el artículo 43 de la Constitución Española (Gómez, 2008).

El rol del farmacéutico en el ámbito de la atención primaria es particularmente relevante debido a la accesibilidad de las farmacias, que se encuentran presentes en casi todos los municipios españoles, tanto urbanos como rurales. De hecho existen en España unas mil oficinas de farmacia (un 4,5 % del total) que son consideradas VEC (viabilidad

económica comprometida) ya que facturan menos de 200.000 euros anuales. En estos entornos suelen ser los únicos profesionales de la salud de modo permanente. Las farmacias no solo son centros de dispensación de medicamentos, sino también puntos clave donde los pacientes pueden recibir orientación sobre el uso adecuado de sus tratamientos, prevenir posibles interacciones farmacológicas y obtener consejo sobre una variedad de problemas de salud, desde enfermedades menores hasta hábitos de vida saludables.

Diversos estudios han destacado lo fundamental que es la comunicación entre el farmacéutico y el usuario-paciente, subrayando que la calidad de esta interacción, tanto verbal como no verbal, tiene un impacto significativo en la satisfacción del este último y en su adherencia a los tratamientos prescritos. La comunicación no verbal, en particular, juega un papel crucial en la construcción de confianza, la percepción de la empatía y la satisfacción general de los usuarios-pacientes, factores que son determinantes en la efectividad del servicio farmacéutico.

Además, la disposición física de las farmacias y las áreas específicas de atención personalizada se han identificado como factores claves para mejorar la experiencia del usuario-paciente. La creación de espacios adecuados para realizar consultas privadas y brindar un servicio más personalizado facilita un ambiente en el que estos se sienten cómodos y escuchados, lo cual contribuye significativamente a una atención de mayor calidad (Serra, 2015).

Este estudio se enmarca en la necesidad de seguir investigando y comprendiendo las dinámicas de atención al usuario-paciente en las oficinas de farmacia, con el fin de identificar áreas de mejora que optimicen tanto la experiencia del paciente como la calidad del servicio ofrecido por los farmacéuticos. A través de un enfoque metodológico mixto, que combina observación directa y encuestas a usuarios de farmacias urbanas y rurales, se pretende proporcionar una base empírica que permita desarrollar recomendaciones prácticas para la mejora de la atención farmacéutica, fortaleciendo el rol del farmacéutico como agente fundamental en la promoción de la salud.

Hay que recordar que el concepto de atención farmacéutica está presente en la normativa sanitaria y de planificación farmacéutica estatal (Ley 16/1997, Ley 16/2003 y Decreto Legislativo 15/2015) y autonómica andaluza (Ley 22/2007 y Decreto 155/2016). En este último reglamento, en su artículo 6.1 se establece: *“Zona de atención personalizada a la persona usuaria. Las oficinas de farmacia deberán contar con una zona de atención farmacéutica individualizada, perfectamente diferenciada y separada del resto de las zonas, que permita a la persona usuaria poder consultar a la persona licenciada o graduada en farmacia de forma personalizada y con las debidas garantías de confidencialidad. Asimismo, en esta zona se desarrollará la función del seguimiento farmacoterapéutico, que establece el artículo 16 de la Ley 22/2007, de 18 de diciembre, con el fin de identificar, prevenir y resolver problemas relacionados con los medicamentos, productos sanitarios y demás productos farmacéuticos”*.

Por tanto, es esencial y obligatorio desarrollar la atención farmacéutica de forma confidencial, cuestión que en muchos casos sigue sin producirse.

2. OBJETIVOS

El objetivo general de este estudio es proporcionar una visión integral y detallada de las principales dinámicas de atención al usuario-paciente en las oficinas de farmacia de Andalucía. Este objetivo busca evaluar cómo los farmacéuticos interactúan con los pacientes, con especial énfasis en la disposición física de las zonas de atención, los tipos de consultas realizadas y la importancia que tiene la comunicación no verbal en la relación entre farmacéutico y paciente. La finalidad es, por tanto, identificar aquellos aspectos clave que afectan la experiencia del paciente, la satisfacción y la adherencia al tratamiento, con el fin de desarrollar recomendaciones concretas para optimizar la atención.

Este objetivo se desglosa en los siguientes objetivos específicos, cada uno de los cuales responde a preguntas clave que permiten una mejor comprensión de las interacciones en las oficinas de farmacia y su relación con los resultados en salud:

Clasificar los tipos de consultas y preguntas más frecuentes que los pacientes realizan en la oficina de farmacia a los profesionales farmacéuticos.

Analizar la influencia de la comunicación de tipo no verbal en la atención prestada al paciente, evaluando cómo aspectos como el contacto visual, la postura y los gestos del farmacéutico afectan la satisfacción y confianza del paciente.

Proponer recomendaciones prácticas para mejorar la calidad de la atención en las oficinas de farmacia, optimizando la disposición de las zonas de atención y fortaleciendo las habilidades de comunicación de los farmacéuticos.

Generar conocimiento útil para la práctica farmacéutica diaria, ofreciendo datos que permitan a los farmacéuticos optimizar su atención, mejorando la experiencia del paciente y su adherencia a los tratamientos indicados.

3. METODOLOGÍA

La atención farmacéutica ha ganado relevancia en las últimas décadas como un servicio esencial dentro del sistema de salud. Las oficinas de farmacia actúan como un punto de acceso primario para la población, permitiendo a los pacientes obtener información, consejo y tratamiento de manera rápida y accesible. Con el objeto de mejorar la calidad de la atención ofrecida en este ámbito, resulta necesario estudiar no solo la dispensación de medicamentos, sino también las interacciones entre farmacéuticos y usuarios-pacientes, el diseño del espacio físico de las farmacias y el impacto de la comunicación, tanto las de tipo verbal como no verbal, en la satisfacción de los mismos.

Este estudio busca analizar las dinámicas de atención farmacéutica en oficinas de farmacia tanto urbanas como rurales, prestando especial atención a las consultas más frecuentes, la disposición de las zonas de atención y el efecto de la comunicación no verbal en la relación farmacéutico-paciente. Para ello, se ha llevado a cabo un estudio de enfoque mixto, con la finalidad de obtener una visión completa sobre cómo los pacientes perciben el servicio farmacéutico y cómo puede optimizarse.

La investigación se desarrolló en dos oficinas de farmacia: una ubicada en un entorno urbano (centro de la ciudad de Sevilla) y otra en un entorno rural (municipio de Almensilla de 6.500 habitantes), lo que permitió observar las diferencias entre ambos contextos en términos de atención al paciente y organización del espacio. Se seleccionaron 200 pacientes en total, divididos equitativamente entre ambas oficinas, y se utilizó un muestreo por conveniencia, dado el acceso directo a los usuarios que acudían a las farmacias durante el periodo de estudio. Los criterios de inclusión de los pacientes incluyeron ser mayores de 18 años y haber realizado alguna consulta o adquisición de medicamentos durante el transcurso de la investigación.

Las herramientas para recopilar los datos en este estudio incluyen la observación directa, encuestas estructuradas y entrevistas semi-estructuradas con los farmacéuticos. A través de la observación directa, se registraron interacciones entre los farmacéuticos y los pacientes durante un periodo de dos semanas, sin interferir en el flujo normal del trabajo en las farmacias. Este método permitió documentar de manera discreta las dinámicas de atención, el comportamiento no verbal de los farmacéuticos y los tipos de consultas más frecuentes. Se hizo hincapié en aspectos como el contacto visual, la postura corporal y el tono de voz, con el fin de estudiar cómo estos elementos influyen en la percepción de los usuarios-pacientes sobre la atención recibida.

Además de la observación, se administraron encuestas estructuradas a los 200 pacientes participantes. Estas encuestas incluyeron tres preguntas abiertas, diseñadas para recoger información sobre la razón de la visita a la farmacia, la calidad percibida de la atención y las sugerencias para mejorar el servicio. Las respuestas cualitativas obtenidas de estas preguntas se analizaron mediante un proceso de codificación temática, con el objetivo de identificar patrones y tendencias emergentes en la experiencia del paciente, permitiendo identificar factores claves que influyen en la experiencia de cada usuario-paciente y en la efectividad de la atención farmacéutica. También se incluyeron preguntas cerradas con escalas de Likert de grado 5, donde se midieron aspectos específicos como el grado de satisfacción del paciente con el trato recibido, la comodidad proporcionada por la disposición física de las zonas de

atención, y la percepción de la comunicación no verbal del farmacéutico (Reinares et al, 2006).

Por último, se realizaron entrevistas semi-estructuradas con los farmacéuticos, titulares y adjuntos, de ambas oficinas. Estas entrevistas exploraron la perspectiva de los profesionales sobre las dificultades y retos en la atención al paciente, las estrategias utilizadas para mejorar la comunicación y las opiniones sobre la organización física de la farmacia. Las entrevistas permitieron un análisis más profundo de la experiencia profesional del farmacéutico y su visión sobre cómo mejorar la calidad del servicio ofrecido en la farmacia.

Los datos cuantitativos, por otro lado, se analizaron utilizando el programa SPSS, realizando análisis descriptivos para calcular medias y desviaciones estándar, y pruebas de significación como el test t de student para comparar las respuestas de los pacientes entre oficinas urbanas y rurales. También se realizaron análisis de correlación para explorar posibles relaciones entre la satisfacción de los pacientes y la calidad de la comunicación no verbal por parte de los farmacéuticos.

Este estudio adoptó todas las medidas éticas necesarias para garantizar la confidencialidad de los participantes. Se obtuvo el consentimiento informado de todos los pacientes y farmacéuticos antes de proceder con las observaciones, encuestas y entrevistas, asegurando que los datos se utilizarían únicamente con fines de investigación y respetando su anonimato.

La investigación presenta ciertas limitaciones que deben ser tomadas en cuenta. En primer lugar, el uso de un muestreo no probabilístico por conveniencia podría limitar la generalización de los resultados a otros entornos farmacéuticos. Asimismo, aunque la muestra de 200 pacientes proporciona información muy valiosa, un tamaño muestral mucho más grande podría haber fortalecido la validez estadística de los resultados, especialmente al realizar comparaciones entre las oficinas de tipología urbana y rural. Por otro lado, las observaciones directas se llevaron a cabo durante un periodo limitado de dos semanas, lo que podría no reflejar variaciones estacionales en las dinámicas de atención al usuario-paciente.

A pesar de estas limitaciones, el enfoque metodológico utilizado en este estudio proporciona una visión integral de las dinámicas de atención

farmacéutica, integrando tanto datos cualitativos como cuantitativos para obtener una comprensión detallada de los factores que influyen en la satisfacción del paciente. Este enfoque ofrece una base sólida para proponer recomendaciones que permitan optimizar el diseño de las oficinas de farmacia, mejorar la comunicación entre farmacéuticos y usuarios-pacientes, y, en última instancia, aumentar la calidad del servicio prestado en este ámbito (Moulinier, 2011).

En conclusión, la combinación de observación directa, encuestas estructuradas y entrevistas semi-estructuradas ha permitido obtener un análisis robusto y detallado de las dinámicas de atención al usuario-paciente en las oficinas de farmacia. Los hallazgos de este estudio proporcionan una base empírica para la implementación de mejoras prácticas en la atención farmacéutica, contribuyendo así al desarrollo continuo de este servicio dentro del sistema de salud.

4. RESULTADOS

Este estudio ha generado un conjunto de hallazgos significativos que permiten comprender mejor las dinámicas de atención al paciente en oficinas de farmacia, tanto en entornos urbanos como rurales. Los resultados revelan patrones en las interacciones farmacéuticas, la disposición física de las zonas de atención, el tipo de consultas realizadas y el impacto crucial de la comunicación no verbal en la percepción del servicio. A continuación, se presentan sucintamente los resultados cuantitativos y cualitativos en mayor profundidad, seguidos de una discusión y se sugieren recomendaciones prácticas para la optimización de la atención farmacéutica.

4.1. RESULTADOS CUANTITATIVOS

4.1.1. Clasificación de las consultas más frecuentes

Las consultas sobre el uso correcto de los medicamentos fueron las más comunes en ambas oficinas de farmacia, representando el 35 % del total de interacciones. Dentro de esta categoría, las preguntas más frecuentes giraron en torno a la frecuencia de administración (45 % de las

consultas sobre medicamentos), seguidas por consultas sobre efectos secundarios (30 %) e interacciones con otros fármacos (25 %). Estos resultados confirman que los pacientes perciben a los farmacéuticos como figuras clave para la educación farmacológica, lo que coincide con estudios previos que señalan el rol educativo del farmacéutico como esencial en la atención primaria (Atmetlla, 2000).

Además, se observaron diferencias notables entre las oficinas de farmacia urbanas y rurales. En el entorno rural, un 18 % de las consultas estaban relacionadas con remedios para síntomas comunes como dolores de cabeza, resfriados o problemas digestivos, en contraste con el 12 % en la farmacia urbana. Esto sugiere que en áreas rurales, donde el acceso a atención médica especializada es más limitado, las farmacias actúan como un punto de acceso integral de salud, proporcionando consejos sobre el manejo de síntomas que, en otros contextos, podrían consultarse con médicos.

En la farmacia urbana, se detectó un número mayor de consultas sobre interacciones medicamentosas (25 % frente al 15 % en el ámbito rural), lo que puede estar relacionado con el mayor acceso a medicamentos recetados y tratamientos más complejos en áreas urbanas. Esto destaca la necesidad de una formación sólida en farmacología clínica para garantizar que los farmacéuticos puedan responder a las complejas preguntas que surgen en estos entornos.

4.1.2. Percepción de la disposición física de las zonas de atención

En cuanto a la disposición de las zonas de atención personalizadas, los resultados indicaron que la mayoría de los pacientes valoran positivamente las áreas diseñadas para consultas privadas. En la farmacia urbana, el 70 % de los pacientes expresó que las áreas de consulta ofrecen un entorno cómodo y adecuado para discusiones privadas, mientras que el 65 % de los pacientes rurales compartía esta percepción. Sin embargo, un 25 % de los encuestados, en ambos entornos, sugirió que las farmacias podrían mejorar en cuanto a la privacidad auditiva, ya que las conversaciones entre pacientes y farmacéuticos podían ser escuchadas por otras personas.

En estudios previos, se ha destacado que la percepción de privacidad es crucial para que los pacientes se sientan cómodos al discutir temas de salud

delicados, como problemas de salud sexual, afecciones dermatológicas u otros temas potencialmente embarazosos. La disposición física de las farmacias, al facilitar o limitar esa percepción de confidencialidad, juega un papel fundamental en la calidad percibida de la atención. La falta de privacidad puede llevar a los pacientes a omitir información crítica para su tratamiento, afectando la adherencia terapéutica y los resultados clínicos.

4.1.3. Impacto de la comunicación no verbal

El análisis de la comunicación no verbal del farmacéutico arrojó hallazgos significativos en relación con la satisfacción del paciente. El contacto visual adecuado, los gestos abiertos y una postura relajada del farmacéutico se correlacionaron positivamente con niveles altos de satisfacción en ambas farmacias. De los pacientes encuestados, el 75 % valoró de manera "muy satisfactoria" la atención recibida cuando el farmacéutico mostró un lenguaje corporal positivo, en comparación con solo el 50 % de satisfacción entre los pacientes que percibieron falta de contacto visual o posturas cerradas.

En la farmacia rural, la importancia de la comunicación no verbal fue aún más acentuada. El 80 % de los pacientes rurales afirmó que factores como una sonrisa y el contacto visual directo aumentaron su confianza en el farmacéutico, mientras que en la farmacia urbana esta cifra fue del 68 %. Estos resultados pueden estar relacionados con la percepción más cercana y personal que los pacientes rurales tienen de sus farmacéuticos, quienes a menudo juegan un rol comunitario más amplio. En áreas rurales, donde la interacción personal es más valorada, los elementos no verbales adquieren mayor importancia en la construcción de una relación de confianza.

4.2. RESULTADOS CUALITATIVOS

4.2.1. Opiniones sobre la calidad de la atención

Los comentarios cualitativos ofrecidos por los pacientes complementan los resultados cuantitativos, proporcionando un contexto más profundo sobre la calidad de la atención percibida. Muchos pacientes, tanto en áreas urbanas como rurales, elogiaron el trato personalizado que recibieron de los farmacéuticos, destacando que los profesionales se

tomaban el tiempo necesario para explicar el uso de los medicamentos y ofrecer recomendaciones adicionales de salud. Un paciente de la farmacia rural comentó: *"El farmacéutico me conoce y siempre me da buenos consejos, eso me hace sentir más seguro."*

No obstante, en la farmacia urbana se registraron algunas quejas sobre el tiempo de espera, especialmente en momentos de alta afluencia. El 15 % de los pacientes mencionó que la espera prolongada afectaba negativamente su experiencia, lo que resalta la importancia de una gestión eficiente del tiempo en farmacias urbanas, donde el volumen de pacientes tiende a ser mayor. Estas quejas sugieren que, además de mejorar la calidad de la interacción, las farmacias urbanas deben optimizar el flujo de trabajo para minimizar tiempos de espera.

4.2.2. Perspectiva de los farmacéuticos

Las entrevistas con los farmacéuticos revelaron que ambos profesionales están de acuerdo en que la formación continua es crucial para proporcionar un servicio de alta calidad. Dos farmacéuticos de la farmacia urbana mencionaron que, dado el número de pacientes y la complejidad de las consultas, sería necesario mantenerse actualizado sobre las nuevas regulaciones y las interacciones farmacológicas. Asimismo, todos los farmacéuticos, urbanos y rurales, subrayaron la importancia de la comunicación no verbal, aunque señalaron que este aspecto no siempre recibe suficiente atención en la formación formal de los farmacéuticos.

Otro punto destacado por todos farmacéuticos fue la importancia de mejorar la disposición física de las farmacias para ofrecer más privacidad durante las consultas. Si bien ambos profesionales reconocieron la utilidad de las áreas de atención personalizadas, también señalaron que en ocasiones resulta difícil garantizar una privacidad auditiva adecuada, especialmente en horas de alta demanda.

5. DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio confirman y amplían investigaciones previas sobre la atención farmacéutica, destacando la necesidad de

optimizar varios aspectos del servicio, desde la disposición física hasta la formación en habilidades comunicativas.

La privacidad en las farmacias es uno de los temas recurrentes que surgió en los resultados. Si bien la mayoría de los pacientes valoran la existencia de áreas de atención personalizadas, la privacidad auditiva sigue siendo una preocupación significativa. Estudios previos han demostrado que cuando los pacientes no perciben que tienen privacidad, pueden omitir información importante o incluso evitar hacer preguntas sobre temas de salud sensibles. Esto subraya la necesidad de reconfigurar los espacios en las oficinas de farmacia, especialmente en áreas urbanas concurridas, para garantizar una experiencia más confidencial.

Por otro lado, los hallazgos sobre la comunicación no verbal destacan que los usuarios-pacientes valoran mucho la calidez y el lenguaje corporal positivo del farmacéutico, lo que no solo refuerza la confianza en el profesional, sino que también mejora la adherencia terapéutica. Esto es particularmente importante en áreas rurales, donde la interacción personal se percibe como un factor crucial en la relación con el farmacéutico.

En cuanto a la formación continua, los farmacéuticos necesitan recibir más formación en habilidades comunicativas y en la gestión del tiempo, especialmente en farmacias urbanas, donde los tiempos de espera son una fuente de insatisfacción para los pacientes. Mejorar la eficiencia en la atención sin sacrificar la calidad del trato personalizado será clave para mantener altos niveles de satisfacción.

Este estudio proporciona una base empírica sólida que será ampliado próximamente para guiar futuras intervenciones destinadas a mejorar la atención farmacéutica. Las farmacias deberían considerar la implementación de mejoras en la disposición física, una mayor formación en comunicación no verbal y la optimización de los flujos de trabajo en farmacias urbanas para reducir los tiempos de espera. Esto no solo mejorará la experiencia del paciente, sino que también contribuirá a una mejor adherencia a los tratamientos y a un uso más seguro de los medicamentos.

6. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos permiten comprender los factores claves que influyen en la calidad percibida del servicio farmacéutico, identificando áreas de mejora y proponiendo recomendaciones prácticas (Gómez, 2008). A continuación, se exponen las principales conclusiones derivadas del análisis de los datos recogidos:

1. Clasificación de los tipos de consultas y preguntas más frecuentes.- Se concluye que las consultas más comunes en las oficinas de farmacia están relacionadas con el uso adecuado de medicamentos, la dosificación y las interacciones farmacológicas. Sin embargo, se observan diferencias en función del contexto urbano o rural. En las farmacias urbanas, los pacientes suelen realizar preguntas más específicas y técnicas, mientras que en las farmacias rurales predominan las consultas relacionadas con afecciones menores. Este hallazgo resalta la necesidad de adaptar las respuestas del farmacéutico a las particularidades de cada entorno, lo que puede mejorar la efectividad de la atención ofrecida. Además, se observa que el acceso a la información sanitaria de calidad en las zonas rurales es limitado en comparación con las áreas urbanas, lo que lleva a una mayor dependencia del farmacéutico para obtener orientación sobre salud. Esto pone de manifiesto la importancia del farmacéutico como un recurso clave en el sistema de salud, especialmente en zonas rurales donde los pacientes no tienen fácil acceso a otros profesionales sanitarios.
2. Impacto de la comunicación no verbal en la atención al usuario-paciente.- La investigación confirma que la comunicación no verbal desempeña un papel esencial en la satisfacción y confianza de los pacientes. Aspectos como el contacto visual, la postura abierta y una actitud cercana del farmacéutico tienen un impacto directo en la percepción de calidad de la atención. Se ha encontrado una relación positiva entre el uso adecuado de la comunicación no verbal y el aumento de la satisfacción del paciente, lo cual es particularmente relevante en las consultas que implican temas sensibles o complejos. En el

entorno rural, la cercanía y el lenguaje no verbal parecen tener un mayor impacto debido a la naturaleza personal de la relación entre el farmacéutico y los pacientes, quienes muchas veces son miembros de la misma comunidad. Por lo tanto, se concluye que la formación en habilidades de comunicación no verbal debería ser una prioridad en la capacitación de los farmacéuticos, especialmente en zonas rurales, donde la confianza y la empatía son cruciales para una atención efectiva.

Optimización de los espacios de atención en oficinas de farmacia.- Se ha identificado que la configuración física de las oficinas de farmacia tiene un impacto directo en la privacidad percibida por los pacientes y, por ende, en su disposición a realizar consultas detalladas y personales. Las farmacias que cuentan con áreas de atención específicas para consultas privadas, como indica la normativa vigente de 2016, muestran un mayor nivel de satisfacción entre los pacientes en comparación con aquellas que carecen de estas zonas. En este sentido, se concluye que la adaptación de las oficinas de farmacia para garantizar espacios que ofrezcan confidencialidad y comodidad es esencial para mejorar la calidad de la atención. Esto es especialmente importante para consultas que requieren un seguimiento farmacoterapéutico o la discusión de problemas relacionados con el uso de medicamentos que los pacientes podrían no sentirse cómodos abordando en público. La creación de estas áreas personalizadas debería ser una prioridad en la reforma de las oficinas de farmacia para cumplir la legislación vigente y particularmente en zonas urbanas donde la demanda es mayor y el ritmo de atención más acelerado.

Recomendaciones para mejorar la calidad de la atención farmacéutica.- A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen varias oportunidades para mejorar la calidad de la atención farmacéutica. La formación continua en habilidades de comunicación, tanto verbal como no verbal, resulta crucial para garantizar que los farmacéuticos puedan ofrecer un servicio de alta calidad. Además, la optimización de los espacios de atención y el diseño de farmacias que faciliten la privacidad de las consultas es una medida clave para mejorar la experiencia del paciente. Se propone también la implementación de programas de capacitación que fortalezcan las habilidades de los farmacéuticos en el

manejo de interacciones farmacológicas y en el tratamiento de afecciones menores, especialmente en áreas rurales donde la farmacia suele ser el primer punto de contacto en el sistema sanitario. Esto no solo incrementará la satisfacción del paciente, sino que también contribuirá a un uso más seguro y adecuado de los medicamentos y a mejorar la adherencia a los tratamientos.

Asimismo, se concluye que los responsables de las políticas sanitarias deben considerar estos factores en la planificación de servicios farmacéuticos, garantizando que tanto las oficinas de farmacia urbanas como rurales cuenten con los recursos necesarios para ofrecer una atención integral y de calidad. En este sentido, la normativa que regula las áreas de atención personalizada debe ser aplicada de manera más estricta para asegurar que todas las farmacias proporcionen un entorno que promueva la privacidad y la confianza del paciente

7. REFERENCIAS

- Atmetlla, E. (2000). Marketing farmacéutico: estrategias de éxito para los medicamentos de prescripción. Barcelona.
- Gómez, M. (2008). Gestión de una farmacia. Barcelona.
- Moulinier, R. et al. (2011). Escuchar para vender: descubre las verdaderas necesidades de tus clientes. Barcelona.
- Reinares, P. et al. (2006). Marketing relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Madrid.
- Serra, JC. (2015). Todo lo que debe saber sobre gestión de la farmacia: marketing. Barcelona.

CAMBIO Y TRANSFORMACIÓN DEL MERCADO MEDIÁTICO EN ESPAÑA: IMPACTO DE LA PANDEMIA DE COVID-19

SERGIO MENA MUÑOZ
Universidad Complutense de Madrid

1. INTRODUCCIÓN

El panorama de las empresas que se dedican al mercado de los medios de comunicación en España vive la misma espiral de cambios vertiginosos y de vaivenes sectoriales que sufren sus análogas de otros países, ya que esta situación de continua reinención no es exclusiva del caso español. El modelo de negocio relacionado con la práctica informativa vive una crisis permanente desde, sobre todo, la irrupción del entorno de Internet desde los albores del siglo XXI.

Como añadido a este escenario, a principios del año 2020 se produjo una pandemia de dimensiones globales del virus SARS-CoV-2 que cambió por unos meses largos las costumbres y los hábitos de la población mundial, entre otros, los de consumo de información y entretenimiento. La evolución de los medios de comunicación en España entre 2019 y 2024, años anteriores y posteriores al advenimiento de dicha pandemia, ha estado marcada por profundos cambios estructurales, tecnológicos y de consumo, los cuales han transformado significativamente el panorama mediático. En este contexto, resulta relevante analizar cómo factores como la transición digital y las nuevas plataformas (y no sólo la pandemia de Covid-19), han impactado en las dinámicas de producción, distribución y recepción de la información.

Para ahondar en esa reflexión es fundamental considerar la estructura de propiedad y su influencia sobre la pluralidad informativa y la calidad democrática. “La estructura de propiedad en los medios de

comunicación tiene un impacto directo sobre la pluralidad de voces y la calidad democrática de la información ofrecida.” (Almiron, 2009: 311). Este aspecto adquiere especial relevancia en España, donde la concentración de medios y la globalización han condicionado las decisiones editoriales y estratégicas. Además, “la creciente globalización y concentración económica en las industrias mediáticas plantea desafíos significativos, como la dependencia del capital extranjero y el desplazamiento de decisiones fuera del país.” (Jones, 2007: 211).

En el ámbito económico, los medios se enfrentaron a una situación sin precedentes con la llegada de la pandemia. Según De Lara et al. (2023), “la pandemia de Covid-19 aceleró los esfuerzos de los medios de comunicación por sobrevivir en una situación de crisis sin precedentes, destacando el teletrabajo como solución eficiente para sustentar los procesos organizativos.” (De Lara et al., 2023: 502). Este cambio estructural también impulsó la transición digital de una manera más decidida, aunque la crisis ya había evidenciado las dificultades del sector impreso: “la crisis de la prensa escrita en España evidencia una transición digital tardía, derivada de políticas erráticas y de una falta de adaptación tecnológica y estratégica.” (Pérez Bahón, 2016: 11).

En cuanto a los patrones de consumo mediático durante el periodo de 2019 a 2024, el confinamiento provocado por la pandemia fue un factor determinante. Según Blasco et al. (2020), “el confinamiento provocó un aumento significativo en el consumo de plataformas OTT y medios digitales, consolidando un panorama mediático más competitivo y fragmentado.” (Blasco et al., 2020: 163). Sin embargo, también se observó una tendencia hacia la confianza en medios tradicionales: “la pandemia refuerza la tendencia a refugiarse en medios reconocidos, especialmente televisiones públicas y versiones digitales de periódicos tradicionales, frente a la desinformación en redes sociales.” (Blasco et al., 2020: 164). Este fenómeno subraya cómo el contexto de crisis puede influir en la percepción de credibilidad y calidad informativa.

En el ámbito de la distribución de contenidos, plataformas como Netflix se han consolidado como referentes del nuevo modelo de negocio. “Netflix marca la pauta del nuevo negocio mediático como líder del sector de distribución online de contenidos.” (Izquierdo-Castillo, 2015:

825). Su éxito radica en una combinación de factores clave: “los tres elementos combinados para el éxito en la distribución online son: catálogo amplio, tarifa económica y sin permanencia, y servicio enfocado a la calidad de la imagen y accesibilidad multiplataforma.” (Izquierdo-Castillo, 2015: 826). Este modelo ha servido de inspiración para otros actores del mercado audiovisual, que han tenido que adaptarse rápidamente a las nuevas exigencias del público.

La innovación también ha desempeñado un papel crucial en la transformación del ecosistema mediático español. Según Carvajal et al. (2022), “la aparición de nuevos actores y plataformas tecnológicas, los cambios en los hábitos de consumo y la transformación del ecosistema digital han acelerado el proceso de innovación periodística en la última década (2010-2020), acentuado por la pandemia por Covid-19.” (Carvajal et al., 2022: 502). Ejemplos como El Español y La Marea destacan por haber adoptado modelos de negocio y narrativas innovadoras: “los capítulos siguientes abordan ejemplos de innovación, como El Español, La Marea y las revistas para *tablets*, que reflejan nuevos modelos de negocio y narrativas en la transición digital.” (Pérez Bahón, 2016: 8).

El mercado audiovisual en España también ha experimentado una regulación progresiva, pero con desafíos persistentes. Según Pérez-Rufi (2020), “el mercado audiovisual en España está bastante regulado, con una progresiva liberalización controlada que poco a poco va dejando el destino de las industrias en manos del mercado.” (Pérez-Rufi, 2020: 36). Sin embargo, esta liberalización no ha eliminado completamente las debilidades estructurales: “la dependencia del sistema mediático español de tendencias internacionales y de innovaciones tecnológicas globales confirma la debilidad estructural y estratégica de las industrias audiovisuales españolas.” (Pérez-Rufi, 2020: 54).

Por otro lado, las industrias culturales y creativas han sido identificadas como un motor económico y social significativo. Como señala Pérez-Rufi (2020), “las industrias culturales y creativas conforman ‘un poderoso instrumento de desarrollo económico y de competitividad, dada su relevancia en términos de empleo, innovación y cohesión social’.” (Pérez-Rufi, 2020: 33). Esta visión resalta la importancia de las políticas públicas y del apoyo a la creatividad como estrategia de crecimiento.

Además, es importante destacar cómo los medios de comunicación han sido un reflejo de la sociedad española en este periodo. La televisión, por ejemplo, se ha mantenido como el medio predominante para informarse, especialmente en momentos de crisis: “la televisión destaca como el medio más utilizado para informarse sobre el virus, superando a los medios digitales, mientras que la radio es percibida como el medio más creíble junto con la televisión.” (Blasco et al., 2020: 155). Esta tendencia pone de manifiesto la dualidad del ecosistema mediático español, donde conviven nuevas tecnologías con formatos tradicionales que siguen siendo relevantes. Sin embargo, la transición ha puesto de manifiesto tanto oportunidades como limitaciones estructurales, que seguirán moldeando el panorama mediático en los próximos años.

1.1. CONTEXTO

Todo esto se ha dado en España que, con casi 49 millones de habitantes (INE, s.f.-a), destaca como uno de los países más avanzados tecnológicamente en Europa, con una tasa de penetración de 1,3 teléfonos móviles por habitante (Banch, 2024), lo que significa que hay más dispositivos que personas en el país. Cerca del 90% de los españoles acceden regularmente a Internet (INE, s.f.-a), lo que refleja un alto nivel de conectividad que también se traduce en un consumo significativo de plataformas y medios digitales. Los españoles son grandes usuarios de redes sociales, de televisión en sus distintas modalidades (convencional, digital e inteligente), de prensa digital y, aunque en menor medida, de radio, manteniendo una notable actividad mediática. El modelo televisivo en España es complejo y diverso, dividiéndose principalmente entre operadores públicos y privados. Los operadores públicos, gestionados por entidades como parlamentos y gobiernos a nivel nacional, regional y local, emiten principalmente a través de la Televisión Digital Terrestre (TDT), que es una plataforma universal y gratuita, aunque también utilizan plataformas digitales para la difusión de sus contenidos. Por otro lado, los operadores privados abarcan una amplia oferta de empresas que producen contenidos televisivos y utilizan diversos métodos de distribución, como satélite, IPTV, cable, *streaming* y TDT, con modelos que incluyen canales generalistas y temáticos de alcance nacional, regional o local.

Además, el país cuenta con una extensa variedad de servicios de transmisión *over-the-top* (OTT) como Netflix, Filmin y Atresplayer, que combinan plataformas centradas en el mercado español con otras de alcance internacional. Por su parte, el modelo radiofónico en España guarda similitudes con el de la televisión, ya que también se divide entre operadores públicos y privados. Los operadores públicos gestionan emisoras en diferentes niveles y emiten tanto por ondas tradicionales como por TDT e Internet, mientras que los operadores privados distribuyen su señal mediante métodos similares, incluyendo aplicaciones en línea. Este ecosistema mediático diverso y en constante evolución refleja cómo España se adapta tanto a las demandas locales como a las tendencias globales, mostrando un panorama multimodal que combina opciones de consumo analógicas y digitales en una transición hacia un entorno híbrido característico de la era tecnológica actual.

Como se ve, los *media* viven momentos de dinamismo. El sector de las empresas que se dedican a la comunicación en España está en estos momentos (lleva haciéndolo desde el comienzo del nuevo siglo) inmersa en una constante transformación, con rápidos cambios y altibajos similares a los de otros países, ya que este proceso continuado y, aparentemente, infinito de reinención no es una propiedad que solamente esté afectado a España.

Como decimos, desde el inicio del siglo XXI, y especialmente con la llegada de Internet, el modelo de negocio del periodismo ha estado, y está, en crisis continua. A esta situación, ya de por sí inquietante, se le unió desde principios de 2020 la pandemia global de SARS-CoV-2, que alteró profundamente los hábitos y costumbres de la población, incluyendo el consumo de información y entretenimiento.

La pandemia de Covid-19 trajo consigo cambios sociales significativos que impactaron múltiples aspectos de la vida cotidiana. Las restricciones y el confinamiento prolongado provocaron un aumento en el uso de plataformas digitales para el trabajo, la educación y el entretenimiento, impulsando una dependencia sin precedentes de la tecnología y acelerando la digitalización en casi todos los sectores.

2. OBJETIVOS

Esta investigación tiene como objetivo principal realizar una comparativa entre cómo era el mercado de los medios de comunicación en España antes de la epidemia de Covid-19 (antes de marzo de 2020) y qué cambios se han producido en comparación con cómo es a finales de 2024. Esta comparativa tiene en cuenta el mercado editorial (diarios y revistas impresas), la radio, la televisión y el ámbito de Internet centrados en medios online y fuentes de información digital social con sede y ámbito de producción en España.

3. METODOLOGÍA

Para conseguir completar ese objetivo se ha realizado una búsqueda de información en repositorios de datos. Se han buscado altas y matriculaciones de empresas dedicadas al mercado de los medios de comunicación en España de los años 2019 y 2024 en los ámbitos de la televisión, de la radio, revistas, diarios, suplementos, medios online, podcast y medios sociales. Del mismo modo se han buscado indicadores de audiencia de estas mismas empresas, requiriendo las tasas de penetración de cada una de ellas en su subsector.

Como fuentes de información se ha recurrido a publicaciones de entidades de análisis como la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, el Instituto Nacional de Estadística o el Ministerio de Industria. Una vez recopilados los datos se ha realizado una comparativa de cada subsector siguiendo los parámetros de análisis de número de empresas constituidas y audiencias.

4. RESULTADOS

Antes de la pandemia, el mercado de medios de comunicación en España estaba dominado por grandes grupos mediáticos y conglomerados que controlaban los principales medios en prensa, televisión y radio. Estos grupos, con una estructura corporativa consolidada, dependían en gran medida de modelos de negocio tradicionales, aunque comenzaban a adaptarse a un contexto de transformación digital.

Uno de los conglomerados más influyentes era Prisa, dueño de medios como El País y la Cadena SER, además de tener una presencia relevante en América Latina. Prisa se centraba en prensa de alta calidad y radio, aunque su modelo de negocio basado en publicidad enfrentaba problemas de deuda. Otro grupo destacado era Vocento, propietario de ABC y de varios periódicos regionales como El Correo o Diario Sur, con una amplia presencia en distintas comunidades autónomas. Vocento apostaba también por diversificar sus ingresos a través de la publicidad digital y la organización de eventos. Por su parte, Unidad Editorial controlaba El Mundo, Marca y Expansión, medios que cubrían información general, deportiva y económica. Aunque su enfoque digital era fuerte, sobre todo con El Mundo y Marca, la competencia en línea ya representaba un desafío (AIMC, 2024-a).

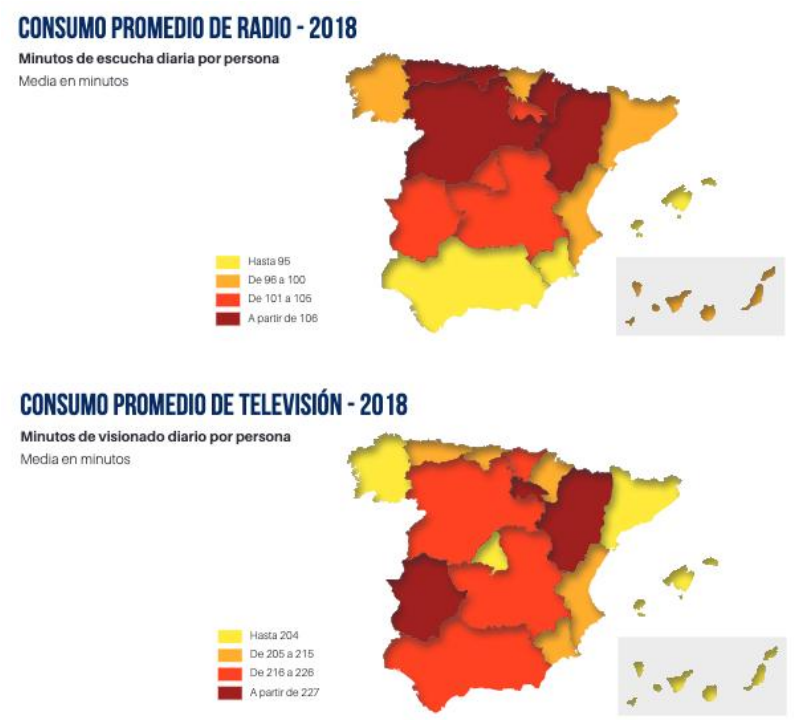
En el ámbito audiovisual, destacaban Atresmedia (Grupo Planeta) y Mediaset España, los dos principales operadores de televisión en España. Atresmedia gestionaba canales como Antena 3 y La Sexta, mientras que Mediaset controlaba Telecinco y Cuatro. Ambas compañías dominaban el mercado de televisión en abierto y captaban la mayor parte de los ingresos publicitarios en el sector audiovisual. Otro grupo relevante era el Grupo Godó, que controlaba La Vanguardia y otros medios catalanes. Aunque su alcance era principalmente regional, sus ediciones digitales le daban una audiencia considerable en todo el país (AIMC, 2024-a).

Cada conglomerado contaba con medios reconocidos en prensa escrita (impresa y digital), radio y televisión. En prensa escrita, El País, El Mundo, ABC y La Vanguardia representaban los periódicos de mayor influencia y circulación nacional. A nivel regional, destacaban títulos como El Correo, Faro de Vigo y La Voz de Galicia. En radio, la Cadena SER (Prisa), la COPE (de la Conferencia Episcopal) y Onda Cero (Atresmedia) eran líderes, con programación de noticias, deportes y entretenimiento. En televisión, Atresmedia y Mediaset dominaban el mercado de televisión en abierto, mientras que RTVE (la televisión pública) ofrecía una alternativa menos comercial (AIMC, 2024-a).

Antes de la pandemia, se observaban varias tendencias en el mercado. La transformación digital avanzaba lentamente; la mayoría de los medios habían lanzado versiones digitales y aplicaciones móviles, aunque

la monetización digital seguía siendo limitada, y solo algunas empresas empezaban a experimentar con modelos de suscripción. La publicidad continuaba siendo la principal fuente de ingresos para los conglomerados, lo que los hacía vulnerables a las fluctuaciones económicas y a la creciente competencia de plataformas digitales como Facebook y Google. Además, medios digitales emergentes como El Confidencial y el-diario.es ganaban popularidad, especialmente entre audiencias jóvenes, gracias a su enfoque en noticias rápidas y su presencia en línea. Finalmente, el consumo de prensa escrita seguía en descenso, lo que presionaba a las empresas a acelerar su transición digital y a explorar nuevas fuentes de ingresos (AIMC, 2024-a).

FIGURA 1. Datos de consumo promedio de radio y televisión durante el año 2018 en España mostrado por Comunidades Autónomas (Minutos de escucha y visionado diario por persona)



Fuente: AIMC (2024-b)

Antes de la pandemia, el consumo medio de los principales medios de comunicación, como la radio, la televisión e internet, en España experimentó importantes cambios en las diferentes Comunidades Autónomas. En lo que respecta al consumo promedio de radio, los datos muestran un descenso generalizado en el tiempo dedicado a este medio entre 2018 y 2022. En 2018, el mayor consumo diario de radio, con más de 106 minutos, se observaba predominantemente en las regiones del norte de España, como Castilla y León, Asturias y Cantabria. Estas comunidades se caracterizaban por una tradición de escucha radial vinculada tanto a hábitos culturales como a las necesidades de información en zonas menos urbanizadas. Por otro lado, las regiones con menor consumo, con un promedio de hasta 95 minutos diarios, se concentraban en el sur del país y en Canarias. Sin embargo, en 2022, se aprecia una disminución significativa en el tiempo promedio dedicado a la radio en todas las regiones. Las comunidades que antes lideraban el consumo de radio ahora muestran valores más moderados, con un máximo que apenas supera los 104 minutos diarios. Las regiones con menor consumo también vieron una reducción, con promedios que no superan los 87 minutos diarios. Este descenso general puede atribuirse, en parte, a la creciente competencia de otros formatos digitales, como los pódcast y las plataformas de streaming de audio, que han captado una parte importante de la audiencia tradicional de la radio (AIMC, 2024-b).

FIGURA 2. Datos de consumo promedio de diarios y suplementos durante el año 2018 en España mostrado por Comunidades Autónomas (Papel y digital).

CONSUMO RELATIVO DE DIARIOS - 2018

Papel + visor digital/pdf

Penetración (%)



CONSUMO RELATIVO DE SUPLEMENTOS - 2018

Papel + visor digital/pdf

Penetración (%)



Fuente: AIMC (2024-b)

Por su parte, el consumo promedio de televisión también ha registrado un descenso notable entre 2018 y 2022. En 2018, las regiones con el mayor consumo de televisión, con más de 227 minutos diarios por persona, se concentraban en el centro y el sur del país, como Castilla-La Mancha, Andalucía y Extremadura. Este elevado consumo puede asociarse a factores como la mayor proporción de población de mayor edad en estas comunidades, que tradicionalmente dedica más tiempo a este medio. Por el contrario, las regiones con menor consumo de televisión, con un promedio de hasta 204 minutos diarios, se encontraban en el norte y en Canarias. Para 2022, los datos reflejan una reducción generalizada del consumo de televisión en todo el país. Las regiones que lideraban el consumo ahora apenas alcanzan un promedio de más de 206 minutos diarios, mientras que las comunidades con menor consumo han reducido sus promedios hasta 175 minutos diarios. Este descenso puede explicarse por el cambio de los hábitos de consumo hacia plataformas de *streaming* como Netflix, HBO y Amazon Prime Video, que han reemplazado progresivamente a la televisión lineal tradicional. Además, la proliferación de contenidos a la carta ha permitido a los usuarios adaptar el consumo de medios a sus propios horarios, disminuyendo la dependencia de la televisión convencional (AIMC, 2024-b).

En cuanto al consumo promedio de internet, aunque los datos específicos para 2022 no están disponibles en las imágenes analizadas, las tendencias globales y los datos de 2018 permiten inferir un aumento

significativo en el uso de este medio como sustituto de los medios tradicionales. En 2018, las regiones con el mayor consumo de internet, con más de 140 minutos diarios por persona, incluían algunas zonas centrales y del sur de España, mientras que las regiones con menor consumo, con un promedio de hasta 119 minutos diarios, se ubicaban en el norte y en Canarias. Este patrón refleja las diferencias en la penetración de la tecnología digital y las infraestructuras de conectividad entre las distintas comunidades. Para 2022, es razonable asumir que el consumo de internet ha aumentado considerablemente, impulsado por factores como la consolidación del teletrabajo, la educación a distancia y el uso creciente de redes sociales, videojuegos en línea y plataformas de contenido digital. La pandemia de COVID-19 actuó como un catalizador clave en esta transformación, ya que muchas actividades diarias se trasladaron al ámbito digital, acelerando la adopción de tecnologías en todos los grupos de edad (AIMC, 2024-b).

4.1. IMPACTO DE LA COVID-19

Durante la pandemia de Covid-19, el consumo de medios en España experimentó cambios profundos, principalmente debido al confinamiento y las restricciones de movilidad. Hubo un aumento significativo en la demanda digital, ya que los usuarios recurrieron a internet como su principal fuente de información y entretenimiento. La necesidad de información sobre el virus y las medidas de seguridad disparó las visitas a los portales de noticias en línea, y el tiempo de consumo de contenidos digitales aumentó considerablemente. Las plataformas de redes sociales y los servicios de *streaming* también vieron un incremento de usuarios, consolidándose como una parte importante de la dieta mediática de los españoles. Este cambio aceleró el desplazamiento de los formatos tradicionales hacia el ámbito digital, una tendencia que ya existía pero que cobró fuerza durante la pandemia.

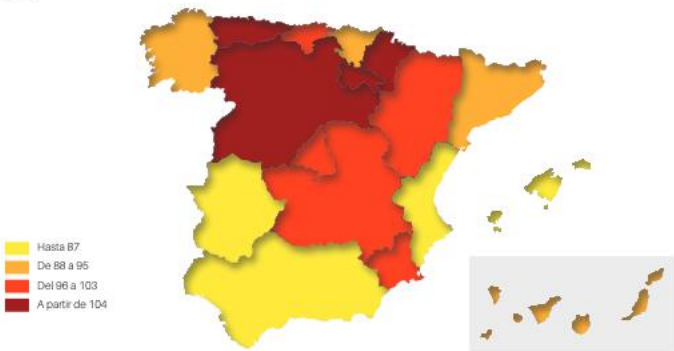
El acceso a la información también se transformó. Las audiencias exigieron rapidez, precisión y transparencia en las noticias, lo que obligó a los medios a aumentar su capacidad de respuesta y a publicar contenido de manera más frecuente. Las conferencias de prensa y las ruedas de noticias virtuales se volvieron habituales, con un seguimiento masivo por parte del público. Sin embargo, la sobreabundancia de información trajo consigo un problema de desinformación, con la

proliferación de noticias falsas y rumores sobre la pandemia. Esto impulsó a los medios tradicionales a reforzar su papel como fuentes fiables, diferenciándose de la desinformación que circulaba en redes sociales y otras plataformas menos reguladas.

FIGURA 3. Datos de consumo promedio de radio y televisión durante el año 2022 en España mostrado por Comunidades Autónomas (Minutos de escucha y visionado diario por persona).

CONSUMO PROMEDIO DE RADIO - 2022

Minutos de escucha diaria por persona
Media en Minutos



CONSUMO PROMEDIO DE TELEVISIÓN - 2022

Minutos de visionado diario por persona
Media en Minutos

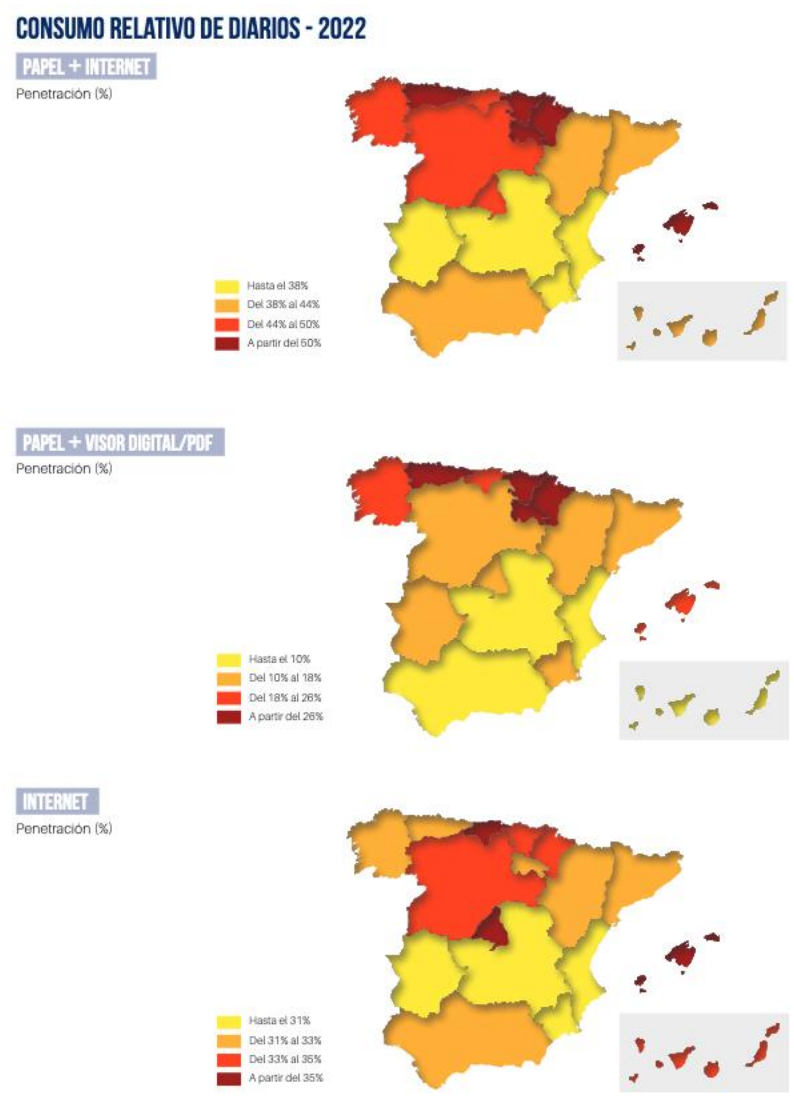


Fuente: AIMC (2024-b)

La pandemia también tuvo un fuerte impacto financiero en los medios, especialmente debido a la caída en los ingresos por publicidad. Las empresas recortaron su gasto publicitario debido a la crisis económica, lo que afectó directamente a la rentabilidad de los medios, en particular a los que dependían casi exclusivamente de estos ingresos. Para hacer frente a esta situación, muchos medios implementaron recortes de personal y reducciones salariales. En algunos casos, se fusionaron redacciones para reducir costos, unificando equipos de periódicos y revistas o integrando personal de distintas áreas. Estos ajustes tuvieron repercusiones en la moral de los empleados y en la calidad del contenido producido, ya que los medios intentaban hacer más con menos recursos.

Algunos grupos mediáticos en España se vieron obligados a reinventarse para sobrevivir. Un ejemplo es El País, que en plena pandemia impulsó un modelo de suscripción digital para diversificar sus ingresos y reducir la dependencia de la publicidad. Este cambio permitió a El País captar ingresos de lectores digitales, un modelo que, aunque inicialmente recibió críticas, se consolidó como una estrategia clave para mantener la sostenibilidad del medio. Otro caso destacado fue eldiario.es, que reforzó su enfoque en las membresías de lectores, basando su modelo de ingresos en las aportaciones de una comunidad comprometida. Además, Atresmedia y Mediaset adaptaron su oferta de contenidos audiovisuales, apostando por el crecimiento de sus plataformas de *streaming* para satisfacer la demanda de entretenimiento en el hogar. Estos casos reflejan cómo la pandemia aceleró la necesidad de innovación en los modelos de negocio de los medios en España, impulsando una transición que parecía inevitable pero que se concretó con mayor rapidez ante la urgencia de la crisis.

FIGURA 4. Datos de consumo promedio de diarios durante el año 2024 en España mostrado por Comunidades Autónomas (Papel e Internet)



Fuente: AIMC (2024-b)

4.2. ADAPTACIÓN Y EVOLUCIÓN POST-PANDEMIA

Tras la pandemia de Covid-19, los medios de comunicación en España adoptaron nuevas estrategias y modelos de negocio para adaptarse a un entorno digital que, en muchos aspectos, había acelerado su evolución durante la crisis sanitaria. Una de las transformaciones más notables fue el auge de la suscripción digital. Empresas como El País y El Mundo optaron por implementar modelos de suscripción que limitaban el acceso gratuito a ciertos contenidos, una decisión que buscaba garantizar ingresos estables más allá de la publicidad. Esto representó un cambio importante, ya que los medios comenzaron a depender más de sus lectores, promoviendo un periodismo de calidad y especializado que justificara el pago por acceso. Este modelo, aunque ya presente en otros países, se consolidó en España como una forma viable de financiar las redacciones.

Además de los cambios en el modelo de ingresos, el formato de los contenidos también evolucionó para adaptarse a los nuevos hábitos de consumo. La demanda de información rápida y accesible impulsó el crecimiento de formatos como los podcasts, los vídeos cortos y las *newsletters*, todos orientados a captar la atención en un entorno saturado de contenidos. Medios como El Confidencial y eldiario.es lanzaron o ampliaron sus series de podcasts, que permitían a los usuarios consumir noticias de manera más flexible, en cualquier momento y lugar. Los vídeos cortos también ganaron popularidad, especialmente en redes sociales, donde la brevedad y el impacto visual se adaptaban mejor al estilo de vida de las audiencias jóvenes. Asimismo, *newsletters* personalizadas y temáticas, como las que ofrece La Vanguardia, se convirtieron en una forma eficaz de fidelizar lectores y mantenerlos informados con un formato directo y sencillo.

Para mejorar la rentabilidad en este entorno digital, los medios en España también llevaron a cabo cambios en sus estrategias de distribución y formaron alianzas estratégicas. Algunos periódicos y revistas ampliaron sus acuerdos con plataformas de redes sociales y motores de búsqueda para aumentar el alcance de sus contenidos. Por ejemplo, varios medios se asociaron con Google para formar parte de su servicio Google News Showcase, que les otorga visibilidad y proporciona compensación económica a cambio de incluir noticias en la plataforma. Esta alianza les

permitió captar una audiencia global y diversificar sus fuentes de ingresos en un entorno donde la publicidad tradicional seguía en declive.

Algunos medios destacaron en su transición al entorno digital, consolidándose como ejemplos de adaptación exitosa. El País logró convertir su sistema de suscripciones en una fuente de ingresos clave, pasando de una posición de dependencia en la publicidad a un modelo más sostenible gracias al respaldo de sus lectores. eldiario.es, por otro lado, se fortaleció en su modelo de membresía, una estructura en la que los lectores pueden aportar voluntariamente para apoyar el periodismo independiente. Este modelo le ha permitido mantener su independencia editorial mientras construye una comunidad leal. Por su parte, Atresmedia y Mediaset expandieron su oferta de *streaming* a través de plataformas como Atresplayer y Mitele Plus, captando suscriptores dispuestos a pagar por contenido exclusivo y sin publicidad. Estos casos muestran cómo la pandemia impulsó la creatividad en los modelos de negocio de los medios en España, forzando a la industria a adoptar estrategias digitales que han llegado para quedarse.

5. DISCUSIÓN

Una vez superada la pandemia, en España se ha dado una consolidación de modelos digitales en los medios de comunicación. El crecimiento de las suscripciones digitales y de los formatos en línea, como los podcasts, *newsletters* y vídeos cortos, demuestra que el consumo digital ya no es solo una alternativa, sino la principal vía para muchos usuarios. Esto ha llevado a los medios a afianzar su oferta digital y a mejorar la experiencia del usuario en sus plataformas, adaptándose a un modelo en el que el lector es, cada vez más, el principal financiador. La pandemia no solo aceleró esta transición, sino que cambió el paradigma en el que operan los medios, ya que estos nuevos modelos digitales permiten una relación más directa y personalizada con el público.

La inteligencia artificial¹. (IA) ha comenzado a jugar un papel cada vez más relevante en este entorno digital. Los medios la están utilizando

¹ Se entiende por Inteligencia Artificial a la rama de la informática dedicada al desarrollo de sistemas capaces de llevar a cabo actividades que habitualmente demandan inteligencia humana, tales como el aprendizaje, el razonamiento y la percepción.

para personalizar contenidos y mejorar la experiencia del usuario. Con sistemas de IA, se pueden analizar patrones de consumo y crear recomendaciones de contenido adaptadas a cada lector, aumentando su permanencia en la plataforma. Además, la IA se usa en la automatización de ciertos procesos informativos, como la generación de noticias sobre temas repetitivos o de datos (deportes, finanzas), lo que libera a los periodistas para centrarse en investigaciones de mayor profundidad. También se está explorando el uso de IA para detectar y combatir la desinformación, con herramientas que identifican patrones de noticias falsas en redes sociales y otras plataformas.

El perfil de los consumidores ha cambiado notablemente, y con ello, sus expectativas hacia los medios. Los lectores y usuarios actuales buscan rapidez, precisión y accesibilidad, y esperan poder acceder a contenido de calidad a través de dispositivos móviles y redes sociales. También hay una demanda creciente por contenidos visuales e interactivos, y una preferencia por formatos breves y concisos, que se adaptan al ritmo acelerado de la vida cotidiana. Además, el público se ha vuelto más exigente con la credibilidad y transparencia de los medios, especialmente ante la saturación informativa y la creciente desconfianza hacia las fuentes de información.

Sin embargo, estos avances digitales traen consigo nuevos retos. Uno de los mayores desafíos sigue siendo la desinformación. Las redes sociales y las plataformas de mensajería han facilitado la propagación de noticias falsas, lo que genera confusión y erosiona la confianza del público en los medios. Aunque los medios tradicionales han reforzado su papel como fuentes fiables, deben competir constantemente contra una avalancha de contenido no verificado. Para combatir la desinformación, los medios están adoptando estrategias como la verificación de datos y colaborando con plataformas tecnológicas para mitigar la circulación de *fake news*.

Además, los medios españoles enfrentan una competencia creciente de plataformas digitales extranjeras, como Google, Facebook y TikTok, que monopolizan gran parte de la publicidad digital y retienen a la audiencia más joven. Estas plataformas no solo compiten en términos de contenido y captación de usuarios, sino que también cuentan con

modelos de negocio y tecnologías avanzadas que representan un desafío adicional para los medios locales. Este nuevo ecosistema obliga a los medios a repensar sus estrategias de captación de audiencia y a seguir innovando en sus modelos de negocio para garantizar su sostenibilidad en un entorno cada vez más globalizado y digital.

Durante los meses más estrictos de confinamiento, el consumo de televisión aumentó de forma notable, especialmente en la televisión lineal y los informativos, debido a la necesidad de mantenerse informado sobre la evolución de la crisis sanitaria. Al mismo tiempo, las plataformas de *streaming* como Netflix, HBO y Amazon Prime Video experimentaron un auge sin precedentes, ya que la demanda de entretenimiento en el hogar creció de manera exponencial. En cuanto a internet, el uso de herramientas de comunicación digital, redes sociales, servicios de videoconferencia y plataformas de aprendizaje en línea se disparó, consolidando este medio como una parte esencial de la vida diaria.

Si bien la radio también registró un aumento en su consumo al principio de la pandemia, este medio no pudo competir con la versatilidad y la oferta de contenido de las plataformas digitales. La pandemia no solo influyó, sino que aceleró las tendencias preexistentes de digitalización y fragmentación de la audiencia, consolidando internet como el medio dominante y forzando a los medios tradicionales a adaptarse a una nueva realidad.

Los resultados han venido a confirmar que la pandemia de Covid-19 supuso un punto de inflexión en la vida, el consumo, el devenir y el desarrollo del mercado de los medios de comunicación en España. En algunos subsectores se ha dado una evolución positiva, tanto en número de empresas productoras como en producción y en audiencias. Y estos subsectores están íntimamente relacionados con el mundo digital y de Internet. Por otra parte, existen subsectores que continúan más o menos igual tras la pandemia y éstos se mueven en el entorno de algunos medios tradicionales que han tenido que pasarse al mundo digital. Y, finalmente, los subsectores con mayor caída tanto de número de empresas como de producciones y audiencias son aquellos que tienen una naturaleza intrínsecamente ligada a las publicaciones en papel.

6. CONCLUSIONES

La pandemia de Covid-19 ha dejado un impacto duradero en el mercado de los medios en España, que va más allá de los cambios inmediatos en los modelos de negocio y en el consumo de contenido. Ha acelerado la transformación digital de la industria, consolidando un modelo en el que la presencia en línea y la monetización digital son fundamentales. Esto ha llevado a los medios a adoptar estructuras más ágiles, menos dependientes de la publicidad tradicional y con un enfoque creciente en las suscripciones y la creación de contenidos específicos para formatos digitales. La consolidación de estos modelos digitales representa un cambio estructural que perdurará en el tiempo, redefiniendo cómo las empresas mediáticas interactúan con su audiencia y cómo generan ingresos.

Para las empresas mediáticas, el reto de mantener la relevancia en un mercado cada vez más competitivo y saturado de información será clave en los próximos años. La necesidad de diversificar las fuentes de ingresos y de consolidar una base de lectores fieles se ha vuelto crítica. La pandemia demostró que los modelos sostenidos únicamente por publicidad son vulnerables en tiempos de crisis, empujando a los medios a adoptar estrategias de suscripción y de membresía. Esto plantea un escenario en el que solo los medios que ofrezcan contenido de alta calidad y de interés para una audiencia específica lograrán sobrevivir, mientras que los más pequeños o menos especializados pueden verse absorbidos por grandes conglomerados o desaparecer.

El periodismo en general también enfrenta un nuevo conjunto de desafíos y oportunidades como resultado de estos cambios. La pandemia no solo subrayó la importancia de contar con información fiable y precisa en tiempos de crisis, sino que también reveló la necesidad de adaptarse a los formatos que el público demanda. El periodismo de calidad, respaldado por investigación y verificación de datos, ha ganado relevancia frente a la desinformación, lo cual refuerza el rol de los periodistas como guardianes de la verdad. Sin embargo, con el auge de la inteligencia artificial y la creciente automatización en ciertas áreas de la producción de noticias, los periodistas también se enfrentan al desafío de diferenciar su trabajo de los contenidos generados automáticamente y de mostrar el valor añadido de la investigación profunda y el análisis crítico.

Como se ha podido ver, el impacto de la pandemia ha planteado importantes preguntas sobre el futuro de la sostenibilidad del periodismo y la necesidad de políticas públicas que apoyen su supervivencia. La crisis demostró que los medios de comunicación son un servicio esencial, y algunos gobiernos han comenzado a explorar subvenciones o incentivos para apoyar a los medios locales y garantizar la pluralidad informativa. Las empresas mediáticas deberán seguir adaptándose a un mercado que cambia rápidamente y en el que el periodismo de calidad, la transparencia y la innovación serán imprescindibles para conectar con una audiencia cada vez más exigente y digital.

7. REFERENCIAS

- Almiron, N. (2009). Grupos privados propietarios de medios de comunicación en España: principales datos estructurales y financieros. *Communication & society*. 2009; 22 (1): 24 p.
- AIMC - Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación. (2024-a). Audiencia General de Medios. <http://bit.ly/3NVgZC0>
- (2024-b). Marco General de los Medios en España 2023. <https://bit.ly/3DLnw0c>
- Branch. (2024, 17 julio). Estadísticas de la situación digital de España en el 2024. Branch Agencia. <https://bit.ly/3WhBIo3>
- Barriga Cano, M. J. (2013). La fusión de Antena 3 y la Sexta: la legitimación de una tendencia en el mercado audiovisual español. In *Comunicación y regeneración democrática. Actas IV Congreso Ulepicc España*. (pp. 73-86).
- Blasco, M. M., Castellà, C. O., & Raso, M. L. (2020). Impacto de la pandemia de Covid-19 en el consumo de medios en España. *Revista latina de comunicación social*, (78), 155-167. DOI: 10.4185/RLCS-2020-1472
- Bocio, A. N., & Chávez, R. M. (2014). Los diarios de referencia en el mercado de la prensa española. Propiedad, grupos mediáticos y conexiones estructurales. *Correspondencias & Análisis*, (4), 307-333. DOI: <https://doi.org/10.24265/cian.2014.n4.15>
- Carvajal, M., Mondéjar, D., Valero-Pastor, J. M., De-Lara, A., García-Avilés, J. A., & Arias-Robles, F. (2022). Las innovaciones periodísticas más destacadas en España (2010-2020): características e impacto organizacional, industrial y social. *Profesional de la información*, 31(3). DOI: <https://doi.org/10.3145/epi.2022.may.04>

- de Lara González, A., Mondejar, D., & García-Avilés, J. A. (2023). Transformación del ecosistema mediático post-covid. El teletrabajo y el modelo híbrido como innovación organizacional en las redacciones. *Doxa Comunicación. Revista Interdisciplinar de Estudios de Comunicación y Ciencias Sociales*, 501-522. DOI: <https://doi.org/10.31921/doxacom.n37a1833>
- Esteruelas, N. C. (2020). Pluralismo mediático en España: elementos para la reflexión y el debate. In *Unidos por la comunicación: Libro de Actas del Congreso Internacional Latina de Comunicación Social 2020* (p. 64). Historia de los Sistemas Informativos.
- Garrido Lora, M. (1997). Poder mediático y diferencias interregionales en el consumo de prensa en España. In *Sociedad multicultural: competencia y cooperación. Actas del XXX Congreso Universitario Internacional UNIV'97* (pp. 350-354). Sevilla: Colegio Mayor Almonte.
- González-Esteban, J. L. (2014). La transformación del ecosistema mediático español: el caso de eldiario.es. *Revista Mediterránea de Comunicación*. 2014, 5(2): 159-173. doi:10.14198/MEDCOM2014.5.2.10
- INE - Instituto Nacional de Estadística. (s. f.-a). Servicios audiovisuales: resultados por desglose del volumen de negocio y actividades prestadas. INE. <https://bit.ly/3DLDyqR>
- — (s. f.-b). INEbase / Demografía y población /Cifras de población y Censos demográficos /Censo Anual de Población / Últimos datos. INE. <https://bit.ly/4fTXNAd>
- Izquierdo-Castillo, J. (2015). El nuevo negocio mediático liderado por Netflix: estudio del modelo y proyección en el mercado español. *El profesional de la información*, 24(6), 819-826. DOI: <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2015.nov.14>
- Jones, D. E. (2007). Grupos mediáticos y culturales en España. *Zer: Revista de estudios de comunicación = Komunikazio ikasketen aldizkaria*, ISSN-e 1137-1102, Nº. 22.
- Pérez Bahón, F. (2016): “El arranque de El Español o la dificultad de cumplir expectativas en el mercado mediático digital”, en García Santamaría, J.V. y Pérez Bahón, F. (coord.): *Los medios digitales españoles: procesos de cambio e innovación. Cuadernos Artesanos de Comunicación*, CAC104. La Laguna (Tenerife): Latina.
- Pérez-Rufi, J. P. (2020). Estructura del mercado audiovisual en España; apuntes para una introducción. *Ria Editorial. Universidad de Málaga*. <https://hdl.handle.net/10630/20627>
- Orús, A. (2024). Grupos mediáticos en España. Datos estadísticos. *Statista*. <https://bit.ly/40rTac4>
- Spain AVS Hub (2024). Directorio de la Industria Audiovisual Española. <https://bit.ly/422VTKg>

LOS EVENTOS DEPORTIVOS NÁUTICOS EN ANDALUCÍA: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO Y DESCRIPTIVO

PAULA CRISTINA FERREIRA GOMES
Universidad de Córdoba

INMACULADA JIMÉNEZ-MANCHADO
Universidad de Granada

MIGUEL FUENTES COLLADO
Universidad de Córdoba

1. INTRODUCCIÓN

Desde tiempos inmemoriales el ser humano ha celebrado eventos como una forma de satisfacer su deseo innato de socialización (Bladen et al., 2023). Estas celebraciones, que poseen implicaciones tanto positivas como negativas (Small, 2007), han servido como herramientas para impulsar el desarrollo económico, proyectar una imagen positiva y fortalecer el tejido social del destino anfitrión (Getz y Page, 2024; Bowdin et al., 2006; Maguire, 2020). En este marco, los eventos deportivos ocupan un lugar destacado donde, además de contar con emocionantes competiciones, este fenómeno también contempla festividades como los desfiles o las exhibiciones (Page y Connell, 2023). Y es que el vínculo entre turismo y eventos deportivos es innegable, dando lugar a una nueva tipología turística, el turismo de eventos deportivos (Hinch y Higham, 2001), que se encuentra en pleno auge en España impulsado por el creciente interés tanto de residentes como de turistas internacionales (MEFPD, 2024). Dentro de este auge del turismo deportivo y los eventos deportivos, los eventos deportivos náuticos emergen con fuerza, combinando la emoción del deporte con la belleza y el atractivo del entorno acuático, ofreciendo así un espectáculo lleno de hazaña, competición y otros actos que hacen del evento deportivo un conjunto

más variado, estético, cordial y, sobre todo, lúdico y festivo (González Redondo, 2020). En este contexto, Andalucía se posiciona como un destino clave para la celebración de este tipo de eventos.

2. OBJETIVOS

Esta investigación tiene dos objetivos principales. En primer lugar, profundizar en el conocimiento del turismo deportivo náutico desde una perspectiva académica. Para ello, se busca identificar las principales líneas de investigación en el área del turismo deportivo náutico, así como los principales autores, revistas, países e instituciones en este campo. En segundo lugar, este estudio se centra en el contexto andaluz y busca analizar la situación de esta comunidad autónoma para responder a las necesidades de los turistas de eventos deportivos náuticos.

3. METODOLOGÍA

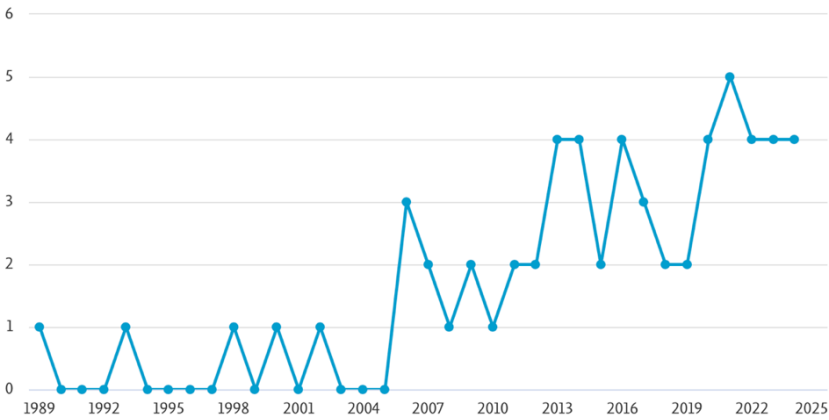
La metodología empleada combina dos enfoques complementarios. Por un lado, un estudio bibliométrico de la literatura científica indexada en Scopus, una base de datos con un carácter menos restrictivo que Web of Science, sin embargo, con un alto rigor en comparación con otras como Google Scholar. La estrategia de búsqueda implementada se basa en la combinación de dos ecuaciones de búsqueda: [*“sport* event*”*] y [*nautic* OR boat* OR sail* OR regatta* OR yacht* OR marine* OR maritime**]. Dicha combinación permitió acotar los resultados a aquellos estudios con relevancia directa para el análisis de eventos deportivos náuticos, asegurando así la pertinencia de la información recopilada en relación con los objetivos de la investigación. La identificación de los clústeres se realizó utilizando el software VOSviewer v1.6.19, considerando aquellas palabras clave con una frecuencia mínima de tres repeticiones. Por otro lado, este enfoque metodológico se complementa con un análisis descriptivo de la oferta de eventos náuticos de la región de Andalucía, España. Este análisis descriptivo se basa en los calendarios de eventos deportivos publicados por las principales federaciones de deportes náuticos de Andalucía o España durante 2023 y 2024.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS DEL ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO

Según los resultados del estudio bibliométrico realizado existen 84 trabajos publicados en la base de datos científica Scopus, de los cuales, 60 son artículos científicos que se han publicado entre los años 1989 y 2024 que están asociados a los eventos deportivos náuticos. Los datos presentados en el gráfico 1 muestran que en el periodo desde 1989 hasta 2005 el campo de investigación se encontraba en su etapa inicial con apenas 5 publicaciones durante esos 16 años. Sin embargo, aunque en valores muy bajos, a partir de 2006 los datos sugieren que los eventos deportivos náuticos se convertían en un campo de investigación en desarrollo con al menos una publicación anual y un creciente interés a lo largo del tiempo. Es a partir de 2013 cuando este campo alcanza su auge que continua hasta la actualidad, con una media de 3,5 publicaciones anuales, destacando el año 2022 con 5 publicaciones. Este periodo, de 2013 a 2024, representan el 70% del total de publicaciones.

GRÁFICO 1. *Evolución del número de publicaciones entre 1989 y 2024*



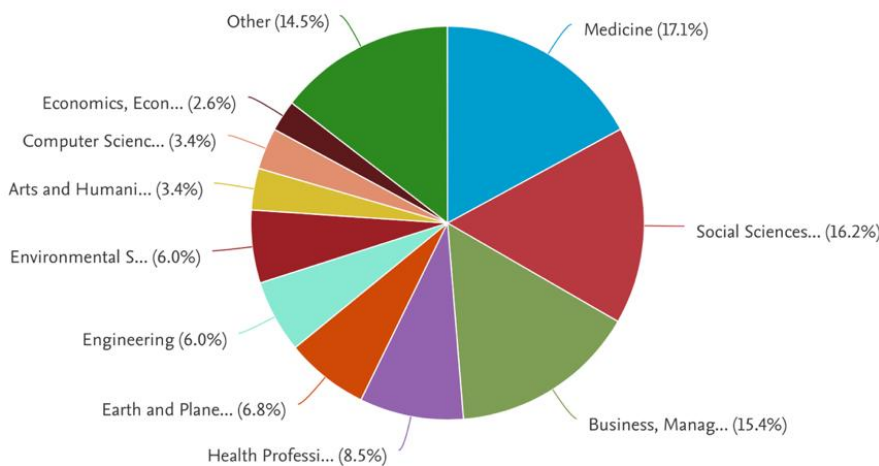
Fuente: Scopus

En el análisis de las publicaciones, se observa un claro predominio del inglés como lengua vehicular, el cual concentra el 88,33% de la producción científica. En cuanto a la distribución geográfica de las

contribuciones, se identifican 27 países que han aportado a este campo de estudio. Australia se posiciona como líder en la investigación sobre eventos deportivos náuticos, con un total de 10 publicaciones (37% del total), le siguen Reino Unido, con 8 publicaciones (30%) y España, con 7 publicaciones (26%). Con menor número de publicaciones es posible encontrar a países como Estados Unidos, Francia o China con 5 publicaciones cada uno (19%). A continuación, Corea del Sur con 4 publicaciones (15%), Nueva Zelandia, Canadá, Malasia y Portugal con 3 publicaciones (11%), Italia, Serbia, Grecia y Croacia con 2 publicaciones (7%). El resto de los países han aportado una publicación (4%).

En lo que respecta a las áreas temáticas de investigación, tal y como se muestra en el gráfico 2, el campo de la investigación sobre los eventos deportivos náuticos se nutre principalmente de áreas de investigación como la Medicina (17,1%), las Ciencias Sociales (16,2%) y Empresa, Gestión y Contabilidad (15,4%). Sin embargo, otras áreas como la Psicología, las Ciencias Agrícolas y Biológicas o Bioquímica, Genética y Biología Molecular también contribuyen a este área del conocimiento (14,5%), así como el área de la Ingeniería (6%), las Ciencias de la Tierra y Planetarias (6,7%) y las Ciencias Medioambientales (6%), entre otras áreas.

GRÁFICO 2. Documentos por área temática



Fuente: Scopus

Durante el estudio bibliométrico se han identificado un total de 56 revistas cuyas publicaciones ofrecen información relacionada con los eventos deportivos náuticos. Las principales revistas que más han aportado a este campo de investigación son *British Journal Of Sports Medicine*, *International Journal Of Economics And Management*, *Journal Of Coastal Research* y *Journal Of Sports Sciences*, cada una con dos publicaciones. Por su parte, existen aproximadamente 160 autores que han publicado estudios relacionados a esta temática, de los cuales, los autores con mayor número de publicaciones son Nawal Hanim Binti Abdullah, Ian Patterson y Shane A. Pegg, cada uno con 3 publicaciones. Por otro lado, los autores con mayor número de citas son Michael Barker, Stephen John Page y Denny Meyer, con 107 citas. En segundo lugar, Glenn McCartney y Linda Osti, con 64 citas y en tercer lugar Giuseppe M. Banfi y Massimo Del Fabbro, con 63 citas.

Con relación a las afiliaciones de mayor aporte en el desarrollo de la temática, es posible destacar a Loughborough University con 4 publicaciones, seguida de Universiti Putra Malaysia y The University of Queensland con 3 cada una y Universidade do Algarve, Southern Cross University, Aristotle University of Thessaloniki, Universidad de Sevilla, University of Belgrade y Universidade de Lisboa, con 2 publicaciones cada una.

Finalmente, en lo que respecta a la coocurrencia de palabras, se ha obtenido una lista de 32 palabras clave que se agrupan en cuatro clústeres diferentes tal y como muestra la figura 3. El clúster 1, denominado *Estudios sobre el rendimiento y la salud de los deportistas*, señalado en la figura 3 en color rojo, examina el rendimiento deportivo y la incidencia de lesiones según el perfil sociodemográfico. Este clúster abarca un total de 18 artículos cuyo rango de publicaciones se extienden desde 2006 hasta 2024, con una media de 1 publicación anuales con picos máximos de 2 publicaciones en 2006, 2009, 2016 y 2022. En este clúster es posible observar el interés por comprender y optimizar el rendimiento de los atletas en diferentes disciplinas náuticas (Hurdie et al., 2013). Por otro lado, también se explora la relación entre el rendimiento en ergómetro de remo y las clasificaciones en campeonatos mundiales (Mikulić et al., 2009), así como las demandas físicas de algunas competiciones con el fin de optimizar el entrenamiento y la selección de los mismos (Neville et al., 2009).

El clúster 2, titulado *Turismo náutico*, señalado en la figura 3 en color verde, se centra en el análisis de los impactos que generan los eventos deportivos náuticos en el turismo y el desarrollo de los destinos anfitriones. Este clúster comprende un total de 28 artículos cuyo rango de publicaciones se extienden desde 2006 hasta 2024, con una media de 1,5 publicaciones anuales con picos máximos de 3 publicaciones en 2014, 2016 y 2022. Según las publicaciones que abarcan este clúster, los eventos deportivos náuticos se conciben como una herramienta poderosa para el desarrollo de destinos turísticos (Mackellar y Nisbet, 2014). Estas celebraciones son capaces de crear una identidad deportiva nacional (Henderson y “Skip” Lissiman OAM, 2010) y una imagen positiva del destino (Vegara-Ferri et al., 2021), así como también tienen el potencial de lograr el éxito a largo plazo de un evento cuando se basan en la gobernanza (Abdullah et al., 2016; Vegara-Ferri et al., 2021) y atraer visitantes (Nishio, 2013), generando una contribución positiva a la economía local (Llopis-Goig, 2013).

El análisis del clúster 3, identificado como *Estudios sobre las competencias náuticas*, señalado en color azul en la figura 3, aborda el estudio de eventos deportivos náutico desde varias perspectivas. Y es que existen diversos enfoques de estudios interrelacionados que reflejan la complejidad y la importancia de este sector en el ámbito del turismo deportivo. Estos enfoques varían desde la gestión eficiente de eventos, hasta tendencias emergentes como el uso de la realidad aumentada y el análisis de datos, así como la sostenibilidad y la gobernanza.

En lo que respecta a la gestión eficiente de eventos, la planificación se convierte en un elemento clave, la cual debe contemplar los impactos a largo plazo, el valor social, el desarrollo de infraestructuras, la gestión de recursos y el aprovechamiento de las oportunidades generadas por el evento (Henderson y “Skip” Lissiman OAM, 2010). También destaca la necesidad de que los organizadores de eventos incluyan activamente a la población local en la planificación, promoción y organización de esta clase de eventos, incrementando las oportunidades de éxito del evento y el apoyo por parte de los residentes (Abdullah et al., 2016). Otro aspecto clave en la gestión de los eventos es el concepto de poder entre los actores involucrados. En este sentido, Lassalle (2014)

distingue tres dimensiones del poder (Propiedad, Personalidad y Organización) que, en función del evento estudiado, se deberán tener en cuenta a la hora de establecer acuerdos, estrategias y para evitar conflictos futuros. De igual manera, el papel de las autoridades locales es fundamental principalmente en dos aspectos, en primer lugar, la promoción turística y, en segundo lugar, la gestión de los recursos naturales y humanos (Nishio, 2013). Una gestión inadecuada de los recursos puede dar lugar a una serie de impactos negativos que afectan directamente a los residentes, como el caso señalado por Wang (2007) de una gestión inadecuada por parte del gobierno al invertir en infraestructuras que no son accesibles al público general debido a los elevados costes para utilizarlas. En relación con los impactos negativos que pueden producir esta clase de eventos, se encuentra el aumento de la delincuencia, donde estudios como el de Barker et al. (2002) señalan que este aumento es de carácter estacional y muy relacionado con la llegada del turismo. Sin embargo, existen otros factores clave que se deben considerar como la etnia, la elección del alojamiento y la edad de los turistas.

También es importante señalar que existen estudios sobre la capacidad de los eventos deportivos náuticos, como Sail Port Stephens, para impulsar el desarrollo de nuevos productos y servicios turísticos aprovechando los recursos y las competencias del destino anfitrión (Mackellar y Nisbet, 2014).

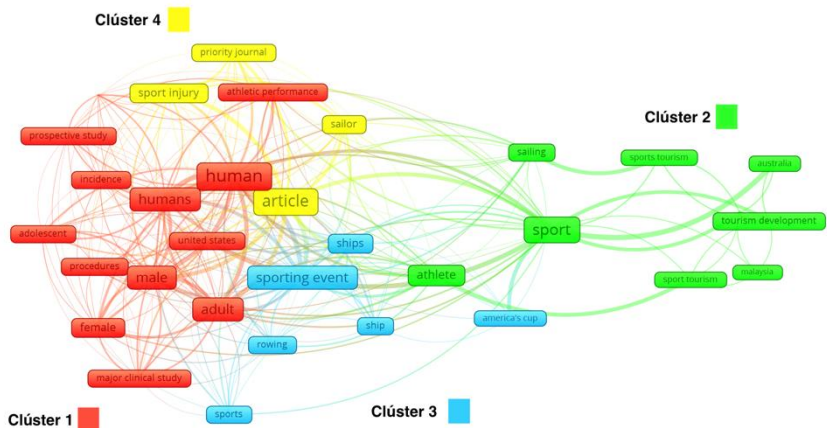
En lo que concierne al uso de la realidad aumentada y el análisis de datos, destacan estudios como el de Brousseau y Kelp-Stebbins (2020) donde se evidencian conexiones entre el uso de la realidad aumentada y el análisis de datos, y la mejora de la experiencia de los espectadores y la gestión de eventos deportivos. También se estudia la conveniencia y la viabilidad de emplear vehículos aéreos no tripulados (UAV) como, por ejemplo, los drones, para la vigilancia médica de los participantes (Homier, 2019; Karakostas et al., 2021).

Otro aspecto fundamental que aborda este clúster es la sostenibilidad. Las investigaciones se centran en la necesidad de minimizar el impacto de los eventos en los ecosistemas marinos promoviendo prácticas responsables que protejan el medio ambiente (Pine et al., 2024). También se encuentran estudios que destacan la importancia de una gestión responsable de los recursos naturales y humanos, así como del desarrollo

de un turismo sostenible que beneficie a las comunidades locales sin comprometer el entorno (Mackellar y Nisbet, 2014).

El clúster 3 también incluye publicaciones que profundizan en algo tan clave como es el caso de la gobernanza. En este contexto, destacan investigaciones como las de Abdullah et al. (2016) y Vegara-Ferri et al. (2021), las cuales conectan la gobernanza con la organización de eventos deportivos náuticos, donde se hace énfasis en que la clave del éxito de los eventos deportivos náuticos es la participación activa de la comunidad y que esta se logra mediante la comunicación efectiva (Abdullah et al., 2016; Vegara Ferri et al., 2021).

GRÁFICO 3. Clústeres obtenidos en el estudio bibliométrico



Fuente: Elaboración propia a partir de VOSviewer v1.6.19

Finalmente, el clúster 4, denominado *Estudios sobre los riesgos en la práctica de deportes náuticos*, señalado en amarillo en la figura 3, se enfoca en las lesiones que ocurren en la práctica de esta clase de deportes. Los aspectos investigados son la problemática de las lesiones y enfermedades en el contexto de los deportes náuticos, donde se estudian los roles con mayor riesgo y las lesiones más comunes (Neville et al., 2006; Lhee et al., 2021), la importancia de evaluar los riesgos y proponer medidas preventivas (Six et al., 2016) y el impacto de los deportes náuticos en la salud integral de los participantes y de veteranos con diversidad funcional (Sidiropoulos et al., 2022; Banfi y Del Fabbro,

2006). También existen investigaciones como la de Le Floc'h et al. (2016) donde se habla de que las lesiones en deportes náuticos, específicamente en regatas de alta velocidad, están evolucionando debido a los avances tecnológicos en el diseño de los barcos y se enfatiza en la necesidad de adaptar los protocolos de atención médica y prevención.

4.2. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DESCRIPTIVO

El análisis descriptivo de la oferta de eventos deportivos náuticos en Andalucía se basa en los datos publicados por seis federaciones deportivas andaluzas y a nivel nacional en sus correspondientes páginas web durante los años 2023 y 2024. Las federaciones seleccionadas para este estudio fueron la Federación Andaluza de Vela (FAV), la Federación Andaluza de Motonáutica (FAM), La Federación Andaluza de Remo (FAR), la Federación Andaluza de Piragüismo, Federación Andaluza de Pesca Deportiva (FAPD) y la Federación Española de Surfing (FESURF).

En lo que respecta al número de eventos deportivos náuticos, los datos muestran una disminución en la cantidad de eventos programados para 2024 en comparación con 2023 en la mayoría de las federaciones analizadas.

La información proporcionada por la Federación Andaluza de Vela (s.f.) muestra una ligera reducción del 9,37%, pasando de 64 eventos en 2023 a 58 en 2024. Dentro de los eventos que se han celebrado en 2023 relacionados con esta federación, la modalidad más celebrada en las competiciones es la Optimist, representando el 40,62% del total de los eventos. Le sigue la clase ILCA con un 14,06% y en tercer lugar se encuentra la clase Snipe con un 7,81%. El resto de las modalidades (RACEBOARD, TECHNO, IQFOIL, EUROPA, PATÍN, WINGFOIL, CATAMARÁN, FINN) presentan porcentajes menores al 6,25%. En 2024, la clase Optimist se mantiene como la opción predominante en ambos años, con un ligero aumento en su porcentaje, ascendiendo de 40,62% en 2023 a 41,38% en 2024. Sin embargo, se perciben cambios en las demás modalidades. La clase ILCA experimenta un descenso en su representación, pasando de un 14,06% en 2023 a un 8,62% en 2024. De manera similar, la clase Snipe reduce su presencia, de un 7,81% en 2023 a un 6,89% en 2024. En contraste, la clase Techno muestra un aumento notable, pasando de un porcentaje menor al 6,25% en 2023 a

un 8,62% en 2024. La provincia con más eventos celebrados en 2023 es Cádiz, con un total de 24 eventos, lo que representa el 37,5% del total. En segundo lugar, Málaga con un 25% (16 eventos) y Almería con un 17,19% (11 eventos). Las provincias de Huelva, Sevilla y Granada presentan porcentajes menores, con 10,94% (7 eventos), 7,81% (5 eventos) y 3,13% (2 eventos) respectivamente. Ya en el 2024, Cádiz vuelve a ocupar el primer lugar con 25 eventos (43,1%), seguida de Málaga con 10 (17,24%) y el tercer lugar lo ocupa Almería con 9 eventos (15,5%). Huelva Sevilla y Granada son las provincias que menos eventos albergan, con 7, 4 y 3 eventos respectivamente.

Según los datos aportados por la Federación Andaluza de Motonáutica (s.f.), esta federación se presenta como una excepción, donde los eventos en 2024, un total de 6, superaron en 1 los eventos celebrados en 2023, con apenas 5 celebraciones deportivas náuticas. Durante 2023 se produjeron dos competiciones de moto de agua en las modalidades Circuito y Rallyjet, otras dos competiciones de barcos en modalidad Endurance y una competición de embarcaciones T-850/GT60. En 2024, se celebraron 3 competiciones de motos de agua en las modalidades de Rallyjet y Offshore, Circuito y Rallyjet y Circuito. En el caso de los barcos, se llevó a cabo una competición en modalidad E1, una categoría innovadora a nivel mundial de competición de lanchas eléctricas. Finalmente, se realizaron tres competiciones de embarcaciones T-850/GT60/HR-850. La provincia con más eventos celebrados en 2023 es Cádiz, con un total de 3 eventos, seguida de Málaga, que abarcó los dos eventos restantes. En 2024, Málaga y Cádiz se posicionan en primer lugar con 2 eventos cada una, seguidas de Sevilla y Almería, cada una abarcando un evento.

La información obtenida por parte de la Federación Andaluza de Remo (s.f.) señalan que en el año 2023 se programaron un total de 35 eventos en su calendario. La modalidad de competición más celebrada fue en la modalidad Banco Fijo - Llaüt, presente en 9 eventos, lo que representa un 24,32% del total de eventos. En menor medida, se registraron 3 competiciones en modalidad Indoor, representando un 8,11% del total. Finalmente, se encuentra la modalidad Remo de Mar que contó con 2 eventos que suponen el 5,41% del total. Durante 2024, la cantidad de

eventos celebrados por la FAR se redujo a 31 eventos deportivos náuticos. Las competiciones en modalidad Banco fijo - Llaüt pasaron de 9 a 6 eventos, representando un 42, 86% del total. La modalidad Indoor solamente contó con 2 celebraciones (14,29%), ocupando así el segundo lugar junto con las competiciones en modalidad Remo de mar (14,29%). A continuación, están las modalidades Barcos cortos, Barcos largos, Yolas y Beach Sprint, cada una con apenas una celebración, lo que supone un 7,14% cada. En general, la provincia que más ha albergado eventos deportivos organizados por esta federación es Sevilla, con un total de 40 eventos (aproximadamente el 60% del total). En segundo lugar se posiciona Málaga con 14 eventos (cerca del 20%), seguida de Cádiz con 9 (13%) y Almería con 4 (6%).

Por su parte, las cifras ofrecidas por la Federación Andaluza de Piragüismo (s.f.) también muestran que esta federación experimentó una ligera disminución en la celebración de eventos en 2024, con un total de 15 eventos en comparación con los 17 registrados en 2023. En el año 2023, la modalidad predominante fue Aguas tranquilas, con 14 eventos, seguida de Barco dragón con 3 eventos y Kayak de mar con 1 evento. Sin embargo, en 2024 se observaron cambios en la celebración de las modalidades. Aguas tranquilas disminuyó a 9 eventos, mientras que Kayak de mar aumentó a 2 eventos. Además, se incorporó una nueva modalidad, Kayak polo, con 1 evento. En lo que respecta a la repartición geográfica, Sevilla se posiciona una vez más como el destino con mayor número de eventos con 25 celebraciones (78,12% de los eventos). En segundo lugar se sitúa la provincia de Cádiz con 3 eventos (9%) y Córdoba con 1 (3%).

Siguiendo la misma línea que la Federación Andaluza de Motonáutica, los datos facilitados por la Federación Andaluza de Pesca Deportiva muestran un ligero aumento en la celebración de eventos en 2024, pasando de 30 eventos en 2023 a 32 en 2024. En ambos años, las categorías más populares fueron Mar y Agua dulce, con 11 y 6 eventos respectivamente en 2023, y 11 y 8 eventos respectivamente en 2024. En 2023, las categorías con menor número de celebraciones fueron las categorías de Embarcación Fondeada con 3, Kayak con 1, Black Bass con 3, Salmónidos con 4 y Carpfishing con 2. Ya en 2024, estas mismas

categorías celebraron 4, 1, 3, 4 y 1 eventos respectivamente. Entre 2023 y 2024, se observa un aumento en la celebración de competiciones de las categorías Agua dulce y Embarcación Fondeada, y una disminución en la categoría Carpfishing. En relación con las provincias anfitrionas, Cádiz se posiciona en primer lugar albergando un total de 13 eventos. Las provincias de Málaga y Sevilla ocupan el segundo lugar con 10 eventos cada una, seguidas de Granada, en tercer lugar, con 9 eventos, Jaén en cuarto con 8 eventos y Huelva en quinto con 5 eventos.

Finalmente, la información proporcionada por la Federación Española de Surfing (FESURF) señala una notable reducción en su actividad en 2024. Mientras que en 2023 se llevaron a cabo un total de 6 eventos, abarcando las categorías de Bodyboard, Surf, Parasurfing y Beach Race, en 2024 esta cifra se redujo a 4 eventos, limitándose a las categorías de Bodyboard y Surf. Una vez más, la provincia de Cádiz se posiciona en la cabeza de la lista con 7 eventos, seguida de Málaga con 2 eventos y en último lugar, Sevilla con 1.

6. CONCLUSIONES

Con el objetivo de comprender el panorama actual de los eventos deportivos náuticos, este estudio ha combinado un estudio bibliométrico con un análisis descriptivo de la oferta de estos eventos en la región de Andalucía. Los resultados del estudio bibliométrico muestran un interés creciente en la investigación sobre eventos deportivos náuticos, evidenciado por el aumento en el número de publicaciones en los últimos años, sobre todo a partir de 2013. Sin embargo, este campo de investigación aún es relativamente pequeño en comparación con otras áreas de investigación en turismo y deporte.

A pesar del bajo número de publicaciones, la investigación en eventos deportivos náuticos se nutre de una variedad de disciplinas, ofreciendo enfoques muy amplios. Desde la optimización del rendimiento y la salud de los atletas, pasando por el análisis del impacto en el turismo, la gestión de los eventos y los recursos del destino, hasta la integración de nuevas tecnologías, la evaluación de riesgos, la sostenibilidad, entre otras.

El análisis descriptivo revela una disminución general en el número de eventos deportivos náuticos programados en Andalucía para 2024 en comparación con 2023, pasando de 171 celebraciones a 149, un descenso del 12,87%. Esta reducción es especialmente significativa en las federaciones de Vela, Piragüismo, Surf y Remo. Las causas ligadas a este descenso en el número de eventos celebrados podría atribuirse a diversos factores, como la falta de patrocinio, la competencia de otros destinos turísticos o incluso por causas meteorológicas. No obstante, también se observa una diversificación en la oferta de eventos con la incorporación de nuevas modalidades deportivas, lo que indica una adaptación a las nuevas demandas tanto de los competidores como de los espectadores aficionados a los eventos deportivos náuticos.

Las provincias de Cádiz, Málaga y Almería se consolidan como los principales destinos para la celebración de eventos deportivos náuticos en Andalucía. Esto podría deberse a la combinación de factores como la calidad de sus instalaciones deportivas, la belleza y la presencia de las condiciones óptimas para el desarrollo de determinadas competiciones en sus entornos naturales, así como también por la experiencia en la organización de eventos de este tipo.

Es importante tener en cuenta que este estudio posee ciertas limitaciones. En primer lugar, el análisis bibliométrico se basó en una única base de datos (Scopus), lo que podría no reflejar completamente la totalidad de la producción científica en este campo. En segundo lugar, el análisis descriptivo se limitó a los eventos programados por las federaciones deportivas, sin considerar otros eventos organizados por clubes o empresas privadas.

A pesar de estas limitaciones, este estudio ofrece información valiosa sobre el estado actual de los eventos deportivos náuticos en Andalucía. Los resultados de este estudio pueden ser útiles para los gestores deportivos, los profesionales del turismo y los investigadores interesados en este campo. En futuras investigaciones, sería interesante ampliar el estudio bibliométrico a otras bases de datos, así como incluir en el análisis descriptivo otros eventos no federados. También sería relevante investigar los factores que influyen en la elección de Andalucía como destino

para la celebración de eventos deportivos náuticos, así como el impacto económico y social de estos eventos en la región.

7. REFERENCIAS

- Abdullah, N. H., Patterson, I. y Pegg, S. (2016). Community engagement in an international sailing event: the Monsoon Cup in Malaysia. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 10(2), 161–172. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-07-2015-0074>
- Abdullah, N. H., Patterson, I., y Pegg, S. (2015). Knowledge as contributing factor affecting residents' support towards a sailing event. *International Journal of Economics and Management*, 9(1), 197–210. <https://bit.ly/4a5swJe>
- Banfi, G., y Del Fabbro, M. (2006). Relation between serum creatinine and body mass index in elite athletes of different sport disciplines. *British Journal of Sports Medicine*, 40(8), 675–678. <https://doi.org/10.1136/bjsm.2006.027062>
- Barker, M., Page, S. J., y Meyer, D. (2002). Modeling tourism crime: The 2000 America's Cup. *Annals of Tourism Research*, 29(3), 762–782. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(02\)00009-1](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(02)00009-1)
- Bladen, C., Kennell, J., Abson, E., y Wilde, N. (2023). *Events Management: An Introduction*. Routledge.
- Bowdin, G., Allen, J., Harris, R., McDonnell, I., y O'toole, W. (2006). *Events Management*. Second Edition. ELSEVIER.
- Brousseau, M., y Kelp-Stebbins, K. (2020). On ice or on air?: How an egregious glowing hockey puck crossed the line into augmented reality. *Sport in Society*, 22(5), 908–926. <https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1807956>
- Elsevier. (n.d.). Scopus. <https://www.scopus.com>
- Federación Andaluza de Motonáutica. (s.f.). *Calendario deportivo*. <https://federacion-andaluza-motonautica.es/calendario-deportivo/>
- Federación Andaluza de Pesca Deportiva. (s.f.). *Archivo de competiciones*. <https://fapd.org>
- Federación Andaluza de Piragüismo. (s.f.). *Competiciones*. <https://bit.ly/4lZhXpu>
- Federación Andaluza de Remo. (s.f.). *Calendario*. <https://remoandaluz.es/calendario/>
- Federación Andaluza de Vela. (s.f.). *Competiciones*. <https://www.fav.es>
- Federación Española de Surf. (s.f.). *Andalucía. FESURFING*. <https://www.fesurf.es/federacion-espanola-de-surf-fes/>

- Getz, D., y Page, S. J. (2024). *Event Studies: Theory and Management for Planned Events*. Taylor & Francis.
- González Redondo, P. (2020). Los certificados de calidad y medioambiente en las asociaciones deportivas náuticas. *Ética, comunicación y género: debates actuales*, 320–325. <https://www.torrossa.com/en/resources/an/4685174>
- Henderson, H., y “Skip” Lissiman OAM, C. M. (2010). The men from down under: the legacies of Australia II. *International Journal of Event and Festival Management*, 1(3), 186–201. <https://doi.org/10.1108/17852951011078005>
- Hinch, T. D., y Higham, J.E. (2001). Sport tourism: A framework for research. *International journal of tourism research*, 3(1), 45– 58. <https://bit.ly/40ljad0>
- Homier, V., de Champlain, F., Nolan, M., y Fleet, R. (2019). Identification of swimmers in distress using unmanned aerial vehicles: Experience at the Mont-Tremblant IRONMAN Triathlon. *Prehospital Emergency Care*, 24(3), 451–458. <https://doi.org/10.1080/10903127.2019.1657211>
- Hurdiel, R., McCauley, P., Van Dongen, H. P. A., Pez  , T. y Theunynck, D. (2013). Sommeil et pr  diction mathématique de performances cognitives en situation r  elle de course au large en solitaire [Sleep and mathematical prediction of performances in a real offshore single-handed sailing race]. *Science & Sports*, 28(4), 207–210. <https://doi.org/10.1016/j.scispo.2013.01.002>
- Karakostas, I., Mygdalis, V., Tefas, A., y Pitas, I. (2021). Occlusion detection and drift-avoidance framework for 2D visual object tracking. *Signal Processing: Image Communication*, 90, 116011. <https://doi.org/10.1016/j.image.2020.116011>
- Lassalle, F. (2014). America’s Cup 2007: sailing, glitter and power. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 4(1), 38–51. <https://doi.org/10.1108/SBM-11-2010-0021>
- Le Floch, A., Le Gac, J. M., y Canevet, P. (2016). Prise en charge de type damage control strategy de sections de membres inférieurs lors d’une course nautique.    propos d’un accident. Analyse des risques et incidences potentielles sur les organisations médicales. *Journal Européen des Urgences et de Réanimation*, 28(4), 222–226.
- Lhee, S. H., Jain, R., Sadasivam, M. M., Kim, S., Bae, M., Yu, J. y Lee, D. Y. (2021). Sports injury and illness incidence among South Korean elite athletes in the 2018 Asian games: a single-physician prospective study of 782 athletes. *BMJ Open Sport & Exercise Medicine*, 7(1), 1–9. <https://bmjopensem.bmj.com/content/7/1/e000689>

- Llopis-Goig, R. (2013). Etnoargumentos y discursos comunes en torno a un megaevento deportivo: La 32ª America's Cup vista por la sociedad anfitriona. *Horizontes Antropológicos*, 19(40), 231–252. <https://doi.org/10.1590/S0104-71832013000200009>
- Mackellar, J., y Nisbet, S. (2014). Sport events and integrated destination development. *Current Issues in Tourism*, 20(13), 1320–1335. <https://doi.org/10.1080/13683500.2014.959903>
- Maguire, K. (2020). An examination of the level of local authority sustainable planning for event management: a case study of Ireland. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(11- 12), 1850–1874. <https://bit.ly/3DEOEhr>
- Mikulić, P., Smoljanović, T., Bojanić, I., Hannafin, J. A., y Matković, B. R. (2009). Relationship between 2000-m rowing ergometer performance times and World Rowing Championships rankings in elite-standard rowers. *Journal of Sports Sciences*, 27(9), 907–913. <https://doi.org/10.1080/02640410902911950>
- Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes. (2024). Anuario de Estadísticas Deportivas 2024. Secretaría General Técnica, Subdirección General de Estadística y Estudios. <https://www.educacionfpydeportes.gob.es/dam/jcr:fbf05df0-5e3f-4b57-9d5b-6588d4ad34a9/aed-2024.pdf>
- Neville, V. J., Molloy, J., Brooks, J. H. M., Speedy, D. B., y Atkinson, G. (2006). Epidemiology of injuries and illnesses in America's Cup yacht racing. *British Journal of Sports Medicine*, 40(4), 304–311. <https://doi.org/10.1136/bjsm.2005.022518>
- Neville, V., Calefato, J., Pérez-Encinas, C., Dorochenko, P., y Folland, J. (2009). America's Cup yacht racing: Race analysis and physical characteristics of the athletes. *Journal of Sports Sciences*, 27(9), 915–923. <https://doi.org/10.1080/02640410902946485>
- Nishio, T. (2013). The impact of sports events on inbound tourism in New Zealand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(8), 934–946. <https://doi.org/10.1080/10941665.2012.718718>
- Page y Connell (2023). *The Routledge Handbook of Events*. Routledge en S. Gammon (Ed.), *Sport Events. Typologies, people and place*, 105–119. Routledge
- Pine, M. K., Hague, E., Kebke, A., McWhinnie, L., y Findlay, C. R. (2024). Not so silent spectators: How spectator vessels at international sailing regattas alter marine soundscapes. *Marine Pollution Bulletin*, 202, 116309. <https://doi.org/10.1016/j.marpolbul.2024.116309>

- Sidiropoulos, A. N., Glasberg, J. J., Moore, T. E., Nelson, L. M., y Maikos, J. T. (2022). Acute influence of an adaptive sporting event on quality of life in veterans with disabilities. *PLoS ONE*, 17(11), e0277909. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0277909>
- Six, C., Aboukais, S., Giron, S., Rivero, M. M., y Malfait, P. (2016). Outbreak of diarrhoeal illness in participants in an obstacle adventure race, Alpes-Maritimes, France, June 2015. *Eurosurveillance*, 21(23), 1–7. <https://doi.org/10.2807/1560-7917.ES.2016.21.23.30216>
- Small, K. (2007). Social dimensions of community festivals: An application of factor analysis in the development of the social impact perception (SIP) scale. *Event management*, 11(1-2), 45–55. <https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/6468/1/2006015166.pdf>
- Vegara-Ferri, J.M., Carboneros, M. y Angosto, S. (2021). Percepción de calidad, impacto sociocultural, imagen de destino e intenciones futuras del turista participante en un evento náutico sostenible. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 16(50), 563–572. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8165462>
- Wang, W., y Theodoraki, E. (2007). Mass sport policy development in the Olympic City: The case of Qingdao— Host to the 2008 sailing regatta. *Journal of The Royal Society for the Promotion of Health*, 127(3), 125–132. <https://doi.org/10.1177/1466424007077345>

EL ESTUDIO DE LA GESTIÓN, LOS DISEÑOS ORGANIZACIONALES Y SU RELACIÓN CON LA PERFORMANCE EMPRESARIAL

RICARDO DIEGO PÉREZ CALLE
Universidad de Zaragoza

1. INTRODUCCIÓN

Resulta evidente que el contexto económico actual, a nivel global, atraviesa por un periodo de cambio acelerado, de incertidumbre y de inestabilidad. Factores como la globalización y sus efectos derivados, los conflictos geopolíticos, el aumento del conocimiento y empoderamiento del consumidor o un desarrollo tecnológico exponencial generan un entorno competitivo para las empresas cada vez más complejo, dinámico e imprevisible.

Además, los impactos, aun remanentes, provocados por la pandemia de la Covid-19, la guerra en Ucrania, la escasez y los incrementos de costes de las materias primas o la crisis energética han añadido un mayor grado de incertidumbre, inestabilidad y hostilidad que todos los agentes económicos, a nivel global, tienen que afrontar. Un entorno de suma volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, con cambios inesperados e inestables, consecuencias impredecibles y multitud de factores interconectados. En suma, entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos que plantean nuevos escenarios a los que las empresas deben enfrentarse con cierto desconocimiento de las reglas de juego.

En estas condiciones, las organizaciones que posean determinadas capacidades distintivas pueden afrontar en mejores condiciones el conjunto de retos que se derivan de dichos entornos hostiles (Aghion et al., 2021). Organizaciones que puedan ser calificadas como sobresalientes, de clase mundial o que han alcanzado la excelencia. Surge, por lo tanto,

la necesidad de resolver la cuestión en torno a qué factores convierten a una organización en excelente o sobresaliente. De esta forma, las empresas ágiles, flexibles, innovadoras, con enfoque hacia los *stakeholders*, eficaces y eficientes podrán enfrentarse a los retos presentes y futuros con más probabilidades de éxito.

En todo caso, resulta necesario profundizar en el conocimiento de los mecanismos que permiten generar y alcanzar esas capacidades o habilidades, en identificar los factores distintivos, las variables significativas -así como las relaciones que se dan entre las mismas- que convierten a una empresa en una organización sobresaliente con unos resultados superiores.

Esto nos conduce al análisis de la dirección de las organizaciones y, en concreto, de las prácticas de gestión y de los diseños organizativos que se asocian con el logro de una mayor performance y conducen al éxito organizacional, campo que ha sido durante muchas décadas, y lo sigue siendo, objeto de estudio y objetivo común de la economía y de otros campos de las ciencias sociales. Distintas teorías, paradigmas y enfoques han buscado establecer las condiciones que permitan, o faciliten, alcanzar altos valores de eficiencia, maximizar el valor creado, minimizar las externalidades negativas, etc.

Respecto al factor directivo y a las prácticas de gestión, su estudio ha seguido distintos enfoques a lo largo de los años. Históricamente, la perspectiva centrada en los directivos -especialmente en la figura del CEO, sus habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales y de diseño (Katz, 1955)- ha sido la visión dominante, basada en el estudio del caso y con un amplio desarrollo en las escuelas de negocio. Otros enfoques se han centrado en la figura de la organización como un todo, pretendiendo establecer las cualidades de las empresas sobresalientes. En todo caso, queda establecido el hilo conductor común del liderazgo, una característica personal que se transfiere a la organización y que, a su vez, recibe una enorme atención desde todos los ámbitos de las ciencias sociales.

Si bien los enfoques económicos que estudian las organizaciones han tenido un amplio desarrollo desde la segunda mitad del siglo XX, los

enfoques empíricos aplicados al estudio económico de la gestión de las organizaciones se han desarrollado desde épocas más recientes (Bloom y Van Reenen, 2007). La mayor parte de los estudios académicos sobre la calidad de la gestión de las organizaciones han dedicado ímprobos esfuerzos al estudio de la función de producción de las empresas, y de las productividades obtenidas, a través del análisis de sus distintos inputs, desde distintos enfoques y utilizando diversos sistemas de medición, pero considerando, en la mayoría de los casos, los aspectos relacionados con la gestión como una parte del factor tecnológico, como un residual de la función de producción o como unos efectos fijos asociados al *management* (Mundlak, 1961). Bajo el enfoque de la medición de inputs y factores tecnológicos se encuentran múltiples justificaciones en torno a las diferencias que existen tanto en productividad como en rentabilidad entre las empresas, incluso en el caso de empresas similares de un mismo sector y país (Bartelsman y Dhrymes, 1998). En menor medida, la razón de estas diferencias en resultados y rendimientos se ha buscado en la calidad de las prácticas de gestión desarrolladas en las organizaciones (Black y Lynch, 2001).

Así, desde el entorno académico sigue siendo necesario avanzar en los aspectos relativos a la identificación de los determinantes de una mejor gestión empresarial, así como en los mecanismos a través de los cuales estos inciden positivamente en la performance empresarial. Integrando, además, distintas perspectivas de la gestión, como la gestión como tecnología, la gestión como elemento de diseño según determinados factores contingentes o la gestión como talento directivo individual. Y, a su vez, distintos enfoques de análisis aplicados históricamente en el estudio económico de la gestión empresarial: teórico, con la gestión como input de la función de producción; y empírico, centrado en la organización y en los individuos (Dessein y Prat, 2022).

Partiendo de todas estas consideraciones previas, a continuación, se presentan distintos enfoques del estudio de la gestión y de su relación con el rendimiento organizacional, recogiendo distintas aportaciones provenientes ya sea del campo de la Teoría de la Administración, la Teoría Organizacional o del estudio económico de la empresa.

2. EL ESTUDIO DE LA GESTIÓN COMO DETERMINANTE DEL RENDIMIENTO Y DEL ÉXITO ORGANIZACIONAL

La Gestión de las organizaciones como disciplina, teoría o área de conocimiento es un campo relativamente nuevo, si bien la Administración como concepto, pensamiento y actividad humana posee una larga historia. La Teoría de la Administración -o del Management- nace como tal entre finales del siglo XIX y comienzos de XX en Estados Unidos, en el contexto de la segunda revolución industrial y como respuesta a la creciente necesidad de sistematizar las actividades y los conocimientos necesarios para hacer funcionar a las empresas industriales con la máxima productividad.

La administración, palabra que proviene de los términos latinos *ad* (a, hacia) y *minister* (subordinación u obediencia), expresa el cumplimiento de una tarea, trabajo o función bajo el mandato de otro. El término inglés *management*, adoptado por los primeros desarrolladores de la materia y que se asigna a los términos en castellano administración, gestión o dirección, también proviene del latín *manus* (mano), del que surgió el verbo *manage*. Existen en la literatura académica múltiples definiciones del concepto de administración, dirección, gestión o *management* (Weihrich y Koontz, 2016). Con base en estas distintas fuentes, se puede establecer una caracterización de la administración, dirección, gestión o *management* como el proceso de diseñar, implementar y mantener -a través de la planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles y alcanzables- un modo de trabajo y un ambiente laboral que permita a los miembros de una organización, ya sea como agentes individuales o formando equipos colaborativos, alcanzar de forma eficaz y eficiente las metas y objetivos organizacionales perseguidos.

En el estudio del papel de la gestión en las organizaciones se identifican varias corrientes o enfoques principales. Existe, por un lado, una corriente de estudio de la gestión -de fundamento teórico- de tipo Contingente (Dessein y Prat, 2022), que considera al *management* como un input más de la función de producción. Las empresas seleccionarían la dotación más

adecuada de dicho input que optimice la productividad alcanzada sobre la base de las circunstancias y del entorno en el que se encuentran. En este caso, dentro del *management* se incluyen tanto las prácticas desarrolladas como el talento directivo (Lucas, 1978), siendo la gestión considerada como un recurso o capacidad intangible de la empresa.

Otro enfoque de análisis del *management*, de tipo empírico, es el centrado en el liderazgo y el papel desempeñado por los directivos a nivel individual (Dessein y Prat, 2022). Así, la performance de una organización varía respecto a las de otras en función de la calidad de sus directivos. En este aspecto, el papel del CEO se erige como fundamental, determinando su actitud y capacidades de gestión una parte importante de los resultados alcanzados por la organización (Bandiera et al., 2020).

Una tercera corriente de estudio, de carácter también empírico, aplica un enfoque centrado en la organización (Dessein y Prat, 2022), que analiza las distintas prácticas de gestión aplicadas por las organizaciones, encontrando sustanciales diferencias entre ellas, incluso dentro de la misma industria o en los casos de diferentes plantas o establecimientos de la misma empresa (Bloom y Van Reenen, 2007, 2010).

Estos tres enfoques pueden, en ocasiones, alcanzar conclusiones que se encuentran en conflicto. El enfoque contingente sugiere que las empresas adoptan las prácticas consideradas óptimas en cada caso, mientras que el centrado en la organización observa que empresas similares adoptan distintas prácticas. Pero, por otro lado, también los enfoques pueden ser complementarios. Por ejemplo, el enfoque centrado en el liderazgo aplica un análisis paralelo al centrado en la organización, al considerar el talento directivo en lugar de la calidad de las prácticas de gestión implementadas (Dessein y Prat, 2022). De esta forma, un análisis completo del papel del *management* y de su influencia en la performance precisaría de la consideración de las tres perspectivas de análisis.

A continuación, se presentan las principales aportaciones teóricas y empíricas que se desarrollan, aplicando los tres enfoques mencionados con anterioridad, el estudio de la gestión y su asociación con la performance organizacional.

3. EL ESTUDIO DE LA PRODUCTIVIDAD

Un aspecto central en el estudio de la economía y de la empresa es el análisis de la productividad, constituyendo esta, a su vez, un indicador fundamental de la performance empresarial (Bloom y Van Reenen, 2007). La productividad -entendida como la relación entre los productos o servicios obtenidos y los recursos utilizados por una organización, en un periodo de tiempo dado- es, así, un fenómeno económico clave para el éxito y la competitividad de las empresas. Las enormes diferencias de productividad existentes entre organizaciones, incluso en el caso de aquellas que compiten en un mismo sector de actividad y país, o de diferentes plantas de la misma firma, han merecido la atención y el estudio de los economistas largo tiempo, existiendo múltiples especulaciones y explicaciones a este fenómeno (Bloom y Van Reenen, 2010).

Partiendo de la función de producción neoclásica, gran parte de la investigación desarrollada en torno a la productividad se ha centrado en la búsqueda de más precisas mediciones de los inputs de dicha función. Otros enfoques prestan su atención al peso de factores como la I+D+i, las TIC, o a la cuantificación del factor residual diferencial que queda tras incorporar todos estos efectos, y que es frecuentemente identificado con la llamada Calidad de la Gestión (Bloom y Van Reenen, 2007). En este contexto, surge el importante papel que ocupa el estudio de la conocida como Productividad Total de los Factores (TFP) -entendida como la parte de los outputs no explicados por los inputs observables (Comin, 2010)- como punto clave del análisis de la persistente heterogeneidad observada en la productividad. Este análisis fue inicialmente desarrollado por Solow (1957), quien, utilizando la función de producción de Cobb-Douglas, introdujo el concepto de TFP como medida del papel del progreso tecnológico en el crecimiento de la producción.

Bajo estas premisas generales, a continuación, se exponen los principales estudios desarrollados sobre la productividad:

a) Cambio tecnológico

Solow (1957) encuentra que la mayor parte del crecimiento de la productividad observada se debe al crecimiento de la TFP. Este

crecimiento residual, no explicado por las variables clásicas de la función de producción, lo identifica con el cambio tecnológico, siendo conocido desde entonces como Residuo de Solow. A pesar de que la literatura posterior que ha analizado el papel que ejerce el progreso tecnológico sobre la productividad ha establecido generalmente una identificación entre la TFP y las tecnologías duras, otros autores han señalado también la importancia de las tecnologías blandas -como las prácticas de organización industrial-, hecho que Solow ya indica al considerar el cambio tecnológico con cualquier cambio producido en la función de producción (Bloom et al., 2010b). Esta relación de las innovaciones tecnológicas con otra tipología de innovación, como es la innovación organizacional, es establecida también por Williamson (1975).

b) Efectos fijos de calidad de la gestión

Mundlak (1961) observa que, pese a los continuados esfuerzos desarrollados en su estudio, siguen persistiendo diferencias significativas en la productividad que no son explicadas por los distintos factores introducidos, etiquetando esta diferencia sostenida como efectos fijos de la calidad en la gestión. La calidad de la gestión queda, por tanto, eliminada de la ecuación, al ser considerada -en lugar de una variable explicativa fundamental- una molestia para el cálculo o una fuente de distorsión por estar correlacionada con otras variables de la función de producción (Bloom y Van Reenen, 2007).

c) Análisis global y dinámico de la productividad

Otra corriente de análisis sitúa el foco en el estudio global de los distintos factores que influyen en la productividad, así como en la evolución temporal de la misma y de la TFP. Este desarrollo teórico y empírico se ve posibilitado y reforzado por la paulatina aparición de bases de datos de calidad de empresas a nivel micro, lo que permite una explosión de sólidos trabajos de análisis longitudinal sobre bases de datos de panel de empresas (Bartelsman y Dom, 2000).

Existen varios enfoques a la hora de abordar este tipo de investigaciones, abarcando análisis de factores internos de las empresas, de la interacción entre ellas o de factores pertenecientes a su entorno:

- Destrucción creativa: en este caso se incide en la temporalidad de las diferencias, siguiendo la tradición shumpeteriana de análisis de los efectos entre-empresas. Estos enfoques analizan el crecimiento de la producción agregada mediante el mecanismo de reasignación de la producción -desde las empresas menos eficientes a las más eficientes-, ya sea a través de un proceso de reasignación de cuotas de mercado, o de selección natural -salida de empresas poco productivas y entrada de otras más productivas- (Bloom et al., 2010b).
- Innovación tecnológica: la influencia positiva y significativa de la innovación -en su sentido más amplio- sobre la productividad está ampliamente documentada en la literatura económica (Cassiman et al., 2010). No obstante, no hay homogeneidad de resultados cuando se comparan las implicaciones de los distintos tipos de innovación. Esta variedad o ausencia de resultados concluyentes aumenta si se analizan distintas tipologías de la innovación desarrollada y si se incrementa la complejidad de las relaciones encontradas (Nickell y Van Reenen, 2001).
- Gestión y Propiedad: la influencia de las habilidades de los directivos o del tipo de propiedad de la empresa sobre la variación de la productividad ha sido objeto de estudio y documentación durante las últimas décadas. Respecto al factor directivo, desde los primeros estudios realizados al respecto se identifica una relación significativa entre mejores directivos y el logro de una mayor productividad (Jovanovic, 1982), si bien este efecto puede reducirse con el aumento del tamaño de la empresa debido a los rendimientos decrecientes de las habilidades directivas (Lucas, 1978). En cuanto a la propiedad, los aspectos más analizados son el efecto de las fusiones y adquisiciones y de la propiedad familiar sobre la productividad.
- Gestión como capital intangible: en este enfoque, en el que se considera al *management* un input más de la función de producción, las organizaciones seleccionan un conjunto de prácticas administrativas a incorporar, que suponen un coste,

quedando sus efectos reflejados, a su vez, en la productividad conseguida. Este tratamiento de la gestión en la función de producción -a pesar de encontrarse ya de forma implícita en los trabajos fundacionales de Walker (1887) y Marshall (1887)-, al tratarse de un input que no se cuantifica de forma habitual, frecuentemente deriva en la consideración de la gestión como un input intermedio o como un residuo de la TFP (Bloom et al., 2014b).

- Otros inputs (recursos humanos, inversión en TIC): diversos autores se centran en la cuantificación de la influencia de distintos factores en la productividad. El aspecto más analizado es el papel de los Recursos Humanos (RR.HH.). También es importante el estudio del efecto que ejercen las TIC, existiendo numerosos análisis que muestran su influencia sobre la productividad.
- Carácter internacional: se encuentran relaciones significativas positivas entre el peso de las exportaciones de una empresa y su productividad y crecimiento en ventas (Bernard et al., 1995). Esta relación se establece principalmente a través de dos mecanismos (Bartelsman y Dom, 2000): por el logro de ventajas competitivas en economías de escala; y a través de la transferencia de tecnologías más eficientes desde competidores de mercados extranjeros, o desde la empresa matriz en el caso de inversión directa extranjera y empresas multinacionales.
- Condiciones del entorno (regulaciones, competencia del mercado): existe múltiple literatura dedicada al estudio de la relación existente entre la competencia en el mercado y la productividad (Bloom y Van Reenen, 2010; Bloom et al., 2010a, 2014b; Van Reenen, 2011). De todos los mecanismos teóricos y empíricos que justifican esta relación, hay dos que destacan sobre los demás (Bloom y Van Reenen, 2007): el efecto de un proceso darwiniano de selección natural, donde el efecto de expulsión de las empresas menos productivas por la acción de las más productivas es creciente conforme la competencia en

el mercado aumenta; y el efecto del incremento del esfuerzo directivo en los mercados de alta competencia, hecho que se ve reforzado por el incremento añadido del retorno marginal de dicho esfuerzo gerencial.

- Respecto a las regulaciones, un punto fundamental de análisis es cómo estas afectan en la medida en que favorecen, con mayor o menor intensidad, cambios en la estructura de las industrias -generándose mercados más o menos competitivos-, por lo que la consecuencia del efecto regulatorio se puede analizar, también, desde el punto de vista de la intensidad de la competencia generada (Scur et al., 2021).

4 MODELOS DE GESTIÓN

Respecto a los estudios sobre la gestión organizacional, encontramos tres modelos establecidos dominantes: gestión como diseño de la organización, gestión como talento individual y gestión como tecnología.

4.1. LA GESTIÓN COMO DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Esta perspectiva establece que las empresas seleccionan las prácticas de gestión más adecuadas para maximizar su performance, dentro de un entorno competitivo alejado de las condiciones de competencia perfecta, y bajo el supuesto de que tanto las empresas como los trabajadores son agentes racionales que persiguen maximizar sus beneficios (Van Reenen, 2011). Las prácticas de gestión óptimas varían en función de las características concretas de un sector o industria, pero también en función de aspectos propios de la organización, como su tamaño, tipo de propiedad, antigüedad, etc.

De esta forma, si para afrontar una situación concreta existe una solución única que implica la combinación de una propuesta de gestión dada, empresas similares aplicarían las mismas prácticas de gestión y obtendrían resultados equivalentes; y, si la situación planteada ofrece múltiples soluciones, dichas empresas similares podrían adoptar distintas dotaciones de recursos de gestión con resultados de performance también similares (Dessein y Prat, 2022).

Así, las diferencias de observadas de performance reflejarían diferencias en la adaptación al entorno, determinadas prácticas de gestión serían mejores en unas condiciones que en otras, y cualquier práctica administrativa sería susceptible de, al ser implementada, aumentar el rendimiento de una empresa y disminuir el rendimiento de otra (Bloom et al., 2016), en línea con lo propuesto por la Teoría de la Contingencia.

Respecto a las condiciones del entorno de la empresa, no incluyen tan solo aquellas relativas al mercado objetivo y a la tecnología propia del sector (Van Reenen, 2011), sino que también ha de considerarse el macroentorno, especialmente el regulatorio y el cultural (Bloom et al., 2014b).

4.2. LA GESTIÓN COMO TALENTO INDIVIDUAL

Esta perspectiva considera que la calidad de las prácticas de gestión desplegadas en una organización son el reflejo de las habilidades de gestión y de liderazgo de sus directivos y de, especialmente, el CEO (Bloom et al., 2014b). Bajo esta premisa, las empresas alcanzan una mejor o peor performance en función de la calidad y habilidad de su alta dirección, bajo cuyo liderazgo han de implementarse el conjunto prácticas organizativas -consideradas como un capital intangible de la empresa- necesarias para maximizar la performance, y cuyo desarrollo, a su vez, se encuentra sujeto a la aparición de posibles problemas de agencia (Dessein y Prat, 2022).

En todo caso, la influencia del CEO en el devenir de una empresa es un hecho que cuenta con una amplia evidencia empírica en la literatura académica (Bandiera et al., 2020). En concreto, no solo las capacidades de gestión determinan el nivel de performance alcanzado (Bandiera et al., 2020), sino que sus características personales y de liderazgo pueden determinar la cultura empresarial (Bloom et al., 2014b), efecto aun mayor cuando se considera las empresas gestionadas por su fundador (Bloom et al., 2014b;), y en el caso de pequeñas y medianas empresas (Deb y Wiklund, 2017).

4.3 LA GESTIÓN COMO TECNOLOGÍA

El modelo de Gestión como Tecnología o *Management as a Technology* (MAT) propone la existencia de prácticas o estilos de gestión que son,

en promedio, positivos para la performance organizacional, independientemente de las circunstancias particulares de la organización (Bloom et al., 2016). El enfoque MAT identifica dos categorías de mejores prácticas (Bloom y Van Reenen, 2007; Bloom et al., 2016):

- Prácticas que, por lógica o por sentido común, dan siempre buen resultado (por ejemplo, no promocionar a los peores empleados o tomar decisiones apoyándose en información sólida).
- Prácticas de administración innovadoras (como el Lean Management o la TQM).

El modelo de MAT afirma que las prácticas de administración se comportan como una tecnología, en el sentido de que son capaces de aumentar la productividad -a través del aumento de la TFP- y de que sus mecanismos de introducción y difusión son similares a los que existen en el caso de las tecnologías duras y sus innovaciones. Afirma, también, que el comportamiento, difusión y adopción de determinadas prácticas de management por parte de las organizaciones explican la gran heterogeneidad existente en la productividad de las empresas, incluso en los casos de aquellas de un mismo país y sector (Bloom et al., 2014b, 2014, 2016).

Los principales resultados encontrados, siguiendo el desarrollo del enfoque MAT, son (Bloom y Van Reenen, 2007; Bloom et al., 2014b, 2016):

- Existe un conjunto de prácticas administrativas que, en promedio, inciden de forma positiva sobre el rendimiento organizacional.
- El aumento de la intensidad de la competencia en un mercado afecta positivamente a la presencia de las mejores prácticas administrativas en las empresas que operan en dicho mercado.
- Las mejores prácticas de gestión se transfieren entre empresas mediante procesos análogos a los de las innovaciones tecnológicas duras.
- La llegada de grandes empresas con mejores prácticas de dirección a una región provoca, por efecto de aprendizaje, la implementación de mejores prácticas de gestión en las empresas de dicha región.

El enfoque MAT no niega la existencia de un efecto de contingencia en la administración. La consideración conjunta de los enfoques y de los aspectos contingentes conduciría a la formulación de modelos de comportamiento administrativo y resultados organizacionales más completos (Bloom et al., 2016).

5. EL WORLD MANAGEMENT SURVEY

El proyecto *World Management Survey* (WMS) nace en 2002 de la mano de los académicos e investigadores Nicholas Bloom (Stanford University), Raffaella Sadun (Harvard Business School) y John Van Reenen (MIT). Su objetivo principal es profundizar en el estudio de la productividad de las empresas, a través de la medición de elementos no cuantificados de sus funciones de producción que sean capaces de explicar las grandes diferencias existentes de productividad entre empresas y entre países. El elemento clave identificado para entender dichas diferencias es el conformado por un conjunto de prácticas de gestión organizacional (Bloom y Van Reenen, 2007), en línea con lo propuesto por el enfoque teórico del management como tecnología (MAT): “existen prácticas de administración que son, de media, buenas para la productividad” (Bloom y Van Reenen, 2007, p.1356).

Un problema capital para el estudio y la comprensión del papel y la influencia de la gestión sobre el rendimiento y los resultados empresariales ha sido, históricamente, la ausencia de datos fiables a nivel de empresa (Bloom y Van Reenen, 2007, 2010). Y esto es causa también de que, mientras en las escuelas de negocio -a través, fundamentalmente, de la aplicación de la metodología del caso- la gestión empresarial ha sido siempre un tema central de estudio, esta haya recibido, en cambio, mucha menor atención por parte de académicos o investigadores empíricos.

El WMS tiene entre sus objetivos cubrir estas carencias, creando una herramienta para la observación y toma de datos de las prácticas de gestión desplegadas en las organizaciones a través de entrevistas a directivos (Bloom y Van Reenen, 2007, 2010; Bloom et al, 2010b, 2014). Desde entonces, el WMS ha crecido hasta convertirse en un proyecto

que recopila datos sobre prácticas de gestión en empresas de multitud de países y sectores: un total de 20.215 organizaciones de 35 países.

La herramienta de entrevistas del WMS realiza la evaluación de un conjunto de *topics* o prácticas de gestión pertenecientes a cuatro aspectos o dimensiones de la gestión de las organizaciones: Operaciones, Monitorización, Objetivos y Talento. En total, se analizan 18 *topics*.

En las entrevistas estructuradas del WMS se formulan preguntas con respuestas abiertas, que inquieran al entrevistado sobre el nivel de desarrollo en su organización de un conjunto de prácticas de gestión -consideradas como buenas o de superior calidad-, cuantificándose posteriormente las respuestas obtenidas en una escala de 1 (mínimo desarrollo) a 5 (máximo desarrollo). Esto permite obtener una puntuación de Calidad de la Gestión de cada organización, calculada como el promedio de las puntuaciones obtenidas en cada uno de los 18 indicadores.

6. LA TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

Desde su nacimiento como disciplina económica, surgieron en torno a la administración o *management* multitud de escuelas y corrientes de pensamiento, cada una de ellas en una circunstancia y contexto histórico dado que explica, en parte, los distintos enfoques de análisis empleados. Todas ellas, en mayor o en menor medida, recibieron críticas -por sus defectos o limitaciones- por parte de académicos contemporáneos o posteriores. Y, a lo largo del tiempo, las distintas teorías o escuelas no han quedado unas desplazadas y relegadas al olvido por otras, sino que se han ido complementando entre ellas, apoyándose y sirviendo de sustento unas a otras, evolucionando conforme el entorno social y económico lo iba exigiendo, modificando, en muchos casos, las formas más que los contenidos, acumulándose y no siendo sustituido el conocimiento (Lemak, 2004; Weihrich y Koontz, 2016). Este es, a su vez, el criterio necesario para diferenciar una teoría o enfoque en el estudio de la administración de una simple tendencia o moda pasajera en el mismo (Weihrich y Koontz, 2016).

Por ello, a la hora de afrontar el reto de analizar selectivamente las prácticas de gestión que, de forma general, se pueden considerar positivas en

su aplicación en cualquier organización -en cuanto a que se puede establecer su asociación con una mayor performance-, han de considerarse las perspectivas y puntos de vista claves que las principales teorías, escuelas, corrientes o enfoques que la Teoría de la Administración ofrece.

Múltiples estudios recogen las principales escuelas de la Teoría de la Administración, y no es objetivo de esta comunicación hacer una recopilación de las mismas. Pero, en todo caso, hay que destacar las importantes aportaciones, aún vigentes, realizadas por la administración científica, la teoría clásica de la administración, la teoría de las relaciones humanas, la administración burocrática, la teoría del comportamiento, la teoría neoclásica de la administración, la teoría de la contingencia, el enfoque de la calidad total, el enfoque operacional o la teoría de sistemas.

Además, en los últimos treinta años los entornos competitivos que afrontan las organizaciones han experimentado profundas transformaciones respecto a la situación existente en las décadas precedentes. Ante estos nuevos escenarios, las empresas se ven empujadas a desarrollar un fuerte componente innovador, enfoque en el cliente, capacidad de aprendizaje organizacional, y tendencia a la asociación con *partners* y establecimiento de redes de colaboración (Kanter, 1996).

Todos estos factores llevan a que la Administración se mueva hacia el desarrollo de enfoques basados en la gestión del conocimiento y del talento humano, con énfasis en el exterior de la organización, estableciendo organizaciones con capacidad de cambio y adaptación, con especial hincapié en un conjunto de factores y herramientas aplicadas al campo de la gestión (Chiavenato, 2011, 2019).

De esta forma, los efectos de las TIC y de la globalización, así como del papel activo del consumidor, ha llevado a la conocida como “nueva economía” y el desarrollo de la llamada industria 4.0, afectando de forma intensa al campo de la Administración, lo que ha supuesto el desarrollo de nuevos enfoques de gestión y el énfasis en otros ya existentes, como la TQM, la reingeniería, el benchmarking, el *lean manufacturing*, los sistemas de trabajo de alto rendimiento -*High Performance Work System*, HPWS-, la organización por gestión de proyectos, las organizaciones *teal*, la reingeniería de los procesos de negocio -

Business Process Re-engineering, BPR-, o la responsabilidad social corporativa -RSC- (Chiavenato, 2019; Wickert et al., 2019).

Sobre estos enfoques, así mismo, se ha desarrollado una amplia corriente de estudio en torno a su influencia sobre la performance organizacional. Y, en todo caso, considerando que los shocks sufridos por las últimas crisis globales -pandemia de la Covid-19 o guerra en Ucrania- ha reafirmado perspectivas que sitúan al fenómeno de la globalización en retroceso, tras haber alcanzado su pico, lo que podría llevar en los próximos años a una explosión de la digitalización y de la conciencia social, sanitaria y medioambiental de las organizaciones (Madhok, 2021).

7. LOS NUEVOS ENFOQUES EN EL ESTUDIO DE LOS EFECTOS DEL MANAGEMENT EN LA PERFORMANCE

La relación entre los distintos sistemas de gestión, diseños organizativos y la performance sigue siendo foco de un intenso debate académico y profesional. La multitud de propuestas y prácticas de gestión existentes han desarrollado un amplio abanico de ideas de gestión - algunas de ellas siendo etiquetadas, en ocasiones, como de modas pasajeras (Benders et al., 2019; Sturdy, 2004)-, cuyo estudio teórico ha presentado históricamente ciertas carencias (Sturdy, 2004), y cuya relación con la performance muestra, en muchos casos, resultados dispares. Así, en muchos casos se evidencia que estas ideas conducen a una mayor performance, pero en otros se presenta una ausencia de resultados consistentes o con un efecto no sostenido o de características contingentes (Wickert et al., 2019). Dentro de estas ideas de gestión que han permanecido en el tiempo, se pueden identificar prácticas ampliamente extendidas como el *Lean Management*, la Gestión de la Calidad Total o los Sistemas de Responsabilidad Social.

Wickert et al (2019) identifican cuatro enfoques en el estudio de las implicaciones de las ideas de gestión en la performance, tal y como se presenta en la tabla 1.

TABLA 1. *Enfoques en el estudio de los efectos del management en la performance*

	Enfoque centrado en los Recursos Tecnológicos	Enfoque centrado en los Recursos Humanos	Enfoque centrado en los Recursos Relacionales	Enfoque centrado en los Recursos del Conocimiento
Comunidades académicas	Gestión Estratégica, Gestión de Operaciones	Gestión de los RR.HH.	Aspectos sociales en la gestión, Sostenibilidad, Teoría de la Administración y de la Organización	Gestión Estratégica, Gestión de Operaciones, Sistemas de Información, Teoría de la Organización
Ideas de management consideradas	TQM, BPR, Lean Management	HPWS, Gestión del Talento	RSC, Sostenibilidad Corporativa	Gestión del Conocimiento, Gestión de Proyectos
Enfoque de análisis	Cómo las ideas de gestión llevan a reconocer y eliminar las ineficiencias de los procesos productivos	Cómo las ideas de gestión mejoran el rendimiento de individuos y equipos de trabajo	Cómo las ideas de gestión favorecen la eficiencia organizacional a través de la gestión de los stakeholders	Cómo las ideas de gestión favorecen la creación de conocimiento, su apropiación y difusión en la organización, así como su intercambio con otros agentes económicos
Fundamentos teóricos	Resource Based View (RBV), aspectos relativos a las operaciones	RBV, Teoría del Capital Humano, teorías de bienestar del empleado	Teoría de la Empresa, Teoría del Stakeholder, RBV, Teoría Institucional	RBV, Knowledge-Based View, Aprendizaje organizacional
Nivel de análisis	Organización, unidad productiva	Equipo, individuo	Sector/industria, organización	Sector/industria, organización, unidad productiva, equipo, individuo

Fuente: Elaboración propia a partir de Wickert et al. (2019)

Cada enfoque, empleado mayoritariamente por una comunidad académica concreta y sobre la base de unos fundamentos teóricos, se caracteriza por el análisis de unas determinadas ideas de *management*, y de cómo dichas ideas de gestión producen las mejoras de eficiencia de la organización, aplicando su estudio a una unidad de análisis dada.

Así, se tiene el Enfoque centrado en los Recursos Tecnológicos -en el que se consideran la Gestión de la Calidad Total, la reingeniería de los procesos de negocio y el *lean management*-, el Enfoque centrado en los Recursos Humanos -que toma en cuenta los sistemas de trabajo de alto rendimiento y la gestión del talento-, el Enfoque centrado en los

Recursos Relacionales -que considera la Responsabilidad Social Corporativa y la Sostenibilidad Corporativa- y el Enfoque centrado en los Recursos del Conocimiento -en el que se consideran la gestión del conocimiento y la gestión de proyectos.

Todos los enfoques muestran resultados dispares en cuanto a la relación entre las ideas de gestión y la performance, evidenciando la complejidad de dicha relación y la multitud de mecanismos que subyacen a ella. Por ello, esta clasificación evidencia también algunos de los problemas del estudio de las implicaciones del *management* en la performance, como es el aislamiento de las distintas comunidades científicas entre sí -lo que limita la integración de teorías más completas que consideren distintas facetas del *management* y la interacción entre ellas-, o la acumulación o desagregación de los efectos a nivel individual, sectorial y social -lo que limita la transferibilidad de las investigaciones a empresas, instituciones y poderes públicos-.

8. CONCLUSIONES

Como conclusión a todo lo expuesto, hay que destacar que el estudio de las prácticas de gestión y estrategias organizacionales más adecuadas para alcanzar altos niveles de performance empresarial sigue siendo un campo de investigación de gran actualidad y que despierta alto interés entre académicos, profesionales y responsables políticos y económicos.

Además, los entornos competitivos y económicos actuales -cambiantes, complejos, impredecibles y extremadamente exigentes para las organizaciones- plantean a las mismas alcanzar altos niveles de calidad en sus prácticas de gestión, así como desarrollar estructuras organizativas ágiles y eficientes.

Por otro lado, en la mayor parte de los casos, los modelos de calidad y excelencia en la gestión más difundidos entre las empresas han tenido su origen en el propio ámbito empresarial y, posteriormente, el éxito conseguido por las organizaciones que los han implantado y desarrollado, junto con su notable difusión empresarial, captó la atención del ámbito académico, que centró sus esfuerzos en dotar de rigor científico a los determinantes del éxito en los procesos de generación de valor

empresarial que conlleven la adopción de dichos modelos o referentes en la gestión. El camino inverso, esto es, identificar empíricamente desde el ámbito académico las prácticas de gestión que puedan ser posteriormente desplegadas en el ámbito empresarial, ha merecido históricamente un menor interés.

Para ello, se hace necesario abordar y profundizar en el desarrollo de metodologías de observación y toma de datos eficientes y fiables de las prácticas de gestión desarrolladas por las organizaciones, lo que permitiría la generación de base de datos de calidad que estudios empíricos en el entorno académico puedan explotar para el contraste de modelos teóricos.

9. REFERENCIAS

- Aghion, P., Bloom, N., Lucking, B., Sadun, R. y Van Reenen, J. (2021b). Turbulence, firm decentralization, and growth in bad times. *American Economic Journal: Applied Economics*, 13(1), 133-69.
- Bandiera, O., Prat, A., Hansen, S. y Sadun, R. (2020). CEO behavior and firm performance. *Journal of Political Economy*, 128(4), 1325-1369.
- Bartelsman, E. J. y Dhrymes, P. J. (1998). Productivity dynamics: US manufacturing plants, 1972-1986. *Journal of Productivity Analysis*, 9(1), 5-34.
- Benders, J., Van Grinsven, M. y Ingvaldsen, J. (2019). The persistence of management ideas. En A. Sturdy, S. Heusinkveld, T. Reay y D. Strang (Eds.), *The Oxford Handbook of Management Ideas* (pp. 271-285). Oxford University Press.
- Bernard, A. B., Jensen, J. B. y Lawrence, R. Z. (1995). Exporters, jobs, and wages in US manufacturing: 1976-1987. *Brookings papers on economic activity. Microeconomics*, 1995, 67-119.
- Black, S. E. y Lynch, L. M. (2001). How to compete: the impact of workplace practices and information technology on productivity. *Review of Economics and Statistics*, 83(3), 434-445.
- Bloom, N. y Van Reenen, J. (2007). Measuring and explaining management practices across firms and countries. *The Quarterly Journal of Economics*, 122(4), 1351-1408.
- Bloom, N. y Van Reenen, J. (2010). Why do management practices differ across firms and countries? *Journal of economic perspectives*, 24(1), 203-24.

- Bloom, N., Lemos, R., Sadun, R., Scur, D. y Van Reenen, J. (2014b). JEEA-FBBVA Lecture 2013: The new empirical economics of management. *Journal of the European Economic Association*, 12(4), 835-876.
- Bloom, N., Sadun, R. y Van Reenen, J. (2010a). Does product market competition lead firms to decentralize? *American Economic Review*, 100(2), 434-38.
- Bloom, N., Sadun, R. y Van Reenen, J. (2010b). Recent advances in the empirics of organizational economics. *Annual Review of Economics*, 2(1), 105-137.
- Bloom, N., Sadun, R. y Van Reenen, J. (2014). Does management matter in healthcare. Boston, MA: Center for Economic Performance and Harvard Business School.
- Bloom, N., Sadun, R. y Van Reenen, J. (2016). Management as a Technology? (No. w22327). National Bureau of Economic Research.
- Cassiman, B., Golovko, E. y Martínez-Ros, E. (2010). Innovation, exports and productivity. *International Journal of Industrial Organization*, 28(4), 372-376.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la administración (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Comin, D. (2010). Total factor productivity. En S. N. Durlauf y L. E. Blume (Eds.), *Economic growth* (pp. 260-263). Palgrave Macmillan.
- Deb, P. y Wiklund, J. (2017). The effects of CEO founder status and stock ownership on entrepreneurial orientation in small firms. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 32-55.
- Dessein, W., y Prat, A. (2022). Organizational capital, corporate leadership, and firm dynamics. *Journal of Political Economy*, 130(6), 1477-1536.
- Jovanovic, B. (1982). Selection and the Evolution of Industry. *Econometric*, 50(3), 649-670.
- Kanter, R. M. (1996). World Class Leaders: The Power of Partnering. En F. Hesselbein, M. Goldsmith y R. Beckhard (Eds.), *The Leader of the Future* (pp. 89-98). Jossey-Bass.
- Katz, R. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33-42.
- Lemak, D. J. (2004). Leading students through the management theory jungle by following the path of the seminal theorists: A paradigmatic approach. *Management Decision*, 42(10), 1309-1325.
- Lucas Jr, R. E. (1978). On the size distribution of business firms. *The Bell Journal of Economics*, 508-523.

- Madhok, A. (2021). Globalization, de-globalization, and re-globalization: Some historical context and the impact of the COVID pandemic. *BRQ Business Research Quarterly*, 24(3), 199-203.
- Marshall, A. (1887). The theory of business profits. *The Quarterly Journal of Economics*, 1(4), 477-481.
- Mundlak, Y. (1961). Empirical production function free of management bias. *Journal of Farm Economics*, 43(1), 44-56.
- Nickell, S. J. y Van Reenen, J. (2001). Technological innovation and economic performance in the United Kingdom [online]. LSE Research online.
- Scur, D., Sadun, R., Van Reenen, J., Lemos, R. y Bloom, N. (2021). The World Management Survey at 18: lessons and the way forward. *Oxford Review of Economic Policy*, 37(2), 231-258.
- Solow, R. M. (1957). Technical change and the aggregate production function. *The Review of Economics and Statistics*, 312-320.
- Sturdy, A. (2004). The adoption of management ideas and practices: Theoretical perspectives and possibilities. *Management Learning*, 35(2), 155-179.
- Van Reenen, J. (2011). Does competition raise productivity through improving management quality? *International Journal of Industrial Organization*, 29(3), 306-316.
- Walker, F. A. (1887). The source of business profits. *The Quarterly Journal of Economics*, 1(3), 265-288.
- Weihrich, H. y Koontz, H. (2016). *Elementos de administración: un enfoque internacional* (7ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Wickert, C. M. J., Sieweke, J. y Ruotsalainen, R. A. (2019). Performance implications of management ideas. En A. Sturdy, S. Heusinkveld, T. Reay y D. Strang (Eds.), *The Oxford Handbook of Management Ideas* (pp. 374-392). Oxford University Press.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications: a study in the economics of internal organization*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.

ASPECTOS RELACIONADOS CON LA SATISFACCIÓN AL EVENTO THE CHAMPIONS BURGER (CÓRDOBA): UN ESTUDIO DESCRIPTIVO

MARIANYS FERNÁNDEZ
Universidad de Sevilla

JOSÉ E. RAMOS-RUIZ
Universidad de Córdoba

DAVID ALGABA-NAVARRO
Universidad de Córdoba

1. INTRODUCCIÓN

La pandemia de COVID-19 tuvo un efecto perjudicial significativo en el servicio de comida rápida debido a los cierres forzosos y las restricciones a los eventos sociales, lo que indujo a los empresarios del sector de la restauración a crear estrategias de supervivencia y dinamización de sus negocios enfocadas en la innovación. En este sentido, se han desarrollado varios eventos gastronómicos en toda España, entre los que desataca *The Champions Burger*, un evento gastronómico popular basado en un concepto nómada, realizado en *food trucks*, para premiar la mejor hamburguesa de España.

La ciudad de Córdoba acogió el referido evento entre el 7 y el 17 de marzo de 2024, contando con la asistencia de más de 60.000 personas. En este evento fue seleccionada por los residentes, visitantes y turistas una de las hamburguesas de Córdoba entre las mejores de España. La literatura existente relacionada con los *food trucks* indica que éstos son uno de los segmentos gastronómicos más emergentes y en rápido crecimiento, por lo que se han convertido en un sustituto rentable de las opciones de cena. No obstante, existen escasos estudios que analicen los aspectos asociados a la satisfacción de los consumidores de las comidas callejeras elaborados en dichos establecimientos. Algunas

investigaciones indican que el valor de la ubicación, el valor sensorial y el valor del producto (calidad percibida y aspectos intrínsecos del servicio), son los aspectos imprescindibles asociados a la intención conductual de los consumidores de la comida callejera y contribuyen a la satisfacción de la experiencia gastronómica. Sin embargo, la carencia de estudios que aborden los aspectos anteriormente mencionados asociados a la satisfacción de los consumidores es eminente. El estudio más cercano a la investigación presentada es el de Gruss et al. (2024), que comparará los aspectos asociados a la satisfacción de los consumidores en *food trucks* y restaurantes de comida rápida a partir de los comentarios realizados por sus consumidores en diferentes plataformas. El valor agregado de este estudio es identificar los aspectos asociados a la satisfacción de los consumidores en los *food trucks*, en el marco del evento *The Champions Burger* en Córdoba, a partir del análisis de los términos referentes a la intención conductual de los consumidores. Además, el empleo de encuestas de manera presencial contribuirá a garantizar la calidad y fiabilidad de los resultados de la investigación y al mismo tiempo el estudio enriquecerá el conocimiento referente al turismo gastronómico, específicamente en el sector de los *food trucks*.

1.1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

El turismo gastronómico se percibe actualmente como un método útil para promocionar o consolidar determinados destinos turísticos, debido a que los viajeros enfatizan cada vez más la importancia de conocer todo lo relacionado con la cultura gastronómica de los lugares y experimentar los productos o servicios asociados a la misma, condicionando su deseo de volver a experimentar sus productos y servicios (Nivela y Crotts, 2009). El nivel de interés gastronómico también condiciona las motivaciones culinarias y la percepción de satisfacción que experimenta el visitante (Cordova-Buiza et al., 2021). El consumo de alimentos por parte de los turistas es un aspecto importante de su experiencia holística y contribuye a la creación de recuerdos duraderos (Sthapit, 2019).

Existe una estrecha relación entre las experiencias gastronómicas y los aspectos sensoriales (Ramos-Ruiz et al., 2024), producto a la

repercusión del entorno donde se desarrollan las experiencias en la generación de estímulos de los consumidores en el transcurso de la experiencia. En el ámbito gastronómico, la experiencia sensorial adquiere una gran relevancia, por su impacto a nivel afectivo, en la creación de emociones y su influencia en la generación de recuerdos positivos duraderos (Sthapit, 2019). Esta afirmación se traduce en que la naturaleza de la experiencia gastronómica abarca una oferta turística basada en los sentidos (Richards, 2021).

Como se afirmó anteriormente, las experiencias gastronómicas incluyen un aspecto dinámico que prolonga las experiencias vividas y contribuyen al posicionamiento estratégico del destino. En este contexto, aunque la repercusión de la experiencia gastronómica difiere del grado de motivación hacia la misma, su característica multidimensional y dinámica merece la atención de los académicos y los especialistas en marketing para brindar experiencias gastronómicas positivas y garantizar su eficaz gestión estratégica, como medio de desarrollo de la marca del destino (Björk, y Kauppinen-Räsänen, 2014).

En este sentido, los elementos que componen la experiencia gastronómica se deben gestionar de una manera más organizada teniendo en cuenta la calidad de comida, diversificación de los platos, ambiente agradable y servicio. La calidad de la comida tiene un impacto significativo en los niveles de satisfacción del cliente. Por otro lado, además de un buen servicio y un ambiente agradable, los operadores de restaurantes pueden ofrecer un menú de alta calidad y variado de manera constante para maximizar los niveles de satisfacción del cliente. El entorno físico de un establecimiento es un factor crucial para crear una imagen única que diferencie al restaurante de sus competidores, del mismo modo que el servicio de calidad es un factor clave para que los restaurantes ganen reputación entre los clientes (Cankul et al., 2024).

La pandemia de COVID-19 cambió de manera drástica los métodos de gestión en el sector de la restauración, perjudicando todos los sectores, específicamente el servicio de comida rápida. Entre los principales perjuicios que tuvieron los restaurantes de comida fueron las restricciones de los grandes eventos y los cierres forzosos. Estos imprevistos llevaron a los empresarios del sector a modificar sus estrategias de gestión con

el objetivo de sobrevivir ante la catástrofe y dinamizar sus negocios, teniendo como foco la innovación (Helal, 2023) y la diversificación de la oferta. La comida rápida es uno de los alimentos más consumidos en el mundo, lo que ha incentivado la popularidad entre los grupos de personas de diferentes grupos de edades (Agarwal y Ben Guirat, 2017; Ahn et al., 2015), alcanzando un aumento en España y Portugal de 5.330 millones de euros en 2023, tras el crecimiento registrado 27% en 2021 y del 22% en 2022 (Hostel Vendign, 2024).

1.2. LOS *FOOD TRUCKS*: ESTABLECIMIENTOS DE COMIDA CALLEJERA

Entre los establecimientos de comida callejera destacan los *food trucks* como un sustituto rentable de las opciones para cenar (Choi et al., 2020) y una estrella en acenso en el sector de los servicios de alimentos. Este aspecto lo corrobora la evolución en la demanda del 37% en el año 2019 al 60% en el 2023 (Food Trucks Franquicias, 2024).

Los *food trucks* se definen como una experiencia gastronómica ambulante, de comida rápida, que combina la pasión por la comida con la creatividad culinaria (Lee y Kweek, 2020). El crecimiento acelerado del consumo de comida rápida ha incentivado la preocupación en el estudio de los factores asociados a la satisfacción de los consumidores en los *food trucks* (Gruss et al., 2024), por lo que la literatura ha identificado sus principales pilares, incentivando la influencia de los mismos en la intención conductual de los consumidores, por la repercusión del valor percibido por el cliente (Helal, 2023) en su satisfacción e intención de recomendación del restaurante (Al-Ansi et al., 2019).

La tabla 1 muestra los principales pilares de la comida rápida y los aspectos relacionados con la intención conductual de los consumidores. A nivel general, entre los principales pilares de la comida rápida se enfatiza que la calidad de la comida (Ahn et al., 2015; Gruss et al. 2024), la calidad del servicio (Kraus et al., 2022; Marinaku et al., 2023), la atmósfera del restaurante (Rocío-Carranza et al., 2018) tienen una influencia positiva en la satisfacción, confianza y lealtad entre los clientes de comida rápida. En relación con la intención conductual de los consumidores se revela que el valor atribuido del consumidor al producto, como puede ser el precio, tiene una gran influencia en la intención de

comportamiento de los consumidores, específicamente en la satisfacción y el deseo de volver a consumir determinado producto (Na et al., 2021), lo cual puede contribuir a la lealtad del cliente, mejores comentarios sobre el servicio, difusión de boca a boca positiva y, eventualmente, intenciones de comprar más (Namim et al., 2017). Por otro lado, el valor sensorial contribuye a la satisfacción de la experiencia gastronómica (Akgun et al., 2017), crea lazos afectivos con el lugar y contribuye a la lealtad del cliente (Kuo et al., 2024). Con relación al valor de la ubicación y el valor de proceso, todavía los estudios que abordan la percepción de los consumidores son escasos y están en una fase prematura (Lee et al., 2022).

En base a los principales pilares de la comida rápida y los aspectos asociados a la intención conductual de los consumidores este estudio se propone los siguientes desafíos, tanto a nivel teórico como práctico: (a) estudiar qué atributos han ofrecido una mayor satisfacción a los consumidores de estos *food trucks* (Gruss et al., 2024), (b) analizar el valor de la ubicación y el valor emocional para los consumidores, (c) estudiar la percepción de los consumidores de comida rápida hacia la sostenibilidad económica (Lee et al., 2022), (d) determinar los atributos asociados a la comida callejera (Jeaheng y Han, 2020), (e) manejar efectivamente las quejas, atención cordial por partes del equipo del establecimiento (Agarwal y Ben Guirat, 2017) y (f) poner más énfasis en sus operaciones diarias con relación a la higiene y la limpieza en los *food trucks* (Leong et al., 2020).

The Champions Burger es uno de los mayores eventos gastronómicos de España, que consiste en un concepto nómada que se realiza en más de 20 ciudades de todo el país, con el objetivo de llevar las mejores hamburguesas a todos los amantes de este producto. Uno de los objetivos de dicho evento es, además, designar la mejor hamburguesa gourmet de España mediante un concurso entre varias hamburgueserías, subidas en sus *food trucks* (The Champions Burger, 2024). La edición del 2024, a su paso por Córdoba, alcanzó una gran popularidad y aceptación por los visitantes y residentes, y una de las hamburguesas de cordobesa fue seleccionada como la mejor de España (Peña, 2024). Los asistentes pudieron degustar una amplia variedad de tipos de

hamburguesas gourmet, desde las más clásicas, hasta las más innovadoras, creativas, vanguardistas y de autor, todas con las mejores carnes seleccionadas certificadas, panes artesanos y productos frescos de primera calidad (Delgado, 2024).

TABLA 1. *Principales aspectos asociados a la comida rápida*

Pilares	
Denominaciones	Autor
Variedad del menú	Agarwal y Ben Guirat, 2017; Gruss et al. (2024); Namim et al., (2017); Rocío-Carranza et al. (2018)
Sabor	Choi et al., (2020)
Calidad de la comida	Agarwal y Ben Guirat (2017); Ahn et al. (2015); Gruss et al. (2024); Lee et al. (2022); Namim et al. (2017); Rocío-Carranza et al. (2018)
Autenticidad	Jeaheng y Han (2020)
Atmosfera	Ahn et al. (2015); Rocío-Carranza et al. (2018)
Tiempo de espera	Autores
Aspectos intrínsecos del servicio	Ahn et al. (2015); Cao y Kyungmi (2015); Kraus et al. (2022); Marinaku et al. (2023); Lee et al. (2022); Namin et al. (2017); Rocío-Carranza et al. (2018); Shin et al. (2019)
Intención conductual de los consumidores	
Valor de la ubicación (entorno físico y experiencial)	Ahn et al. (2015); Lee et al. (2022)
Valor sensorial (emociones sensoriales)	Akgun et al. (2017); Lee et al. (2022); Kuo et al. (2024)
Valor del producto (calidad percibida, aspectos intrínsecos del servicio)	Agarwal y Ben Guirat, (2017); Ahn et al. (2015); Cao y Kyungmi (2015); Gruss et al. (2024); Kraus et al. (2022); Lee et al., (2022); Namim et al. (2017); Marinaku et al. (2023); Shin et al., (2019), Rocío-Carranza et al., (2018)
Valor del proceso (nivel de preocupación de los consumidores sobre la sostenibilidad)	Lee et al., (2022)

Fuente: elaboración propia

2. OBJETIVOS

Este estudio se plantea los siguientes objetivos:

- Identificar los aspectos asociados a la satisfacción de los consumidores de comida callejera elaborada en los *food trucks*.

- Examinar el perfil sociodemográfico de los asistentes al evento *The Champions Burger* en Córdoba.
- Analizar de manera descriptiva los aspectos asociados a la satisfacción de los asistentes al evento, así como las diferencias existentes atendiendo a determinados rasgos del perfil sociodemográfico, a saber: género, edad, nivel de formación y ocupación

3. METODOLOGÍA

En respuesta a los objetivos de la investigación, se desarrolla un estudio piloto para analizar de manera descriptiva los elementos asociados a la satisfacción, así como las diferencias existentes atendiendo a determinados rasgos del perfil sociodemográfico.

3.1. DISEÑO DEL INSTRUMENTO

La escala fue diseñada teniendo en cuenta las variables identificadas en la revisión de literatura: ubicación, aspectos sensoriales y percepción del producto. A cada variable se asocian diferentes indicadores previamente validados en estudios anteriores y otros adaptados específicamente al evento *The Champions Burger* sugeridos por los investigadores de la Universidad de Sevilla y Córdoba. La versión inicial del cuestionario fue sometida a un estudio piloto en el que participaron 40 asistentes al evento.

Con la finalidad de tener una muestra más representativa, detectar posible ilegibilidad, comprensión y duración del cuestionario, se solicitó el apoyo de algunos trabajadores de los *food trucks* para su difusión a los clientes que se mostraban más receptivos. Este proceso posibilitó la corrección de errores ortográficos y la optimización de la redacción de los ítems de carácter exploratorio.

La versión definitiva del cuestionario estuvo formada por dos bloques. El primer bloque consistió en veintitrés ítems configurados en escala Likert de siete puntos, donde 1 significaba “totalmente en desacuerdo”, 4 “ni en desacuerdo ni de acuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”. Los ítems fueron distribuidos en los diferentes constructos identificados en

la literatura revisada, que están relacionados con las siguientes temáticas: *fast food*, *food trucks* y *food events*. Conforme representa la tabla 2, se identifican como dimensiones los siguientes aspectos asociados a la intención conductual del consumidor: valor de la ubicación (UBI), valor emocional y valor del producto. Al atributo valor emocional fueron asociados sub-atributos vinculados a los aspectos sensoriales: visión (VIS), audición (AUD), olfato (OLF), sabor (SAB) y tacto (TAC). Del mismo modo, al atributo valor del producto se le relacionaron dos sub-atributos: calidad percibida del producto (CAP) y aspectos intrínsecos del servicio (SER). A cada uno de los ítems se le asocian autores que los emplearon en estudios anteriores. Los ítems, que solo están asociados a las palabras (Autores) fueron propuestos por el grupo de investigación.

El segundo bloque del cuestionario abordó preguntas relacionadas con determinados rasgos del perfil sociodemográfico, tales como el género, la edad, la formación y el código postal del lugar de residencia habitual, con lo que se pudo distinguir entre residentes y visitantes o turistas. El perfil sociodemográfico ha sido ampliamente utilizado en investigaciones previas y ha demostrado ser un elemento fundamental para realizar posteriores segmentaciones de asistentes a eventos gastronómicos (López-Guzmán et al., 2017).

TABLA 2. *Cuestionario utilizado en la investigación*

Códigos e ítems	Referencias
Valor de ubicación	
UBI1. El evento tiene zonas de parking próximas	Lee et al. (2022); Uddin (2019)
UBI2. El evento tiene una localización ventajosa	Kraus et al. (2022)
UBI3. El evento garantiza servicios sanitarios eficientes	Autores
Valor emocional o sensorial	
VIS1. La estructura de los food trucks es atractiva.	Autores
VIS2. El entorno en el que se celebra es atractivo.	Kuo et al. (2024); Lee et al. (2022); Na et al. (2021); Shafieizadeh et al. (2021); Shin et al. (2019)
VIS3. La iluminación complementa mi experiencia en el evento	Rocio-Carranza et al. (2018)
AUD1. La música invita a consumir.	

AUD2. Estar rodeado de gente que habla alto es placentero.	Rocio-Carranza et al. (2018); Kuo et al. (2024)
OLF1. El olor de la comida es placentero.	
OLF2. En cualquier parte del recinto se percibe el olor característico de los productos.	Autores
SAB1. Valoro positivamente la existencia de que haya variedad de sabores.	Kraus et al. (2022)
SAB2. Me ha gustado el sabor de la comida.	Lee et al. (2022); Kuo et al. (2024); Moreno-Lobato et al. (2024); Rocio-Carranza et al. (2018); Uddin (2019)
SAB3. Me ha gustado la originalidad de los ingredientes.	Kuo et al. (2024); Namin et al., (2017)
TAC1. Me ha gustado la temperatura de la comida.	Rocio-Carranza et al. (2018); Shafieizadeh et al. (2021), Uddin (2019)
TAC2. El packaging es adecuado.	Autores
TAC3. Me ha gustado la textura de la comida.	Kuo et al. (2024)
Valor de producto	
CAP1. La calidad global del producto consumido es muy alta.	Kraus et al. (2022); Namin et al., (2017); Rocio-Carranza et al. (2018); Shafieizadeh et al (2021)
CAP2. El precio que he pagado me parece razonable.	Kraus et al. (2022); Marinaku et al. (2023); Na et al. (2021); Namin et al., (2017); Shafieizadeh et al (2021); Uddin (2019)
CAP3. La experiencia responde a mis expectativas.	Rocio-Carranza et al. (2018)
SER1. Estoy satisfecho con el servicio prestado.	Kraus et al. (2022); Marinaku et al. (2023); Namin et al., (2017)
SER2. Los empleados son atentos a mis necesidades.	
SER3. Los empleados son cordiales y amigables.	Kuo et al. (2024); Lee et al. (2022); Marinaku et al. (2023); Namin et al., (2017); Uddin (2019)
SER4. Los tiempos de espera son adecuados.	Kraus et al. (2022); Namin et al.(2017); Rocio-Carranza et al. (2018); Shafieizadeh et al (2021); Shin et al. (2019)

Fuente: elaboración propia a partir de las referencias citadas.

3.2 RECOGIDA DE DATOS

Los datos fueron recopilados del 7 al 17 de marzo de 2024 presencialmente a través de un cuestionario online, de manera aleatoria (entregando 1 cuestionario a cada 3 asistentes al evento), por investigadores de la Universidad de Córdoba y nueve estudiantes voluntarios, distribuidos entre los puntos de acceso al lugar en el que se desarrolló el evento. Aunque se afirma que la aplicación de encuestas online constituye un

avance tecnológico en la recopilación de datos y un método sólido y flexible para recopilar datos sobre las poblaciones y hacer inferencias sobre ellas (Couper, 2017), para tener un contacto directo con los encuestados (Bonnel y Le Nir, 1998) y garantizar la calidad de los datos, como la consistencia y confiabilidad de las respuestas, se decidió que las encuestas fueran aplicadas presencialmente (de Leeuw, 1992). La recogida de datos fue realizada de manera aleatoria, entregando un cuestionario a cada tres asistentes que entraban en el evento. Se recopilaron 575 formularios realizados, siendo considerados 407 válidos. Teniendo como referencia el número total de participantes en *The Champions Burger* el error muestral de $\pm 4,86\%$ y un nivel de confianza del 95,0%.

3.3 TRATAMIENTO DE DATOS

En primer lugar, se incorporaron los datos obtenidos de la encuesta al software Microsoft Excel y, posteriormente, se importan al paquete estadístico SPSS v28.0, herramienta validada para el tratamiento de los datos (Pérez-López, 2009). Para analizar la fiabilidad de la escala de medida se empleó el Alpha de Cronbach (Cronbach, 1951), con un umbral mínimo de 0,7 (Nunnally y Bernstein, 1994). Se analizó tanto la escala total como las sub-escalas correspondientes a cada constructo y los valores obtenidos se encontraron entre 0,877 y 0,955, determinándose así la consistencia interna en los datos tanto a nivel particular de cada variable como de manera general.

La investigación realizó un análisis estadístico-descriptivo de las variables identificadas en la tabla 2. El método estadístico descriptivo resume hallazgos, mediante una explicación e interpretación claras de la información recopilada durante un estudio (Franzese y Iuliano, 2018) y ha sido previamente utilizado en otras investigaciones (Isabel et al., 2020; Syaiful, 2021). Específicamente en este estudio, además de analizar los resultados correspondientes a media aritmética y desviación típica de cada ítem para la muestra total, se realiza un análisis subdividiendo la misma en base a cada uno de los rasgos del perfil sociodemográfico analizados.

4. RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DEL PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DEL VISITANTE

El perfil sociodemográfico de los encuestados se recoge en la tabla 3.

TABLA 3. Descripción del perfil sociodemográfico

Género		
Hombre	145	35,63%
Mujer	262	64,37%
Total	407	100,00%
Edad		
18 a 20 años	114	28,01%
21 a 23 años	174	42,75%
24 a 30 años	78	19,16%
Más de 30	41	10,07%
Total	407	100,00%
Nivel de formación		
Estudiantes	256	62,90%
Titulados	107	26,29%
FP	38	9,34%
Sin estudios	6	1,47%
Total	407	100,00%
Estado laboral		
Estudiantes	256	74,45%
Trabajando	145	24,08%
Desempleados	6	1,47%
Total	407	100,00%

Fuente: elaboración propia

De un total 407 encuestados, el 64,37% son mujeres. Atendiendo al rango de edades prevalecen los asistentes mayores de 21 años, siendo el rango de edades de 21 a 23 años los más predominantes con un total del 42,75%. Con relación al nivel de formación, el 62,90% son estudiantes y con la menor representatividad se encuentran las personas sin estudios, con un 1,47%. Por último, en la segregación del estado laboral, los estudiantes tienen una mayor representatividad (74,45%) y los desempleados solo representan el 1,47%.

4.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DESCRIPTIVO DE LOS RESULTADOS

A seguir, la tabla 4 presenta un análisis descriptivo del perfil sociodemográfico, considerando los valores de la media (M) y de la desviación típica (D.T.). Tanto a nivel general y por género, las variables asociadas al sabor poseen una media aritmética superior con respecto al resto de las variables, destacándose con una media aritmética mayor el ítem “valor positivamente la existencia de que haya variedad de sabores”. El ítem con menor media aritmética está asociado a la variable audición, a saber: “una multitud apretada hace que la experiencia sea más divertida”. Por otro lado, teniendo en cuenta la desviación típica las variables asociadas al tacto, audición y ubicación tanto a nivel global como por género poseen una mayor desviación típica con relación al resto de las variables. También se identifica que las variables que tienen una menor percepción con relación a los asistentes del evento *The Champions Burger* son la audición y el tacto, tanto a nivel global como a nivel de género. Al analizar las percepciones globales con respecto a las dimensiones de las variables, la dimensión valor de la ubicación es en la dimensión que ofrece una mayor satisfacción, seguida de la dimensión valor del producto y, en último lugar, el valor sensorial.

Las mujeres perciben que los atributos asociados a la ubicación son los que más influyen en su satisfacción en asistir al evento, al contrario de los hombres que identifican los aspectos sensoriales y los relativos a la calidad percibida y aspectos intrínsecos del servicio son los que más influyen en la satisfacción con respecto al evento.

TABLA 4. *Análisis descriptivo de los rasgos del perfil sociodemográfico*

Código	Total		Hombres		Mujeres		Estudios terminados		Estudiantes / sin estudios		Trabajando		No trabajando	
	M.	D. T.	M.	D. T.	M.	D. T.	M.	D. T.	M.	D. T.	M.	D. T.	M.	D. T.
UBI01	5,8	1,2	5,7	1,1	5,8	1,3	5,4	1,3	5,9	1,2	5,2	1,3	5,9	1,2
UBI02	5,4	1,6	5,1	1,5	5,5	1,7	4,9	1,8	5,6	1,5	4,5	1,8	5,6	1,5
UBI03	5,9	1,5	6,1	1,1	5,7	1,7	5,8	1,4	5,9	1,6	5,7	1,5	5,9	1,5
VIS01	5,9	1,2	6,0	0,9	5,9	1,3	5,7	1,4	6,1	1,0	5,7	1,4	6,1	1,1
VIS02	5,9	1,2	5,9	1,2	5,9	1,3	5,5	1,3	6,2	1,1	5,2	1,3	6,2	1,1
VIS03	5,7	1,3	5,5	1,3	5,9	1,3	5,4	1,5	5,9	1,1	5,4	1,3	5,9	1,3

AUD01	3,4	1,6	3,4	1,7	3,5	1,6	3,2	1,7	3,5	1,6	3,1	1,6	3,5	1,6
AUD02	2,8	1,7	2,5	1,6	2,9	1,8	2,9	1,8	2,7	1,7	2,5	1,6	2,9	1,8
OLF01	6,3	1,0	6,4	0,8	6,2	1,1	6,1	1,2	6,4	0,9	6,0	1,2	6,4	0,9
OLF02	5,8	1,4	5,7	1,4	5,8	1,4	5,8	1,2	5,7	1,5	5,9	1,1	5,6	1,5
SAB01	6,4	1,1	6,5	0,9	6,4	1,2	6,1	1,4	6,6	0,9	5,9	1,5	6,6	0,9
SAB02	6,1	1,3	6,4	0,9	5,9	1,4	5,7	1,6	6,4	0,9	5,5	1,5	6,4	1,1
SAB03	5,9	1,5	6,3	1,1	5,8	1,6	5,5	1,7	6,3	1,2	5,3	1,7	6,2	1,3
TAC01	5,1	1,7	5,2	1,5	5,0	1,7	4,5	1,9	5,4	1,4	4,1	1,7	5,4	1,5
TAC02	4,2	1,8	4,4	1,7	4,1	1,8	3,8	1,8	4,4	1,7	3,5	1,8	4,4	1,7
TAC03	5,4	1,6	5,5	1,4	5,4	1,7	4,8	1,9	5,7	1,4	4,5	1,9	5,7	1,4
CAP01	5,6	1,2	5,8	1,0	5,5	1,4	4,9	1,5	5,9	1,0	4,9	1,5	5,9	1,1
CAP02	4,5	1,5	4,6	1,4	4,5	1,6	4,1	1,7	4,7	1,4	4,1	1,4	4,7	1,5
CAP03	5,9	1,1	6,0	0,7	5,8	1,3	5,4	1,3	6,2	0,9	5,3	1,4	6,1	0,9
SER01	5,9	1,2	6,1	0,9	5,8	1,3	5,4	1,4	6,2	0,9	5,3	1,4	6,1	1,0
SER02	5,9	1,3	6,1	1,0	5,9	1,4	5,4	1,6	6,2	1,0	5,3	1,7	6,2	1,1
SER03	6,1	1,4	6,3	0,9	5,9	1,5	5,6	1,6	6,4	1,2	5,6	1,7	6,3	1,3
SER04	4,5	1,9	4,8	1,8	4,3	1,9	4,3	1,9	4,5	1,9	4,2	1,9	4,5	1,8

Fuente: elaboración propia

En lo que respecta al nivel de formación, la percepción de los estudiantes y personas sin estudios con respecto a los atributos de la feria, ubicación, aspectos sensoriales y valor del producto (calidad percibida y servicio) es superior en relación con la percepción de los asistentes con estudios terminados, lo cuales además muestran en la desviación típica un grado mayor de dispersión en las valoraciones, tal como se aprecia en los casos de audición, tacto, calidad percibida del producto y el servicio, entre otros.

En la segregación del estado laboral de los asistentes al evento, los que no trabajan tienen una media superior en todas las dimensiones analizadas (ubicación, sensorial, aspectos intrínsecos del servicio). En lo que respecta al análisis de la desviación típica existe una diferencia significativa en las respuestas de las personas que no trabajan, específicamente en las variables audición, tacto y el servicio.

5. DISCUSIÓN

Se confirma que faltan estudios que analicen la influencia de la sostenibilidad en la comida callejera realizada en los *food trucks* (Kraus et

al.2022), así como la escasa la literatura académica sobre los aspectos asociados a la satisfacción del consumidor (Gruss et al., 2024).

La relación de las dimensiones de la comida rápida y la satisfacción abordadas en el estudio fueron confirmadas en investigaciones anteriores: el valor percibido del producto (Na et al., 2021; Namim et al., 2017), el valor de la ubicación (Lee et al., 2022), calidad del servicio, calidad de la comida (Ahn et al., 2015; Leong et al., 2020) son predictores de la satisfacción (Cao y Kyungmi, 2015; Gruss et al., 2024; Marinaku et al., 2023).

Los principales resultados de la investigación coincide con estudios anteriores: (1) los establecimientos de comida rápida deben enfocarse en el valor de la ubicación (Lee et al., 2022), (2) el perfil de los consumidores de comida rápida en su mayoría son mujeres (Choi et al., 2020; Shin et al., 2019), estudiantes, mayores de 21 años (Rocío-Carranza et al., 2018) y con alto nivel de escolaridad (Lee et al., 2022), la variedad de los productos es considerada el atributo que tiene más influencia en la satisfacción del consumidor en establecimiento de comida rápida (Agarwal y Ben Guirat, 2017).

Por otro lado, aunque esta investigación presenta evidencias del alto grado de satisfacción que ofrecen las emociones sensoriales en la experiencia gastronómica (Akgun et al., 2017, Cordova- Buiza et al., 2021; Kuo et al., 2024; Moreno-Lobato et al., 2024), no son considerados los atributos que influyen de manera más significativa en la satisfacción de los consumidores que asisten al evento *The Champions Burger*.

6. CONCLUSIONES

Se identificaron como principales variables asociadas a la satisfacción de *The Champions Burger* en Córdoba: (i) ubicación, (ii) aspectos intrínsecos del servicio y (iii) aspectos sensoriales.

A nivel general, los asistentes al evento identificaron los aspectos asociados al sabor del producto como los que más influyen en su satisfacción, ya que ofrecen una media aritmética superior en relación con las

restantes variables, al contrario que los elementos asociados a la audición, que tienen una media menor.

Aunque las emociones sensoriales constituyen un factor que condiciona la satisfacción de los asistentes al evento *The Champions Burger*, se trata de la variable con menos media aritmética.

Con relación al análisis de cada variable y sus atributos con respecto a la ubicación, el atributo zonas de parking cercanas posee una media superior, lo mismo sucede con los atributos sabor de la comida y olor placentero de la variable sensorial y el atributo calidad del producto relativo a la variable percepción del producto.

A nivel global los estudiantes, las mujeres y los asistentes mayores de 20 años poseen una media aritmética mayor en todas las variables y atributos presentados.

La investigación constituye un punto de partida para el análisis de los aspectos relacionados con la satisfacción de los consumidores que asisten a eventos de comida rápida realizados en *food trucks*, a través del enfoque del perfil demográfico del visitante y las diferentes percepciones del evento.

Existen escasos estudios cualitativos y cuantitativos referentes a la satisfacción de los asistentes a los eventos de comida rápida realizados en *food trucks*, destacándose el estudio de Gruss et al. (2024), pero el mismo no realiza el análisis sociodemográfico ni analiza las dimensiones de la satisfacción en los consumidores de alimentos elaborados en los *food trucks* a partir de la intención conductual del consumidor.

La presente investigación no aborda la variable sostenibilidad, la cual consiste en uno de los factores que influye la intención conductual de los consumidores referente a la comida callejera.

El estudio descriptivo presentado se limita a conocer la percepción de los asistentes sobre los atributos presentados, pero no establece una relación directa de los mismos con la satisfacción a la asistencia al evento *The Champions Burger* (Córdoba).

A nivel teórico, las principales implicaciones en el estudio radican, por tanto, en la aportación a la consolidación de los estudios sobre la satisfacción de los consumidores en los eventos de comida callejera. La principal

implicación práctica del estudio se corresponde con el incentivo a las partes implicadas en el evento a observar activamente los aspectos referentes a la calidad percibida del evento, específicamente la calidad del producto y consecutivamente de los valores intrínsecos del servicio y la atmósfera con el objetivo de garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los participantes y su participación en futuros eventos.

Debido a la importancia de la comida callejera como instrumento de sostenibilidad al exponer la autenticidad local, sería necesario desarrollar estudios cualitativos y cuantitativos sobre la influencia de los aspectos sostenibles en la satisfacción de los consumidores. Así pues, se recomienda realizar estudios comparativos en diferentes zonas geográficas para determinar, los puntos en común y las diferencias entre la percepción de los asistentes al *The Champions Burger*. Por otro lado, se sugiere la utilización de metodologías más sofisticadas, que contribuyan a analizar en profundidad la relación entre cada una de las variables presentadas en este estudio con la satisfacción e intenciones futuras. Entre estas metodologías, se recomienda la aplicación de análisis factoriales exploratorios y confirmatorios, de redes neuronales artificiales de tipo perceptrón multicapa, así como sistemas de ecuaciones estructurales de tipo PLS-SEM.

8. REFERENCIAS

- Agarwal, S., Ben Guirat, R. (2017). An empirical study of various factors, influencing the behavior of consumers towards fast food joints in Indian Market. *Independent Journal of Management & Production*, 8(4), 1341-1364. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v8i4.657>.
- Ahn, J., Jun, K., Kim, H.-S. (2015). An Exploration of the Relationships among Brand Value, Customer Satisfaction and Behavioral Intention in Fast Food Restaurant Visitors. *Culinary Science & Hospitality Research*, 21(5), 14-24. <http://dx.doi.org/10.20878/cshr.2015.21.5.002>.
- Akgun, A., Keskin, H., Alan, A. (2017). Emotional prototypes, emotional memory usages, and customer satisfaction. *Service Industries Journal*, 37(7-8), 494-520. <https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1336543>.
- Al-Ansi, A., Olya, H. G., Han, H. (2019). Effect of general risk on trust, satisfaction, and recommendation intention for halal food. *International Journal of Hospitality Management*, 83, 210-219. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.10.017>.

- Björk, P., Kauppinen-Räsänen, H. (2014). Exploring the multi-dimensionality of travellers' culinary-gastronomic experiences. *Current Issues in Tourism*, 19(12), 1260–1280. <https://doi.org/10.1080/13683500.2013.868412>
- Bonnel, P., Le Nir, M. (1998) The quality of survey data: Telephone versus face-to-face interviews. *Transportation* 25, 147–167. <https://doi.org/10.1023/A:1005098605972>.
- Cankul, D., Kaya, S., Kiziltas, M. (2024). The effect of gastronomic experience on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction and customer loyalty International Journal of Gastronomy and Food Science, 36, 100908. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2024.100908>
- Cao, Y., Kim, K. (2015). How Do Customers Perceive Service Quality in Differently Structured Fast Food Restaurants? *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24(1), 99-117. <https://doi.org/10.1080/19368623.2014.903817>.
- Choi, H., Choi, E., Yoon, B., Joung, H. (2020). Understanding food truck customers: Selection attributes and customer segmentation. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102647. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102647>.
- Cordova-Buiza, F., Gabriel-Campos, E., Castano-Prieto, L., Garcia-Garcia, L. (2021). The Gastronomic Experience: Motivation and Satisfaction of the Gastronomic Tourist-The Case of Puno City (Peru). *Sustainability*, 13(16), 9170. <https://doi.org/10.3390/sul3169170>.
- Couper, M. (2017). New developments in survey data collection. *Annual review of sociology*, 43(1), 121-145. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-060116-053613>.
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16 (3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>.
- de Leeuw, E. (1992). Data Quality in Mail, Telephone, and Face-to-face Surveys. Amsterdam: TT-Publicaties.
- Delgado, D (2024). Champions Burger Córdoba 2024: guía para disfrutar de la cita, que vuelve en marzo. *ABC de Córdoba*. bit.ly/4iT4jKg.
- Food trucks franquicias (2024). Tendencias 2025 en el Mercado de Food Trucks. <https://bit.ly/3VSWIYV>.
- Franzese, M., Iuliano, A. (2018). Descriptive statistics. In *Encyclopedia of Bioinformatics and Computational Biology: ABC of Bioinformatics 1*, 672-684. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809633-8.20354-3>.
- Gruss, R., Quesenberry, J., Kim, E., Abrahams, A., & Ractham, P. (2024). How Customer Satisfaction Drivers in Online Reviews of Food Trucks and Quick Service Restaurants Differ: Proposing the Concept of Anticipation. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 48(7), 1238-1252. <https://doi.org/10.1177/10963480221143042>.

- Helal, M. (2023). The role of customer orientation in creating customer value in fast-food restaurants. *Journal of Hospitality And Tourism Insights*, 6(5), 2359-2381. <https://doi.org/10.1108/JHTI-08-2022-0394>.
- Hostel Vendign (2024). El sector de comida rápida aumenta su facturación con 5.300 millones de euros en 2023. https://www.hostelvending.com/noticias-vending/el-sector-de-comida-rapida-aumenta-su-facturacion-con-5-300-millones-de-euros-en-2023_
- Issabel, N., Rehnui, R., Tawan, J., Maneechay, S., & Anantamongkolkul, C. (2020). Local travel behavior during COVID-19: a preliminary study. *International Conference of Business and Social Sciences*, 1(1). bit.ly/4fujvKZ.
- Jeaheng, Y., Han, H. (2020). Thai street food in the fast growing global food tourism industry: Preference and behaviors of food tourists. *Journal of Hospitality And Tourism Management*, 45, 641-655. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.11.001>.
- Kivela, J., Crofts, J. (2009). Understanding Travelers' Experiences of Gastronomy Through Etymology and Narration. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33(2), 161-192. <https://doi.org/10.1177/1096348008329868>
- Kraus, S., Sen, S., Savitskie, K., Kumar, S. K., Brooks, J. (2022). Attracting the millennial customer: the case of food trucks. *British Food Journal*, 124(13), 165-182. <https://doi.org/10.1108/BFJ-09-2021-0996>.
- Kuo, T., Liu, C., Wang, Y., Chen, H. (2024). Sensory Experience at Farm-to-Table Events (SEFTE): conceptualization and scale development. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 33(2), 169-189. <https://doi.org/10.1080/19368623.2023.2241048>.
- Lee, C., Kwek, A. (2020). Tourists' perceptions of food trucks in Asia: A Hong Kong case study. In *Tourism in Asian Cities*, 176-192. Routledge.
- Lee, K., Hyun, J., Lee, Y. (2022). Fast food consumption value: examining the moderating role of process value. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(12), 4729-4747. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0455>.
- Leong, T., Mariadass, A., Kai, L. (2020). An Exploratory Study on Factors Influencing University Students' Intention to Patronize Food Trucks. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 28(2), 1429-1449. bit.ly/4fxBwrl.
- López-Guzmán, T., Uribe-Lotero, C.P., Pérez-Gálvez, J.C., Ríos-Rivera, I. (2017). Gastronomic festivals: Attitude, motivation and satisfaction of the tourist. *British Food Journal*, 119(2), 267-283. <https://doi.org/10.1108/BFJ-06-2016-0246>

- Marinakou, E., Giousmpasoglou, C., Sakulrungsap, K. (2023). Customer intention to reuse self-ordering kiosks in fast- food restaurants: The Case of Bangkok, Thailand. *Tourism and Hospitality Management-Croatia*, 29(4), 545-559. <https://doi.org/10.20867/thm.29.4.6>
- Moreno-Lobato, A., Di-Clemente, E., Campon-Cerro, A., Pasaco-Gonzalez, B. (2024). Exploring gastronomic experiences: Tourists' emotions, quality of life and behavioural intentions. *Tourism and Hospitality Research*. <https://doi.org/10.1177/14673584241255545>.
- Na, T., Yang, J., Lee, S. (2021). Determinants of Behavioral Intention of the Use of Self-Order Kiosks in Fast-Food Restaurants: Focus on the Moderating Effect of Difference Age. *Sage Open*, 11(3), 21582440211031907. <https://doi.org/10.1177/21582440211031907>
- Namin, A. (2017). Revisiting customers' perception of service quality in fast food restaurants. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 70-81. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.09.008>.
- Nunnally, J., Bernstein, I. (1994). The assessment of reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Peña, L. (2024). Diario Cordoba. <https://bit.ly/3ZPghf3>.
- Pérez-López, C. (2009). Técnicas Estadísticas Multivariantes con SPSS. *Ibergarceta Publicaciones SL*. ISBN: 978-84-9281-200-4.1.
- Ramos-Ruiz, J.E., Aguilar-Rivero, M., Castaño-Prieto, L., López-Guzmán, T. (2024). Sabores y sensaciones: Análisis de la experiencia gastronómica de los turistas y su relación con el perfil sociodemográfico. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 2(57-73). <https://doi.org/10.17561/ree.n2.2024.8785>
- Richards, G. (2021). Evolving research perspectives on food and gastronomic experiences in tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(3), 1037-1058. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2020-1217>.
- Rocío-Carranza, R., Diaz, E., Martin-Consuegra, D. (2018). The influence of quality on satisfaction and customer loyalty with an importance-performance map analysis: Exploring the mediating role of trust. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 9(3), 380-396. <https://doi.org/10.1108/JHTT-09-2017-0104>
- Shafieizadeh, K., Alotaibi, S., Tao, C.-W. (2021). How do authenticity and quality perceptions affect dining experiences and recommendations of food trucks? The moderating role of perceived risk. *International Journal of Hospitality Management*, 93,102800. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102800>.

- Shin, Y. H., Kim, H., Severt, K. (2019). Consumer values and service quality perceptions of food truck experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 79, 11-20. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.12.008>.
- Song, J., Qu, H. (2017). The mediating role of consumption emotions. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 66-76. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.06.015>
- Sthapit, E. (2019). Memories of gastronomic experiences, savoured positive emotions and savouring processes. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 19(2), 115-139. <https://doi.org/10.1080/15022250.2017.1402702>
- Sukhu, A., Choi, H., Bujisic, M., Bilgihan, A. (2019). Satisfaction and positive emotions: A comparison of the influence of hotel guests' beliefs and attitudes on their satisfaction and emotions. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 51-63. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.013>
- Sundqvist, J. (2023). Gastronomic experiences: Motives, activities, and teleology. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 31, 100645. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2022.100645>
- Syaiful, A. (2021). The Impact of Lerep Tourism Village Development on Tourism Businesses. Efficient: *Indonesian Journal of Development Economics*, 4(1), 1006-1020. https://doi.org/10.15294/efficient.v4i1.4107_
- The Champions Burger (2024). <https://thechampionsburger.es/>.
- Uddin, M. (2019). Customer loyalty in the fast-food restaurants of Bangladesh. *British Food Journal*, 121(11), 2791-2808. https://doi.org/10.1108/BFJ-02-2019-0140_

ANÁLISIS DE LAS EXPERIENCIAS DE PARTICIPANTES DE TORNEOS DE PÁDEL AMATEUR

DAVID ALGABA-NAVARRO

Universidad de Córdoba

MARIANYS GIRAÓ-FERNANDEZ

Universidad de Sevilla

JOSÉ ENRIQUE RAMOS-RUIZ

Universidad de Córdoba

1. INTRODUCCIÓN

La relación entre el turismo y el deporte no es un concepto nuevo, diversos estudios han destacado esta conexión, subrayando el creciente protagonismo de los eventos deportivos como uno de los elementos más importantes en el contexto del turismo de eventos. Estos eventos han ampliado su alcance, consolidándose como una parte central del turismo deportivo y promoviendo nuevas formas de interacción turística (Getz y Anderson, 2010). El fenómeno del deporte, tanto en la práctica directa de actividades físicas como en la organización de competiciones, ha demostrado ser un motor significativo para la movilidad de personas, quienes además de participar en actividades deportivas, aprovechan la oportunidad para disfrutar de experiencias turísticas adicionales (Jiménez-Naranjo et al., 2016). La interacción entre el turismo y el deporte se presenta como un fenómeno amplio, complejo y multifacético, que va más allá de la simple realización de eventos o actividades deportivas. Esta relación trasciende las barreras físicas, sociales y culturales, generando un intercambio que enriquece tanto el ámbito turístico como el deportivo (Gibson, 2004).

El pádel, aunque es un deporte de creación relativamente reciente (Sánchez-Alcaraz, 2013), ha mostrado un crecimiento exponencial en España en los últimos años, consolidándose como una de las disciplinas

deportivas de mayor expansión en el país. Según datos del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015), el número de practicantes ha superado los cuatro millones, lo que evidencia su rápida adopción y aceptación por parte de la sociedad española. En la actualidad, se estima que el 11,29% de la población practica pádel, lo que equivale aproximadamente a uno de cada nueve habitantes, de acuerdo con el informe anual de la Federación Internacional del Pádel, lo cual refleja la amplia difusión de esta actividad en diferentes segmentos de la población. La Federación contabiliza en 5,5 millones el número total de practicantes en España, destacando que el país alberga alrededor de 16.000 de las 60.000 pistas de pádel que existen en el mundo, lo que convierte a España en uno de los epicentros mundiales de este deporte (International Padel Federation, 2024).

Según los datos del barómetro de hábitos deportivos elaborado por SPSG Consulting en diciembre de 2023, se ubica al pádel como la disciplina más practicada por los habitantes de la Comunidad de Madrid. Este hecho pone de manifiesto la creciente popularidad y consolidación del pádel en la región, lo que refuerza su posición como un deporte accesible y atractivo para diferentes grupos de edad y niveles de habilidad, fomentando su expansión tanto a nivel amateur como competitivo.

Se considera que un evento alcanza la categoría de experiencia auténtica cuando la participación del individuo está marcada por una serie de sensaciones que generan emociones positivas de forma generalizada, además de implicar al consumidor de manera personal y profunda (Coghlan y Filo, 2016). En el contexto de los eventos deportivos, aquellos espectadores que viven experiencias gratificantes y positivas durante la asistencia a un evento son significativamente más proclives a asistir nuevamente en el futuro, ya que su satisfacción actúa como un factor clave para la fidelización (Weed, 2005).

En el caso específico del pádel, un deporte que continúa mostrando un crecimiento sostenido en términos de popularidad y participación (Jiménez-Naranjo et al., 2016), resulta fundamental profundizar en la comprensión de las percepciones, expectativas y niveles de satisfacción de los jugadores y asistentes. La adquisición de este conocimiento es esencial para optimizar la organización de eventos deportivos, no solo

en términos de logística y calidad de la competición, sino también en lo que respecta a la creación de experiencias memorables que fortalezcan el vínculo emocional con los participantes.

Se ha documentado que un número significativo de deportistas muestra una preferencia por experimentar la competición desplazándose a lugares que no son su residencia habitual (Funk y Bruun, 2007). Sin embargo, es crucial señalar que la relevancia no debe concentrarse únicamente en el lugar en sí, sino también en el evento en su totalidad, lo que incluye aspectos como la preparación del mismo y su presentación estética. En este contexto, cobran gran importancia los especialistas en marketing y las estrategias que implementan, ya que su objetivo es crear una puesta en escena que resalte los atributos del evento (Aicher, 2018).

Parra-Camacho et al. (2020) realizaron un estudio para analizar diversos factores relacionados con la experiencia de los deportistas, tales como la calidad percibida, el valor asignado, la satisfacción experimentada y las intenciones de participación futura. A partir de las calificaciones obtenidas en este análisis, los investigadores lograron segmentar a la población estudiada en dos grupos diferenciados: aquellos que se mostraron conformistas en su evaluación y aquellos que, por el contrario, se manifestaron como inconformistas. Este enfoque pone de manifiesto las exigencias y expectativas que tienen los deportistas con respecto a los eventos en los que participan, además ofrece a los organizadores una serie de recomendaciones y correcciones que podrían implementarse para mejorar la calidad y la experiencia general del evento.

Gammon y Robinson (1997) establecen una diferenciación entre dos categorías de turismo deportivo: la primera, denominada "sports tourism", se refiere a aquellos viajes cuyo motivo principal es la práctica del deporte. La segunda categoría, "tourism sport", se caracteriza por un enfoque en actividades turísticas donde la participación en eventos deportivos constituye una razón secundaria para el viaje. El estudio que se presenta a continuación se focaliza en la primera de estas categorías y tiene como objetivo principal evaluar las experiencias vividas por los participantes en torneos de pádel de carácter amateur, poniendo especial atención en la valoración que estos jugadores otorgan a su vivencia en dicho contexto.

Esta investigación se propone cumplir con dos objetivos fundamentales. En primer lugar, busca determinar el nivel de satisfacción de los jugadores en relación con la experiencia que han tenido durante los torneos de pádel que se llevan a cabo en la provincia de Córdoba, en España, así como en sus áreas circundantes. En segundo lugar, pretende identificar y describir una estructura de la experiencia que los participantes encuentran dentro de este ámbito específico. A través de este análisis, se espera contribuir a una comprensión más profunda de las dinámicas y percepciones que caracterizan la participación en torneos de pádel, lo que podría proporcionar valiosos insights tanto para los organizadores de eventos como para los propios jugadores.

2. OBJETIVOS

Esta investigación se propone cumplir con dos objetivos fundamentales:

- En primer lugar, busca determinar el nivel de satisfacción de los jugadores en relación con la experiencia que han tenido durante los torneos de pádel que se llevan a cabo en la provincia de Córdoba, en España, así como en sus áreas circundantes.
- En segundo lugar, pretende identificar y describir una estructura de la experiencia que los participantes encuentran dentro de este ámbito específico. A través de este análisis, se espera contribuir a una comprensión más profunda de las dinámicas y percepciones que caracterizan la participación en torneos de pádel, lo que podría proporcionar valiosos insights tanto para los organizadores de eventos como para los propios jugadores.

3. METODOLOGÍA

3.1. DISEÑO DE LA ENCUESTA

Este estudio está basado en datos recopilados mediante un cuestionario completado por participantes de torneos de pádel en la provincia de Córdoba y sus alrededores, durante el período comprendido entre abril y mayo de 2024. La elección del cuestionario autoadministrado como

método de recolección de datos se basó en su éxito previamente documentado en investigaciones sobre turismo deportivo activo (Mishra et al., 2022). La Tabla 1 muestra la versión definitiva del cuestionario.

TABLA 1. *Instrumentos usados en la investigación*

Código	Ítem	Referencias
E01	Me gusta socializar con otras personas durante este evento deportivo	Getz y Anderson (2010), Venkatesh et al. (2003), Venkatesh et al. (2012)
E02	Este evento me ha dado la oportunidad de socializar con otras personas	
E03	Disputar este torneo me da una sensación de interacción social	
E04	Tengo gustos similares a la mayoría de personas que participan en el evento	
E05	Volveré a participar en torneos de pádel	
E06	Participar en el torneo ha hecho que mi fin de semana sea mejor	
E07	Recomendaré a mis amigos y familiares que participen en torneos de pádel	
E08	Estoy satisfecho con la decisión de participar en este torneo	
E09	Las pistas están en buenas condiciones	
E10	Me gusta jugar en nuevas pistas	
E11	Me gusta ver los diferentes estilos de juego de los demás participantes	
E12	Jugar contra nuevas personas es emocionante	

Fuente: elaboración propia a partir de las referencias

Los ítems del cuestionario fueron adaptados cuidadosamente para alinearse con las características específicas del evento en cuestión y los objetivos establecidos para la investigación. En concordancia con las recomendaciones de Hair et al. (2020), se optó por utilizar una escala Likert de 7 puntos, ya que esta opción proporciona una mayor precisión y una mejor capacidad de ajuste en los resultados obtenidos en comparación con la escala de 5 puntos. Asimismo, se prefirió una escala impar debido a que facilita la identificación de un punto central, en contraste con las escalas de 10 puntos. En esta escala, el valor 1 correspondía a "nada importante," el valor 4 a "suficientemente importante," y el valor 7 a "muy importante."

El propósito principal de este diseño fue elaborar un cuestionario que resultara fácil de comprender, eficiente en su aplicación, y que pudiera completarse en un tiempo reducido, minimizando así la posibilidad de fatiga por parte de los encuestados (Hair et al., 2020). Paralelamente, se buscó que el cuestionario cumpliera con los requisitos necesarios para alcanzar los objetivos específicos de la investigación. Estos aspectos son esenciales para asegurar la obtención de resultados que sean

tanto fiables como de alta calidad, además de disminuir el riesgo de problemas que puedan surgir durante el proceso de recopilación de datos (Moore et al., 2021).

3.2. MUESTREO Y RECOGIDA DE DATOS

El proceso de recopilación de datos se llevó a cabo de manera estructurada en dos fases bien definidas con el propósito de asegurar una cobertura más amplia y representativa de los participantes, así como de incrementar el número de encuestas válidas obtenidas. En primer lugar, se llevó a cabo una fase inicial de contacto, que consistió en la distribución del cuestionario a través de diversas redes sociales. Para ello, se utilizaron canales específicos y medios de comunicación vinculados con el mundo del pádel, con el objetivo de llegar de manera efectiva a jugadores que estuvieran interesados en este deporte y, especialmente, a aquellos que participan habitualmente en torneos. En la segunda fase, se implementó un enfoque de refuerzo que consistió en la realización de actividades presenciales para complementar y potenciar la primera etapa. Durante esta fase, un colaborador se desplazó físicamente a distintos torneos de pádel celebrados en la región, donde procedió a distribuir el cuestionario de manera directa entre los jugadores presentes en estos eventos. Para facilitar la participación, se proporcionó a los encuestados un código QR que les permitió acceder rápidamente a la encuesta en sus dispositivos móviles. Este enfoque presencial garantizó que los participantes fueran jugadores activos en torneos de pádel y contribuyó a aumentar la tasa de respuestas. Los participantes fueron informados de manera presencial sobre los detalles del estudio. Se les explicó que la investigación se realizaba con fines exclusivamente académicos, y que su participación en el cuestionario era totalmente voluntaria y anónima, sin que se requiriera ninguna información que pudiera comprometer su identidad.

La estrategia de dividir el trabajo de campo en dos fases complementarias tuvo como finalidad maximizar el número de encuestas recopiladas, permitiendo así obtener una muestra lo más amplia y representativa posible. A través de esta metodología, se logró captar una participación significativa que contribuyó a la calidad de los datos obtenidos. Como resultado de este proceso exhaustivo, se consiguieron un total de 233 respuestas al

cuestionario. De estas, 209 respuestas se consideraron completas y válidas para el análisis final, lo que representa un 89,7% del total.

3.3. PROCESAMIENTO DE DATOS

El método de análisis empleado para examinar las respuestas recogidas y alcanzar los objetivos definidos en la investigación es el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), el cual fue llevado a cabo utilizando el software estadístico SPSS Statistics v28. El AFE se presenta como una herramienta esencial en el ámbito del análisis de datos, especialmente en el estudio y la validación de instrumentos de evaluación. Este método permite, a través del examen de las relaciones de interdependencia existentes entre las distintas variables, identificar y extraer los factores subyacentes que contribuyen a explicar las respuestas obtenidas en los ítems que conforman el cuestionario o instrumento de medición utilizado. El uso del Análisis Factorial Exploratorio facilita la reducción de la complejidad de los datos al condensar la información en un número menor de factores, que representan estructuras latentes o dimensiones fundamentales que subyacen a las respuestas de los participantes. Esta técnica resulta particularmente útil para determinar la validez de constructo del instrumento, al identificar agrupamientos de variables que pueden ser interpretadas como indicadores de un mismo factor subyacente (Lloret Segura et al., 2014).

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados estadístico-descriptivos de cada ítem de la primera sección del cuestionario se presentan en la Tabla 2. Los ítems E05 (Volveré a participar en torneos de pádel), E08 (Estoy satisfecho con la decisión de participar en este torneo) y E06 (Participar en el torneo ha hecho que mi fin de semana sea mejor) registran puntuaciones muy elevadas, con valores que llegan a superar los 6 puntos, estos ítems nos indican que la experiencia en general ha sido satisfactoria y motivadora, apuntando a una lealtad elevada hacia este tipo de torneos. Otro ítem que también muestra una puntuación bastante alta es el E12 (Jugar contra nuevas personas es emocionante), lo que puede indicar que los participantes

valoran mucho la emoción de competir contra oponentes nuevos, lo que les aporta una experiencia variada y desafiante en el torneo.

TABLA 2. *Consistencia y distribución de la muestra*

Ítems	Parámetros normales		Resultados del Test de Kolmogorov-Smirnov
	Media	Desviación típica	
E01	5,36	1,349	<0,001
E02	5,44	1,333	<0,001
E03	5,32	1,393	<0,001
E04	5,18	1,398	<0,001
E05	6,37	1,116	<0,001
E06	5,94	1,312	<0,001
E07	5,87	1,532	<0,001
E08	6,01	1,070	<0,001
E09	5,28	1,282	<0,001
E10	5,15	1,501	<0,001
E11	5,44	1,354	<0,001
E12	5,89	1,216	<0,001
Alfa de Cronbach		0,899	

Fuente: elaboración propia

El ítem con la menor media es el E10 (Me gusta jugar en nuevas pistas), muy relacionado con el E09 (Las pistas están en buenas condiciones), estos ítems, aun teniendo medias bastante altas, pueden indicar que el aspecto de jugar en nuevas pistas no es tan relevante para los participantes o que la calidad de las pistas nuevas no fue tan destacada en la experiencia global, esto podría señalar un área de mejora en las condiciones de las pistas, ya que este aspecto influye en la percepción general del torneo.

Para garantizar la fiabilidad de la escala de medición, se empleó el método de análisis de alfa de Cronbach (Cronbach, 1951) para los ítems correspondientes a la sección de motivaciones. A través de este análisis, se confirmó la fiabilidad de la escala utilizada, obteniéndose un coeficiente de 0,899, cumpliendo el umbral mínimo de 0,7 de Nunnally y Bernstein (1994). Además, dado que el número de ítems es de 12, se supera el criterio de Nunnally y Bernstein (1994), quienes recomiendan tener más de diez casos por ítem. Esta técnica ha sido empleada con éxito en estudios previos sobre las motivaciones y el comportamiento de los participantes en eventos deportivos (León-Quismondo et al., 2023).

Se aplicó la prueba de esfericidad de Bartlett para evaluar la hipótesis nula que sostiene que las variables no están correlacionadas en la población, es decir, que la matriz de correlaciones es una matriz de identidad, lo que implicaría la ausencia de factores influyentes en el modelo de estudio. El resultado de la prueba mostró significancia estadística, con un valor de Chi-cuadrado de 1245,687 y un nivel de significancia menor a 0,001. Esto permitió rechazar la hipótesis nula, confirmando la presencia de factores en el modelo y validando la pertinencia de realizar el análisis factorial exploratorio propuesto (Pizarro-Romero et al., 2020). Para evaluar la adecuación del número de ítems respecto a la muestra, se realizó la prueba Kaiser-Meyer-Olkin, la cual arrojó un valor de 0,884. Este resultado, al encontrarse claramente por encima de 0,5 pero sin superar el valor de 1, respalda la pertinencia de los ítems en relación con la muestra (Montoya, 2007).

Tras realizar el análisis factorial exploratorio, se han identificado tres factores claramente diferenciados. El primer factor identificado puede vincularse con una dimensión centrada en la interacción social, un aspecto que parece ser fundamental en la experiencia de los participantes durante el evento. Este factor está compuesto por los ítems E01 (Me gusta socializar con otras personas durante este evento deportivo), E02 (Este evento me ha dado la oportunidad de socializar con otras personas), E03 (Disputar este torneo me da una sensación de interacción social) y E04 (Tengo gustos similares a la mayoría de las personas que participan en el evento). Estos elementos reflejan cómo los participantes perciben el torneo, además de para competir, como un espacio para establecer vínculos significativos con otros asistentes, compartir intereses comunes y disfrutar de una sensación de comunidad.

El segundo factor puede asociarse con una dimensión que representa la satisfacción del jugador tras la experiencia, destacando la importancia de aspectos vinculados a la calidad de las instalaciones, la novedad y el disfrute generado por el evento. Esta dimensión está compuesta por los ítems E05 (Volveré a participar en torneos de pádel), E06 (Participar en el torneo ha hecho que mi fin de semana sea mejor), E07 (Recomendaré a mis amigos y familiares que participen en torneos de pádel) y E08 (Estoy satisfecho con la decisión de participar en este torneo). Cada uno

de estos elementos pone de manifiesto cómo los participantes valoran los aspectos funcionales, como el estado de las pistas, como aquellos que enriquecen la experiencia emocional, como la diversidad de estilos de juego y el dinamismo que representa enfrentarse a nuevos oponentes.

El tercer factor identificado se vincula con una dimensión centrada en la valoración de la calidad de las instalaciones y la experiencia global del torneo. Este factor está compuesto por los ítems E09 (Las pistas están en buenas condiciones), E10 (Me gusta jugar en nuevas pistas), E11 (Me gusta ver los diferentes estilos de juego de los demás participantes) y E12 (Jugar contra nuevas personas es emocionante). Estos elementos reflejan cómo la calidad percibida de las instalaciones, junto con la organización del evento, contribuyen a generar una experiencia satisfactoria que impacta positivamente en la intención de los jugadores de volver a participar y recomendar el torneo a otros.

La dimensión destaca tanto la funcionalidad de las instalaciones como el bienestar general que experimentan los participantes durante el torneo, subrayando la importancia de un entorno que combine comodidad, seguridad y una experiencia enriquecedora. Esta percepción no sólo refuerza la satisfacción inmediata de los jugadores, sino que también actúa como un motor para la fidelización y la promoción del evento, consolidando su éxito a largo plazo y aumentando la probabilidad de captar nuevos participantes a través de recomendaciones.

TABLA 3. *Matriz de componentes rotados*

ítems relacionados con las motivaciones	Factores		
	1	2	3
E01 Me gusta socializar con otras personas durante este evento deportivo	0,893		
E02 Este evento me ha dado la oportunidad de socializar con otras ...	0,828		
E03 Disputar este torneo me da una sensación de interacción social	0,826		
E04 Tengo gustos similares a la mayoría de personas que participan ...	0,688		
E05 Volveré a participar en torneos de pádel		0,833	
E06 Participar en el torneo ha hecho que mi fin de semana sea mejor		0,812	
E07 Recomendaré a mis amigos y familiares que participen en torneos ...		0,794	
E08 Estoy satisfecho con la decisión de participar en este torneo		0,730	

E09 Las pistas están en buenas condiciones			0,818
E10 Me gusta jugar en nuevas pistas			0,809
E11 Me gusta ver los diferentes estilos de juego de los demás ...			0,687
E12 Jugar contra nuevas personas es emocionante			0,533
Autovalor inicial	5,788	1,498	1,238
Porcentaje de varianza explicada	48,237	12,487	10,319

Fuente: elaboración propia

La Tabla 4 presenta los resultados del análisis de varianza (ANOVA) y las pruebas post-hoc de Tukey, realizadas tras cumplir las pruebas de normalidad y homogeneidad de las varianzas. El análisis se llevó a cabo para evaluar las diferencias entre los distintos grupos de edad en los ítems seleccionados. La prueba ANOVA identificó 3 ítems que presentaban diferencias significativas entre grupos de edad, el E04 (Tengo gustos similares a la mayoría de las personas que participan en el evento), E05 (Volveré a participar en torneos de pádel) y E09 (Las pistas están en buenas condiciones).

Una vez seleccionados los ítems, se llevó a cabo la prueba Post-Hoc de Tukey con el propósito de determinar subconjuntos homogéneos entre los grupos de edad para cada ítem, permitiendo así evidenciar diferencias específicas entre ellos.

En E04, encontramos dos subconjuntos diferenciados, uno compuesto por los grupos “18-25”, “26-35” y “36-45”, que presenta unas puntuaciones medias significativamente superiores a las del grupo “Más de 45”, permitiendo afirmar que la media de este grupo es menor, destacándose un descenso progresivo en las puntuaciones con el incremento de la edad. Este descenso progresivo puede indicar un menor sentimiento de afinidad o complicidad con los participantes del evento conforme aumenta la edad.

TABLA 4. ANOVA y Comparación Post-Hoc de Tukey entre Grupos de Edad

ANOVA				TUKEY		Subconjunto para alfa=0,05	
Ítems con significación inferior a 0,05		Media cua- drática	Sig.	Grupos de edad	N	1	2
E04	Entre grupos	7,550	0,008	18-25	16		5,32
				26-35	33		5,34
	Dentro de grupos	1,872		36-45	95		4,97
				Más de 45	65	4,13	
E05	Entre grupos	4,052	0,020	18-25	16		6,53
				26-35	33		6,42
	Dentro de grupos	1,204		36-45	95	6,21	6,21
				Más de 45	65	5,63	
E09	Entre grupos	4,983	0,027	18-25	16		5,39
				26-35	33		5,26
	Dentro de grupos	1,595		36-45	95		5,42
				Más de 45	65	4,38	

Fuente: elaboración propia

Los resultados de E05 presentan una agrupación en los grupos de edad, no habiendo diferencias entre los grupos de 18 a 45 años ni entre los mayores de 36. El grupo “Más de 45” presenta una puntuación media significativamente inferior en comparación con los demás grupos, la tendencia indica una menor intención de volver a participar en torneos de pádel conforme aumenta la edad.

El ítem E09, presenta una situación similar a la del E04, el grupo de mayores de 45 años presenta una puntuación media significativamente menos que la de los grupos más jóvenes, esta situación puede indicar que los grupos de mayor edad perciben de manera menos favorable las condiciones de las pistas en comparación con los grupos más jóvenes, lo que podría estar relacionado con expectativas diferentes respecto a la calidad de las instalaciones o con una mayor sensibilidad a posibles deficiencias entre los participantes de mayor edad.

5. CONCLUSIONES

Este estudio ofrece valiosas implicaciones para el ámbito del turismo deportivo, especialmente en el contexto del pádel. Los resultados obtenidos muestran que el pádel está experimentando un auge entre los jóvenes, particularmente entre los menores de 30 años, lo que podría tener un impacto considerable en el turismo relacionado con este deporte. A medida que este grupo de jugadores se involucra más en torneos y competiciones, se abre un mercado potencial para el turismo deportivo, dado que estos deportistas tienen la posibilidad de viajar a distintos destinos para participar en eventos y torneos de pádel.

Estudiar las experiencias de los jugadores en los torneos de pádel proporciona una comprensión más profunda de cómo este deporte se conecta con el turismo. El análisis de las vivencias de los jugadores permite a los destinos turísticos diseñar experiencias que realmente resuenen con sus necesidades. Al conocer las expectativas y las emociones que los jugadores experimentan antes, durante y después de los torneos, los destinos pueden crear ofertas que no solo se centren en el aspecto competitivo, sino también en aspectos como la relajación, la convivencia y la inmersión cultural. Este enfoque integral permite la creación de experiencias más satisfactorias, personalizadas y memorables que fortalezcan la relación entre el deporte y el turismo, optimizando la atracción y retención de turistas deportivos.

Este análisis de las experiencias revela una elevada satisfacción e interés en repetir la experiencia, lo que nos indica que percibieron la experiencia como valiosa y significativa, superando o cumpliendo sus expectativas en cuanto a calidad, relevancia y utilidad. El interés en repetir la experiencia refleja la formación de un vínculo emocional favorable, elemento clave para la consolidación de recuerdos significativos y para el fortalecimiento de la intención de participación futura. Este interés, acompañado de la elevada satisfacción, también actúa como un indicador de lealtad y de disposición para recomendar la experiencia a otros, lo que refuerza su difusión y posicionamiento.

El análisis factorial exploratorio realizado permitió identificar tres dimensiones fundamentales que estructuran las percepciones y

motivaciones de los participantes en el torneo de pádel. Estas dimensiones, que explican conjuntamente el 71,04% de la varianza, destacan aspectos clave que determinan la experiencia del evento, los cuales permiten comprender mejor las dinámicas que moldean la experiencia de los participantes y ofrecen valiosas orientaciones para el diseño de eventos deportivos que no solo atiendan las necesidades funcionales, sino también las sociales y emocionales de los jugadores.

En la prueba ANOVA y las pruebas post-hoc de Tukey realizadas se encontraron patrones significativos relacionados con las diferencias de edad en las percepciones y actitudes de los participantes en torneos de pádel. Los jugadores mayores no experimentan el mismo nivel de camaradería o afinidad con los demás participantes, lo que podría estar relacionado con factores como diferencias en intereses, estilo de juego o actitudes sociales hacia el deporte.

Se observa también una disminución progresiva en la intención de participar a medida que aumenta la edad, podría reflejar factores como una menor disponibilidad de tiempo, una mayor fatiga física, o un menor interés por la competencia conforme avanza la edad, lo cual es relevante para diseñar estrategias específicas para fomentar la participación en este grupo etario. Los jugadores mayores pueden valorar más ciertos aspectos de las instalaciones que los jugadores más jóvenes, como la accesibilidad, la comodidad o la seguridad, lo que podría afectar su percepción general del evento.

El presente estudio presenta varias limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los resultados. En primer lugar, se reconoce el potencial sesgo derivado del uso de un muestreo de conveniencia. Esta metodología de muestreo no garantiza una representación completamente aleatoria de la población, lo que podría haber influido en los resultados y limitar la generalización de las conclusiones a otros contextos o grupos. Los participantes seleccionados pueden no reflejar las características de la población general de jugadores de pádel, lo que podría afectar la validez externa del estudio.

Además, el análisis realizado se centró únicamente en un conjunto específico de variables, lo que limita la comprensión completa de los

factores que influyen en las motivaciones y actitudes de los jugadores de pádel. Futuras investigaciones podrían ampliar el enfoque y considerar variables adicionales que puedan aportar una visión más holística sobre el comportamiento y las percepciones de los jugadores.

Como futuras líneas de investigación, se plantea la implementación de metodologías predictivas avanzadas que permitan anticipar con mayor precisión los comportamientos y tendencias relacionadas con el turismo deportivo vinculado al pádel. Estas herramientas podrían facilitar la identificación de patrones específicos en los perfiles de los jugadores y sus motivaciones. También, resulta fundamental llevar a cabo un análisis más exhaustivo de la intención de participación en torneos futuros, con el fin de comprender en profundidad los factores que impulsan a los jugadores a continuar involucrándose en este deporte, incluyendo aspectos como la satisfacción general, las expectativas de mejora en las instalaciones, las dinámicas de interacción social y las experiencias previas. Esta línea de trabajo podría complementarse con estudios longitudinales que evalúen cómo evolucionan estas motivaciones a lo largo del tiempo y en diferentes grupos etarios, lo que permitiría desarrollar enfoques diferenciados y sostenibles para fomentar la participación activa en el pádel como deporte y experiencia social.

6. REFERENCIAS

- Coghlan, A. and Filo, K. (2016). Bringing personal character strengths into the production of the leisure experience. *Leisure Sciences*, 38(2), 100-117. <https://doi.org/10.1080/01490400.2015.1087355>
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Funk, D.C., Bruun, T.J. (2007). The role of socio-psychological and culture-education motives in marketing international sport tourism: A cross-cultural perspective. *Tourism Management*, 28(3), 806-819. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.05.011>
- Getz, D., Andersson, TD. (2010). The event tourist career trajectory: a study of high involvement amateur distance runners. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 10(4), 468-491. <https://doi.org/10.1080/15022250.2010.524981>

- Gibson, H. (2004). Moving beyond the „what is and who“ in sport tourism to understanding „why“. *Journal of Sport Tourism*, 9(3), 247-265.
<https://doi.org/10.1080/1477508042000320232>
- Hair, J. F., Page, M., Brunsveld, N. (2020). *Essentials of business research methods* (4ª ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429203374>
- International Padel Federation. (2024). *World Padel Report 2024: Participation, competition, performance, and organization*. International Padel Federation.
- Jiménez-Naranjo, H.V., Coca-Pérez, J.L., Gutiérrez-Fernández, M., Fernández-Portillo, A. (2016). Determinants of the expenditure done by attendees at a sporting event: The case of World Padel Tour. *European journal of management and business economics*, 25(3), 133-141.
<https://doi.org/10.1016/j.redeen.2016.05.002>
- León-Quismondo, J., Bonal, J., Burillo, P., Fernández-Luna, Á. (2023). How can we improve running events? The IPA4RE Questionnaire and its Potential Impact on the Experience of Runners. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 1703.
<https://doi.org/10.3390/ijerph20031703>
- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A. y Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de psicología*, 30(3), 1151-1169.
<https://doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>
- Ministerio de Educación Cultura y Deportes (2015). *Encuesta de hábitos deportivos en España 2015*. Madrid: MECD.
- Mishra, S., Malhorta, G., Johann, M., Tiwari, S.R. (2022). Motivations for participation in active sports tourism: a cross-national study. *International Journal of Event and Festival Management*, 13(1), 70-91.
<https://doi.org/10.1108/IJEFM-06-2021-0045>
- Montoya Suárez, O. (2007). Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados: caso de estudio. *Scientia et Technica*, 3 (35), 281-286.
- Moore, Z., Harrison, D.E., Hair, J. (2021). Data quality assurance begins before data collection and never ends: What marketing researchers absolutely need to remember. *International Journal of Market Research*, 63(6), 693-714. <https://doi.org/10.1177/14707853211052183>
- Nunnally, J. C., Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Parra-Camacho, D., Martínez-Cevallos, D., Proaño Grijalva A., Alguacil, M. y Duclos-Bastías, D. (2020). Segmentation of participants in a sports event using cluster analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 12(14), 5641.
<https://doi.org/10.3390/su12145641>

- Pizarro Romero, K., Martínez Mora, E.O. (2020). Análisis factorial exploratorio mediante el uso de las medidas de adecuación muestral KMO y Esfericidad de Bartlett para determinar factores principales. *Journal of Science and Research*, 5 (1), 903-924
- Sánchez-Alcaraz, B. J. (2013). Historia del pádel. *Materiales para la historia del deporte*, 11, 57-60.
- SPSG Consulting. (2024). 1º Barómetro de hábitos deportivos en España: Edición 2023. SPSG Consulting.
- Venkatesh, V., Morris, M., Davis, G., Davis, F. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 27(3), 425-478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Venkatesh, V., Thong, J., Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS quarterly*, 36(1), 157-178. <https://doi.org/10.2307/41410412>
- Weed, M. (2005). Sports tourism theory and method-concepts, issues and epistemologies. *European Sport Management Quarterly*, 5(3), 229-242. <https://doi.org/10.1080/16184740500190587>
- Woratschek, H. (2002). Dienstleistungsqualität und Sport im Tourismus – Empirische Befunde zur Gästezufriedenheit in Garmisch-Partenkirchen, en A. Dreyer (Ed.), *Tourismus und Sport Wirtschaftliche, soziologische und gesundheitliche Aspekte des Sport-Tourismus*, 1ª ed., 27-54. <https://doi.org/10.1007/978-3-663-09049-6>

SECCIÓN IV.

ESTUDIOS SOBRE GESTIÓN EN TURISMO Y DEPORTES

PERSPECTIVA DE GÉNERO EN TURISMO: UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN FUTURA

JAIME JOSÉ ORTS CARDADOR
Universidad de Córdoba

JESÚS CLAUDIO PÉREZ GÁLVEZ
Universidad de Córdoba

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años la literatura académica en el ámbito del turismo se ha interesado en analizar el comportamiento de los turistas en base a la segmentación de distintas características sociodemográficas como la edad (Cardador et al., 2023), alojamiento (Lorenzo-Romero et al., 2024), ingresos (Chi, 2011) o género (Huang et al., 2019). La investigación de género es un campo de estudio amplio que abarca las percepciones, actitudes, emociones, experiencias y comportamientos de los individuos (Jones, 2011; Pritchard, 2018). De acuerdo con Cole (2018), las primeras investigaciones en torno al ámbito del género comenzaron en los años 90 con Meyers-Levi y Sternthal (1991), los cuales enfatizaban que las evaluaciones de los productos pueden diferir según los conocimientos y las percepciones de género asociados con los roles masculinos y femeninos en la sociedad. Los diferentes roles de género establecidos a los hombres y mujeres se remontan a la teoría de esquema de género presentada por la psicóloga Sandra Bem en 1981 (Bem, 1981). Según esta teoría cognitiva, la sociedad impone determinados roles de géneros (construidos socialmente) de manera diferencial a hombres y mujeres (Ulrich, 2013) y, por lo tanto, exhiben características, rasgos, actitudes, intereses y comportamientos alineados con el género (Markus et al., 1982; Pan et al., 2021). Finalmente, debemos añadir que si bien a menudo se ha asumido que los hombres tienen identidades de género

masculinas y las mujeres tienen identidades de género femeninas, existe evidencia considerable de que la identidad de género de un individuo no siempre es consistente con su sexo biológico (Palan et al., 1999).

En este contexto, en el ámbito del género, numerosos investigadores han analizado el rol de las mujeres en el consumo turístico debido a las diferencias existentes en la percepción de la imagen del destino (Tosun et al., 2024; Miguel-Barrado et al., 2024). Por ejemplo, Pan et al. (2021) demostraron como las mujeres y los hombres tienen diferencias en la percepción de la imagen de destino. Así, mientras las mujeres perciben de una forma más positiva características del destino relacionadas con la gracia, suavidad, hermosura y bondad, los hombres relacionado con el dominio, vigor, coraje y competencia. Además, la literatura ha confirmado como las mujeres tienen una imagen del destino más positiva que los hombres (Chi, 2011; Miguel- Barrado et al., 2024).

Finalmente, la imagen de destino es un factor crucial a la hora de transmitir mensajes sobre un lugar o un producto turístico, potenciar las percepciones positivas y mitigar las negativas (Morgan y Pritchard, 1998). La imagen de destino es la construcción mental de los turistas sobre un destino turístico, formándose una serie de conocimientos, impresiones y creencias (Crompton, 1979a; Crompton, 1979b; Fakeye y Crompton, 1991), siendo considerado como un concepto subjetivo (Bigné-Alcañiz et al., 2000; Gallarza et al., 2002). En base a estas bases conceptuales, no encontramos ningún estudio que haya realizado ningún estudio bibliométrico que haya sentado las bases conceptuales de la percepción de la imagen de destino en el ámbito del género, aun cuando hay numerosos estudios bibliométricos en el ámbito del comportamiento de consumo en las mujeres (Li et al., 2018; Bang et al., 2023).

2. OBJETIVOS

El presente trabajo tiene como objetivo principal analizar aquellos estudios que han analizado la percepción de la imagen de destino en el ámbito del género femenino. Como objetivos intermedios proponemos:

- O1. Analizar los principales documentos, universidades y autores.
- O2. Definir los artículos más influyentes mediante el análisis de citación.
- O3. Definir los documentos que más han contribuido a la estructura intelectual a lo largo del tiempo a través del análisis de co-citación.
- O4. Evaluar los grupos temáticos y las tendencias emergentes para futuros estudios mediante el análisis de co-ocurrencia de palabras clave y el análisis longitudinal.

3. METODOLOGÍA

3.1. ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

El análisis bibliométrico consiste en aplicar métodos cuantitativos y estadísticos a un corpus amplio de publicaciones relacionadas con un tema de interés intelectual (Khanra et al, 2020). Es ampliamente usado por los investigadores con el objetivo de realizar un análisis de rendimiento de los artículos publicados en una determinada área de investigación, así como las principales revistas, autores, instituciones o referencias bibliográficas (Florido-Benítez, 2022). Además de este análisis de rendimiento, el análisis bibliométrico permite eliminar el sesgo subjetivo de las revisiones literarias tradicionales ya que, a través de los mapas científicos, se definen los límites del conocimiento actuales del campo científico analizado y se pronostican futuras líneas de investigación (Mukhopadhyay et al., 2023).

Este capítulo de libro utiliza el *visualization of similarities (VOS) viewer software* (versión 1.6.18) con el objetivo de obtener diferentes mapas científicos y analizar cualitativamente los datos obtenidos (Pelit y Katircioglu, 2022; van Eck y Waltman, 2022). Este programa es ampliamente utilizado en el ámbito de la disciplina científica del turismo debido a que permite visualizar los temas emergentes, las publicaciones actuales, la estructura científica o aquellos autores, universidades o revistas más productivas (Gao et al., 2021). Además, fue completado con la herramienta *R-based bibliometrix* debido a la gran fiabilidad

estadística del programa, el cual permite realizar análisis longitudinales y mapas temáticos (Aria y Cuccurullo, 2017).

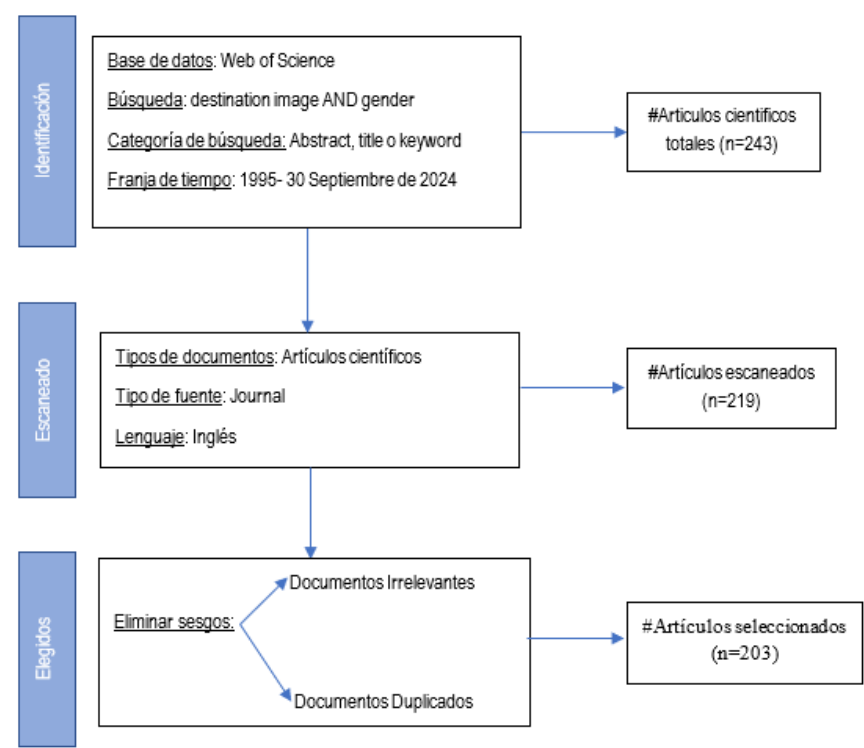
En nuestro análisis usaremos tres de las técnicas más usadas en los análisis bibliométricos (co-ocurrencia de palabras clave, análisis de citación y análisis de co-citación) debido a que se complementan mutuamente (Chang et al., 2015; Donthu et al., 2021). Ello permitirá observar una completa evolución del campo científico a través del análisis del pasado, presente y futuro (Fauzi, 2022). En primer lugar, el análisis de citación permite determinar las publicaciones más influyentes de un campo de investigación a partir del número de citas que recibe (Donthu et al., 2021). Los vínculos intelectuales se forman debido a que una publicación cita a la otra (Appio et al., 2014). En segundo lugar, el análisis de co-citación permite observar la estructura intelectual de un campo científico y sus temas subyacentes (Liu et al., 2015). Los mapas científicos se forman debido a que dos artículos se citan juntos en un tercer artículo (Hjorland, 2013). Por último, el análisis de palabras clave permite determinar los temas más destacados y las tendencias y evolución de los temas de investigación (Baker et al., 2021). Además, el análisis se ha completado con mediciones de la contribución relativa de los temas al campo de investigación a lo largo de los años a partir del análisis longitudinal (Aria y Cuccurullo, 2017).

3.2. CADENA DE BÚSQUEDA

En primer lugar, la búsqueda se ha realizado en la base de datos Web of Science (WOS) debido a su calidad científica, multidisciplinariedad e integridad (Palacios et al., 2021; Zulfiqar et al., 2024). En segundo lugar, es necesario seleccionar las palabras clave para identificar los artículos idóneos para nuestro análisis bibliométrico (Paul y Criado, 2020). Según Chen y Xiao (2016), existen dos métodos para seleccionar las palabras clave en un artículo bibliométrico: (1) utilizar todas las palabras clave para explorar las características estructurales del conocimiento del dominio a nivel macro y (2) utilizar las palabras clave más representativas para analizar los detalles de los principales temas de investigación de un dominio y su relación a nivel micro. En este sentido, elegimos la segunda opción, ya que *destination image* y *gender* eran las palabras clave más repetidas en los artículos más citados de este campo científico.

En tercer lugar, utilizamos el protocolo PRISMA (Moher et al., 2000) para revisiones sistemáticas y metaanálisis, con el objetivo de desarrollar los pasos idóneos para obtener los artículos científicos más relevantes en este campo. Este protocolo se utiliza generalmente para minimizar cualquier posible sesgo de la investigación, ya que proporciona un punto de referencia para la presentación de informes transparentes y exhaustivos de las revisiones bibliométricas (Moher et al., 2010; Acikgoz et al., 2024). La consulta de búsqueda solo incluyó TOPIC. Así, solo deberían incluirse las palabras clave “destination image” y “gender” en el resumen (abstract), las palabras clave (keyword) o el título (title). En segundo lugar, solo se incluyeron artículos en inglés, excluyendo capítulos de libros, artículos de revisión, material editorial, actas de congresos, libros, etc., correspondientes al periodo comprendido entre 1995 y el 30 de diciembre de 2024, fecha en la que se publicó el primer artículo que relacionó ambos conceptos (Labiale, 1995).

GRÁFICO 1. *Diagrama de flujo PRISMA*



En tercer lugar, para eliminar cualquier sesgo del estudio, revisamos cuidadosamente todos los artículos y eliminamos aquellos que no estaban relacionados con el tema analizado. Todos los miembros del equipo de investigación leyeron el título, las palabras clave y el resumen de cada artículo y evaluaron su pertinencia y adecuación. De este modo, todos los artículos se ajustaron a la búsqueda. Por último, se utilizó el programa Excel para comprobar si había registros duplicados. Las preguntas de investigación y el protocolo de revisión realizados para este estudio se muestran en el gráfico 1.

4. RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

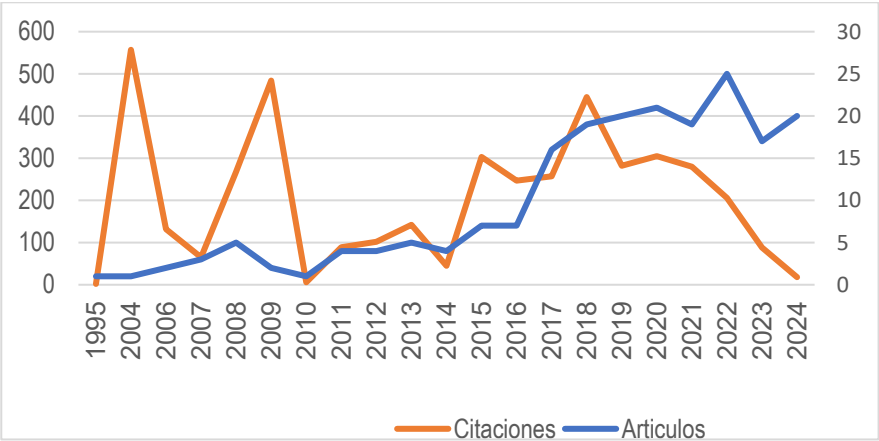
En nuestro análisis, se obtuvieron un total de 203 artículos de 113 revistas, como se muestra en la Tabla 1. Existe una tendencia ascendente en el número de publicaciones a lo largo del tiempo, con una producción máxima en 2022 de 25 publicaciones y con un mayor número de citas en 2004 con 557 citas (gráfico 2).

TABLA 1. *Resumen de los datos*

Tipo de datos	Imagen de destino con perspectiva de género
Número de artículos	203
Número de citaciones	4321
Número de revistas	113
Numero de autores	557
Número de instituciones	301
Número de países	61
Número de palabras clave	756
Tiempo de estudio	1995-2024

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos Web of Science (2024)

GRÁFICO 2: Tendencias de publicaciones de la imagen de destino con perspectiva de género



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos Web of Science (2024)

La Tabla 2 muestra los autores más productivos en el campo analizado. Los investigadores de Estados Unidos destacan en términos de producción científica y número de citas. En concreto, Asli Tasci de la Universidad de Central Florida (USA) es el autor con mayor número de citas y mayor número de publicaciones. Sin embargo, en relación con las citas por artículo, destacan Deborah Terry y Jeeyeon Hahm ambos de la Universidad de Central Florida (USA). Por último, cinco de los autores tienen una carrera científica de éxito (índice $h > 20$). Este indicador complementario es ampliamente utilizado con el objetivo de medir el mayor o menor grado de éxito en la carrera profesional de los autores (Hirsch, 2005; Díaz, 2014).

TABLA 2: Diez autores más productivos según el número de artículos publicados

Autor	Artículos	Citas	C/A	Universidad	h index (WoS)
Tasci, Asli	5	94	18,8	Universidad de Florida Central (EE.UU.)	28
Huang, Songshan	2	78	39	Universidad de Australia del Sur (Australia)	39
Hahm, Jeeyeon	2	71	35,5	Universidad de Florida Central (EE.UU.)	12
Terry, Deborah	2	71	35,5	Universidad de Florida Central (EE.UU.)	3

Dedeoglu, Bekir	2	52	26	Universidad Haci Bektas Veli Nevsehir (Turquía)	21
Kim, Hany	2	44	22	Universidad Nacional de Pusan (Corea del Sur)	14
Ramayah, Thurasamy	2	40	20	Universidad Sains Malaysia (Malasia)	58
Yang, Shaohua	2	40	20	Universidad Tecnológica de Anhui (China)	11
Lu, Lu	2	35	17,5	Universidad de Temple (Estados Unidos)	20
Wei, Wei	2	32	16	Universidad de Florida Central (EE.UU.)	17

Nota: C/A (media de citas por artículo).
Fuente: elaboración propia

La Tabla 3 muestra las instituciones más influyentes y productivas en el campo analizado. Las universidades estadounidenses y españolas destacan por su producción científica. En términos de productividad por número de artículos publicados, destacan la Universidad de Central Florida (USA) y la Universidad de Macau (China). Sin embargo, las instituciones con mayor influencia en términos de citas por artículo son la Universidad de Palmas de Gran Canaria (España) y la Universidad de Hong Kong Polytechnic (Hong Kong). Cabe destacar que la mayoría de las universidades han publicado en los dos últimos años, lo que indica que la temática es actual.

TABLA 3: *Diez instituciones más productivas*

Universidad	País	Artículos	Citas	C/A	Primer Artículo	Último Artículo	SIR (2024)
Universidad de Florida Central	EE.UU.	11	224	20,36	2008	2021	55
Universidad de Macao	China	5	62	12,40	2013	2024	387
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	España	4	584	146,00	2004	2022	652
Universidad de Bournemouth	Reino Unido	4	120	30,00	2016	2020	231
Universidad de Akdeniz	Turquía	4	63	15,75	2016	2022	1068
Universidad de Kyung Hee	Corea del Sur	4	31	7,75	2017	2024	287
Universidad de Valencia	España	4	21	5,25	2013	2022	102

Universidad Politécnica de Hong Kong	Hong Kong	3	481	160,3 3	2009	2024	1
Universidad Estatal de Michigan	EE.UU.	3	127	42,33	2008	2021	115
Universidad de Sun Yat Sen	China	3	123	41,00	2011	2016	29

Nota: C/A (cita promedio por artículo); Primer artículo (año de la primera publicación); Último artículo (año de la última publicación). SIR (Clasificación de instituciones de Scimago, categoría: Business, Management and Accounting).

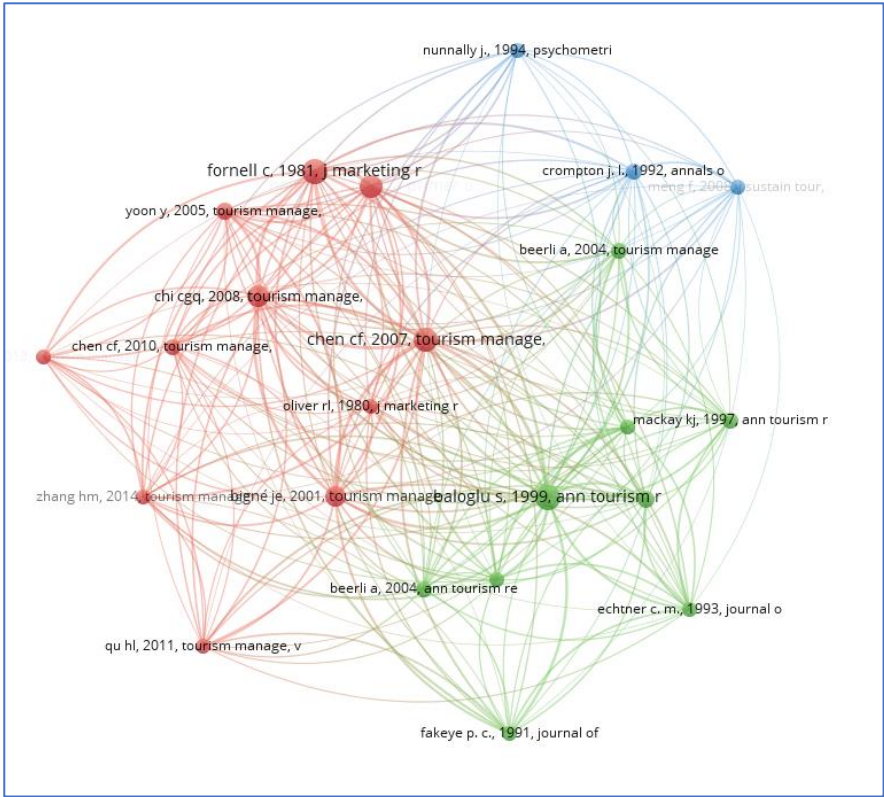
Fuente: elaboración propia

4.2. ANÁLISIS DE CO-CITACIÓN

El análisis de co-citación nos muestra tres clústeres, los cuales representan la estructura intelectual del campo científico analizado (gráfico 3):

- Clúster rojo “Análisis de ecuaciones estructurales”: Está conformado por aquellos artículos que tienen como objetivo establecer pautas para realizar correctamente ecuaciones estructurales. Por ejemplo, Fornell y Larcker (2001) analizaron aquellos errores más comunes a la hora de realizar ecuaciones estructurales o Chen (2007) analizó la sensibilidad de los índices de bondad de ajuste y de los estadísticos de diferencia chi-cuadrado.
- Clúster azul “Elección del destino turístico”: Este grupo de artículos analiza aquellas características del destino que deben tener con el objetivo de ser elegido por parte de los turistas. Por ejemplo, Crompton (1992) encontró que las características del destino turístico más aceptadas entre los turistas son: el apego al lugar o la promoción del destino.
- Clúster verde “Formación de la imagen turística”: Este grupo de artículos está conformado por aquellos autores que analizan como el turista se forma la imagen del destino. Por ejemplo, Beerli y Martin (2004) encontraron como el destino turístico se formaba a través de las fuentes de información primaria (visita previa e intensidad de la visita) y las fuentes de información secundaria (orgánicas, inducidas y autónomas), así como los factores personales.

GRÁFICO 3. Análisis de co-citación



Fuente: elaboración propia

4.3. ANÁLISIS DE CITACIÓN

En segundo lugar, presentamos aquellos artículos con una mayor relevancia académica a partir del número de citas, en donde vemos los principales resultados y las futuras líneas de investigación (tabla 4). En el gráfico 4 presentamos los cuatro clústeres que se forman a partir del número de publicaciones principales. Todos los clústeres analizan la percepción del destino turístico desde la perspectiva del género. Así, el clúster verde está conformado por aquellos artículos que analizan el apego al lugar, el clúster rojo la imagen percibida, el clúster azul la intención de visita y el clúster amarillo la lealtad.

TABLA 4: Cinco artículos con un mayor número de citaciones

Artículo	Citas	C/A	Tipo de Estudio	Metodología	Principales resultados	Futura investigación
Beerli y Martin (2004)	557	27,85	Cuantitativo	Análisis factorial exploratorio de la escala Encuesta	-El género influye en la imagen percibida: imagen afectiva e imagen cognitiva (infraestructura, recursos naturales y culturales).	-Establecer una relación entre las características sociodemográficas y los factores culturales
Han et al. (2009)	467	31,13	Cuantitativo	CB-SEM Encuesta	-La relación entre la imagen percibida y las variables de resultado (intención de visita, e-WOM y disposición a pagar) son más fuertes para las mujeres.	-Ampliar la muestra a varios países y establecer diferencias
Ramkissoon y Mavondo (2015)	201	22,33	Cuantitativo	CB-SEM Encuesta	-El género modera las relaciones positivas e indirectas entre la satisfacción de los visitantes con el lugar y (a) la dependencia del lugar, (b) la identidad con el lugar, (c) el afecto por el lugar. En concreto, la intención de comportamiento proambiental de los visitantes modera estas relaciones en el caso de los visitantes masculinos, pero no en el de las mujeres.	-Utilizar muestras con diversas nacionalidades, culturas y experiencias turísticas.
Jönsson y Devonish (2008)	127	7,94	Cuantitativo	ANOVA Encuesta	-No existen diferencias entre hombres y mujeres en la motivación para visitar un destino de sol y playa.	-Las futuras investigaciones deberían tener en cuenta el género y los grupos de edad específicos de cada nacionalidad. Este conocimiento permitiría a los planificadores abordar grupos de edad específicos para cada mercado principal.

Kim et al. (2015)	113	12,56	Cuantitativo	Análisis factorial exploratorio de la escala Encuesta	-Las mujeres encuestadas estaban más dispuestas a optar por “paquetes turísticos” que los hombres, mientras que estos últimos mostraron una preferencia relativamente mayor por los “paquetes turísticos independientes”.	-Establecer diferencias entre diferentes culturas

Nota: C/A (media de citaciones por año).
Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 4. *Análisis de citación*



Fuente: elaboración propia

4.4. ANÁLISIS DE CO-PALABRAS

Se realizó un análisis de co-ocurrencia de palabras clave para representar los temas más representativos de imagen de destino con perspectiva de género. Así, con el fin de mostrar cuáles son los temas de investigación actuales en este tema analizado, examinaremos las palabras más representativas en el gráfico 5 y los clústeres presentes en el gráfico 6. Siguiendo a Carvajal-Trujillo et al. (2024) el análisis de contenido se aplica sobre la base de las palabras clave proporcionadas por los autores.

- Clúster rojo “Efecto de la imagen de destino en la lealtad y la satisfacción del género femenino”: Este clúster está enfocado en analizar específicamente el efecto de la imagen de destino en la satisfacción y la lealtad de las turistas de género femenino y las diferencias en el consumo turístico. Por ejemplo, Chi (2011) encontró que las mujeres tenían diferencias significativas en los patrones de consumo, teniendo una mejor imagen de destino y niveles más alto de satisfacción y la lealtad. Miguel-Barrado et al. (2024) analizaron las diferencias entre ambos géneros en el caso de los atributos que más

valoran en la imagen de destino en un destino cultural como el de Málaga. Los resultados muestran que las mujeres dan una mayor valoración a los atributos culturales.

- -Clúster verde “Motivaciones de las mujeres durante los viajes”: Este clúster está enfocado en analizar las motivaciones que tienen las mujeres durante sus viajes turísticos. Por ejemplo, Michael et al. (2020) analizaron el turismo cinematográfico entre los turistas masculinos y femeninos. Los resultados muestran que las mujeres tenían menos motivación en relación a la novedad. Wang et al. (2016) analizaron a los turistas que visitan Macao (China), mostrando que la motivación tiene un mayor efecto en la imagen de destino entre los turistas masculinos que los femeninos.
- -Clúster amarillo “Riesgo de las mujeres durante los viajes”: Este clúster está enfocado en analizar los riesgos de las mujeres durante los viajes turísticos. Por ejemplo, Karagöz et al. (2021) observaron el efecto negativo del riesgo percibido de las mujeres viajeras en la intención de visita y la ansiedad generada mediante una encuesta online. Con todo, Carballo et al. (2022) encontraron que este efecto depende del destino turístico a visitar, siendo menor el efecto entre destinos con una mayor seguridad, presencia policial, servicios sanitarios y recibir atención en tu idioma.
- -Clúster azul “Efecto de la imagen afectiva en la intención de revisita”. Este clúster analiza el efecto de la imagen afectiva en la intención de revisita en las mujeres durante la visita turística. Por ejemplo, Tosun et al. (2024) analizaron el efecto de la imagen de la calidad del servicio en la imagen afectiva y la intención de revisita entre aquellos turistas que visitan el destino cultural de Macau (China). Los resultados muestran que las características del destino, como la hospitalidad, tienen un mayor efecto entre las mujeres en el efecto de la imagen afectiva del destino. Además, no existían diferencias entre las mujeres y hombres en la intención de revisita. Sin embargo, los resultados de Celix (2019) muestran como los turistas que

GRÁFICO 5. Principales palabras claves



– 68I –

4.5. ANÁLISIS LONGITUDINAL

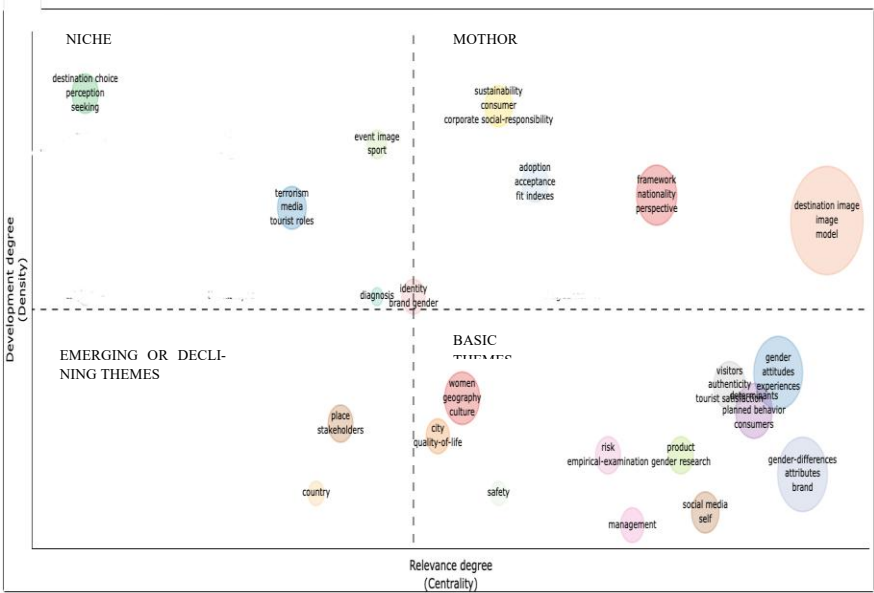
El análisis longitudinal se realizará mediante el programa Bibliometrix. En el gráfico 7 categorizamos los temas detectados a partir de la representación del diagrama estratégico que capturan diferentes niveles de centralidad y densidad. En el mapa observamos dos indicadores: densidad y centralidad. Por un lado, la contribución del tema está representada por el indicador de centralidad, mientras que el desarrollo de los temas está representado por el indicador de densidad (Cobo et al., 2011). Además, lo completamos con el gráfico 8, en la cual observamos el desarrollo evolutivo de este campo científico.

Los temas con mayor desarrollo y relevancia están representados en el cuadrante superior derecho, los cuales se definen por una mayor centralidad y densidad (Mishra et al., 2022). Como observamos los temas con una mayor relevancia están relacionados con el análisis de la imagen de destino en el ámbito de género, el cual coincide con el tema con una mayor relevancia actual (2021-2024).

El cuadrante inferior derecho representa los temas básicos y transversales, que tienen un alto grado de relevancia para nuestro campo (alta centralidad), pero un bajo grado de desarrollo y se consideran un tema básico (baja densidad) (Wei y Jiang, 2023). Destacamos palabras como “riesgo percibido”, “seguridad”, “satisfacción” o “diferencias de percepción”.

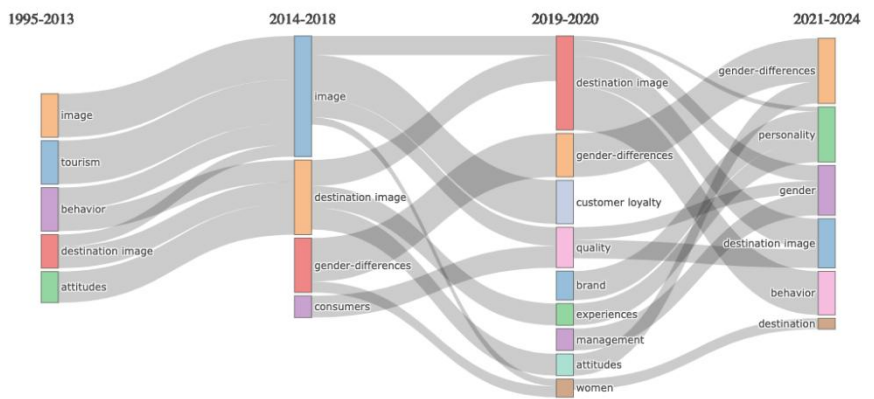
El cuadrante superior izquierdo indica temas bien desarrollados (alta densidad) pero de baja relevancia para el área de investigación porque tiene conexiones externas insignificantes con el campo de investigación analizado (baja centralidad) (Della-Corte et al., 2019). Finalmente, el cuadrante inferior izquierdo indica temas con un bajo grado de desarrollo y baja relevancia (baja densidad y baja centralidad), indicando que su desarrollo es inmaduro y aún no ha formado un tema central potente. Por tanto, estos temas irán surgiendo o en declive (Wei y Jang, 2023). Como observamos, las palabras clave de estos cuadrantes no tienen relevancia con el campo analizado.

GRÁFICO 6: *Mapa temático*



Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 7: *Evolución temática*



Fuente: elaboración propia

5. DISCUSIÓN

La imagen de destino desde la perspectiva de género ha atraído la atención de los investigadores debido a la importancia en la promoción del destino turístico, la segmentación diferenciada o la diferencia en la satisfacción y la lealtad. Se hace patente por parte de los investigadores explotar las distintas características, rasgos, actitudes, intereses y comportamientos alineados con el género. Por lo tanto, ante la ausencia de estudios bibliométricos que hayan analizado el rol del género en la percepción de la imagen de destino, se hace patente analizar este campo científico a través de un estudio bibliométrico que abarque desde 1995 hasta 2024. Ello ayudará a los investigadores, responsables políticos y organizaciones de marketing de destinos (DMO) a comprender mejor los estudios existentes y los futuros temas de investigación. A través del uso de dos herramientas bibliométricas (VOSviewer y Bibliometrix), hemos podido realizar un recorrido del pasado (análisis de co-citación), presente (análisis de citación) y futuro (análisis de co-palabras y longitudinal) de este campo científico.

La descripción del campo científico actual nos muestra una tendencia creciente de investigación desde 2017, con un pico de producción en 2022, lo que nos muestra la relevancia actual de este campo científico. Además, desde un punto de vista de la productividad, Estados Unidos es el país más prolífico en el ámbito de autores y de instituciones. La identificación de los fundamentos teóricos de la literatura académica nos muestra que los clústeres están conformados por “Análisis de ecuaciones estructurales”, “Elección del destino turístico” y “Formación de la imagen turística”. Los artículos más citados se basan en el apego al lugar, la imagen percibida, la intención de visita y la lealtad. Finalmente, el análisis de co-palabras nos muestran que los clústeres están conformados por las diferentes percepciones que se forman en las mujeres en la imagen de destino, sus efectos en la satisfacción y la lealtad, así como sus antecedentes que motivan a las mujeres a viajar.

Este estudio tiene una serie de implicaciones prácticas. En primer lugar, observamos la importancia del género como un factor que contribuye a la diferenciación y competitividad de los servicios y destinos turísticos

(Miguel-Barrado et al., 2024). Por lo tanto, los gestores de los destinos turísticos deben establecer planes de diferenciación en la marca del destino turístico. Además, debido a los avances actuales en el ámbito de la tecnología, los destinos turísticos pueden obtener información detallada sobre los rasgos y autoconceptos de los visitantes. En segundo lugar, muchas mujeres no deciden viajar solas a determinados destinos turísticos debido a factores como el riesgo percibido en los viajes (Karagöz et al., 2021). Por lo tanto, sugerimos que los gestores del destino que tomen medidas para minimizar los riesgos de género y los riesgos específicos del destino, sobre todo para las viajeras solas. Por ejemplo, pueden proporcionar alojamiento, instalaciones de ocio y lugares de reunión adaptados a las viajeras solas.

6. CONCLUSIONES

Este capítulo de libro nos ha permitido observar un análisis completo de los estudios existentes en el ámbito de la perspectiva de género a través de dos softwares bibliométricos (VOSviewer y Bibliometrix). Ello nos ha permitido tener una visión completa y holística de este campo científico el cual ayudará a investigadores, responsables políticos y organizaciones de marketing de destinos (DMO) a comprender mejor los estudios existentes y los futuros temas de investigación. Estos métodos de análisis, al contrario que los análisis tradicionales de revisión literatura, nos permite obtener clústeres que nos permiten observar objetivamente cuáles son los ámbitos científicos con un mayor impacto.

En términos de agenda de investigación futura, observamos que los estudios actuales de imagen de destino con perspectiva de género se basan en modelos cuantitativos a través de encuestas. Sin embargo, futuros estudios deben analizar la razón que existe detrás de que una mujer tenga una perspectiva diferente de la imagen de destino a través de modelos cualitativos, por ejemplo, mediante entrevistas. En segundo lugar, observamos que los estudios no están generalizados a diferentes destinos turísticos, sino que están limitados a uno o dos destinos concretos. Por lo tanto, futuros estudios deben analizar la imagen de destino en distintos destinos turísticos y establecer comparaciones.

Finalmente, como todo estudio tiene sus limitaciones. En primer lugar, la base de datos analizada está limitada en Web of Science. Ello puede ocasionar que exista un sesgo hacia literatura inglesa. Por lo tanto, futuros estudios deben ampliar la base de datos a Scopus, Google Scholar o Scielo. En segundo lugar, la imagen de destino es un modelo en los cuales priman las relaciones entre distintas variables. Por lo tanto, futuros estudios deben usar el metaanálisis con el objetivo de observar cuáles son las relaciones entre las diferentes variables. Finalmente, nuestro estudio utiliza el número de citas y publicaciones como indicadores de impacto en el análisis de contenido y descriptivo. Sin embargo, estos indicadores no muestran una correspondencia exacta entre la calidad de las publicaciones y su interés académico (Aksnes et al., 2019). Esto podría deberse a una falta de sincronización, ya que las publicaciones más recientes en el tiempo tienen menos probabilidades de mostrar su impacto académico.

8. REFERENCIAS

- Acikgoz, F., Stylos, N., y Lythreatis, S. (2024). Identifying capabilities and constraints in utilizing blockchain technology in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2023-1083>
- Aji, H. M., Muslichah, I., y Seftyono, C. (2021). The determinants of Muslim travellers' intention to visit non-Islamic countries: a halal tourism implication. *Journal of Islamic Marketing*, 12(8), 1553-1576. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2020-0075>
- Aksnes, D. W., Langfeldt, L., y Wouters, P. (2019). Citations, citation indicators, and research quality: An overview of basic concepts and theories. *Sage Open*, 9(1), 2158244019829575. <https://doi.org/10.1177/2158244019829575>
- Alsharif, A. H., Salleh, N. Z. M., Pilelienè, L., y Al-Zahrani, S. A. (2023). Exploring the tourism, neuro-tourism, and hospitality nexus: A comprehensive bibliometric analysis. *Journal of Tourism and Services*, 14(27), 197-221. <https://doi.org/10.29036/jots.v14i27.606>
- Appio, F. P., Cesaroni, F., y Di Minin, A. (2014). Visualizing the structure and bridges of the intellectual property management and strategy literature: A document co-citation analysis. *Scientometrics*, 101(1), 623-661. <https://doi.org/10.1007/s11192-014-1329-0>

- Aria, M., y Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Baker, H. K., Kumar, S., y Pattnaik, D. (2021). Twenty-five years of the journal of corporate finance: a scientometric analysis. *Journal of Corporate Finance*, 66, 101572. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101572>
- Bang, N. P., Ray, S., & Kumar, S. (2023). Women in family business research—What we know and what we should know?. *Journal of Business Research*, 164, 113990. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113990>
- Beerli, A., y Martín, J. D. (2004). Tourists' characteristics and the perceived image of tourist destinations: a quantitative analysis—a case study of Lanzarote, Spain. *Tourism management*, 25(5), 623-636. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.06.004>
- Bem, S. L. (1981). Gender schema theory: A cognitive account of sex typing. *Psychological review*, 88(4), 354. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.88.4.354>
- Bhukya, R., y Paul, J. (2023). Social influence research in consumer behavior: What we learned and what we need to learn?—A hybrid systematic literature review. *Journal of Business Research*, 162, 113870. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113870>
- Bigné-Alcañiz, E., Font-Aulet, X. y Andreu-Simó, L. (2000). *Marketing de Destinos Turísticos: Análisis y Estrategias de Desarrollo*. Esic Editorial.
- Booth, P., Chaperon, S. A., Kennell, J. S., y Morrison, A. M. (2020). Entrepreneurship in island contexts: A systematic review of the tourism and hospitality literature. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102438. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102438>
- Carballo, R. R., León, C. J., y Carballo, M. M. (2022). Gender as moderator of the influence of tourists' risk perception on destination image and visit intentions. *Tourism Review*, 77(3), 913-924. <https://doi.org/10.1108/TR-02-2021-0079>
- Cardador, J. J. O., Gálvez, J. C. P., Alba, C. A. C., y Casero, G. G. (2023). La imagen afectiva y cognitiva en un destino patrimonial: un análisis desde la perspectiva de las generaciones de edad. *GRAN TOUR, REVISTA DE INVESTIGACIONES TURÍSTICAS*, (28). <https://eutm.es/grantour/index.php/grantour/article/view/330>
- Carvajal-Trujillo, E., Pérez-Gálvez, J. C., y Orts-Cardador, J. J. (2024). Exploring tourists' pro-environmental behavior: a bibliometric analysis over two decades (1999–2023). *Journal of Tourism Futures*. <https://doi.org/10.1108/JTF-02-2024-0033>

- Celik, D. (2019). Revisit intention of tourists by demographic profiles: The case of bartin. *Feb-Fresenius Environmental Bulletin*, 6675.
- Chang, Y. W., Huang, M. H., & Lin, C. W. (2015). Evolution of research subjects in library and information science based on keyword, bibliographical coupling, and co-citation analyses. *Scientometrics*, 105, 2071-2087. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1762-8>
- Chang, Y. W., Huang, M. H., y Lin, C. W. (2015). Evolution of research subjects in library and information science based on keyword, bibliographical coupling, and co-citation analyses. *Scientometrics*, 105, 2071-2087. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1762-8>
- Chen, F. F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 14(3), 464-504. <https://doi.org/10.1080/10705510701301834>
- Chen, G., y Xiao, L. (2016). Selecting publication keywords for domain analysis in bibliometrics: A comparison of three methods. *Journal of Informetrics*, 10(1), 212-223. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2016.01.006>
- Chi, C. G. Q. (2011). Destination loyalty formation and travelers' demographic characteristics: A multiple group analysis approach. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(2), 191-212. <https://doi.org/10.1177/1096348010382233>
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., y Herrera, F. (2011). Science mapping software tools: Review, analysis, and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for information Science and Technology*, 62(7), 1382-1402. <https://doi.org/10.1002/asi.21525>
- Cole, S. (2018). Introduction: Gender Equality and Tourism—Beyond Empowerment. In S. Cole (Ed.), *Gender Equality and Tourism—Beyond Empowerment* (pp. 1–12). Recuperado desde <https://www.cabi.org/bookshop/book/9781786394422>
- Cooper, C., y Morpeth, N. (1998). The impact of tourism on residential experience in Central-Eastern Europe: The development of a new legitimization crisis in the Czech Republic. *Urban Studies*, 35(12), 2253-2275. <https://doi.org/10.1080/0042098983872>
- Crompton, J. (1992). Structure of vacation destination choice sets. *Annals of tourism research*, 19(3), 420-434. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(92\)90128-C](https://doi.org/10.1016/0160-7383(92)90128-C)
- Crompton, J.L. (1979a): An Assessment of the Image of Mexico as a Vacation Destination and the Influence of Geographical Location upon the Image. *Journal of Travel Research*, 18 (4), 18-23. <https://doi.org/10.1177/004728757901700404>

- Crompton, J.L. (1979b). Motivations for pleasure vacation. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 408-424. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(79\)90004-5](https://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90004-5)
- Della Corte, V., Del Gaudio, G., Sepe, F., y Sciarelli, F. (2019). Sustainable tourism in the open innovation realm: A bibliometric analysis. *Sustainability*, 11(21), 6114. <https://doi.org/10.3390/su11216114>
- Díaz, G. J. (2014). El índice h: una forma objetiva de evaluar la producción científica de un investigador. *Revista de la Facultad de Medicina Veterinaria y de Zootecnia*, 61(2), 13-114.
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of business research*, 133, 285-296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Fakeye, P. C., y Crompton, J. L. (1991). Image differences between prospective, first- time, and repeat visitors to the Lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research*, 30(2), 10-16. <https://doi.org/10.1177/2F004728759103000202>.
- Fauzi, M. A. (2022). A bibliometric review on knowledge management in tourism and hospitality: past, present and future trends. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(6), 2178-2201. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2022-0381>
- Fauzi, M. A. (2023). A bibliometric review on knowledge management in tourism and hospitality: past, present and future trends. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(6), 2178-2201. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2022-0381>
- Florido-Benítez, L. (2022). The impact of tourism promotion in tourist destinations: A bibliometric study. *International Journal of Tourism Cities*, 8(4), 844-882. <https://doi.org/10.1108/IJTC-09-2021-0191>
- Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gallarza, M. G., Saura, I. G., y García, H. C. (2002). Destination image: Towards a conceptual framework. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 56-78. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00031-7](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00031-7)
- Gao, S., Meng, F., Gu, Z., Liu, Z., & Farrukh, M. (2021). Mapping and clustering analysis on environmental, social and governance field a bibliometric analysis using Scopus. *Sustainability*, 13(13), 7304. <https://doi.org/10.3390/su13137304>

- Han, H., Hsu, L. T. J., y Lee, J. S. (2009). Empirical investigation of the roles of attitudes toward green behaviors, overall image, gender, and age in hotel customers' eco-friendly decision-making process. *International journal of hospitality management*, 28(4), 519-528. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.02.004>
- Hirsch, J. E. (2005). An index to quantify an individual's scientific research output. *Proceedings of the National academy of Sciences*, 102(46), 16569-16572. <https://doi.org/10.1073/pnas.0507655102>
- Hjørland, B. (2013). Facet analysis: The logical approach to knowledge organization. *Information Processing and Management*, 49(2), 545–557. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2012.10.001>
- Huang, S., y van der Veen, R. (2019). The moderation of gender and generation in the effects of perceived destination image on tourist attitude and visit intention: A study of potential Chinese visitors to Australia. *Journal of vacation marketing*, 25(3), 375-389. <https://doi.org/10.1177/1356766718814077>
- Jones, A. H. (2011). Visual and verbal gender cues in the televised coverage of the 2010 winter Olympics. *International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 6(2), 199–216. <https://doi.org/10.18848/1833-1882/CGP/v06i02/52015>
- Jönsson, C., y Devonish, D. (2008). Does nationality, gender, and age affect travel motivation? A case of visitors to the Caribbean Island of Barbados. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(3-4), 398-408. <https://doi.org/10.1080/10548400802508499>
- Junni, P., Sarala, R. M., Taras, V. A. S., y Tarba, S. Y. (2013). Organizational ambidexterity and performance: A meta-analysis. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 299–312.
- Karagöz, D., Işık, C., Dogru, T., y Zhang, L. (2021). Solo female travel risks, anxiety and travel intentions: Examining the moderating role of online psychological-social support. *Current Issues in Tourism*, 24(11), 1595-1612. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1816929>
- Karagöz, D., Işık, C., Dogru, T., y Zhang, L. (2021). Solo female travel risks, anxiety and travel intentions: Examining the moderating role of online psychological-social support. *Current Issues in Tourism*, 24(11), 1595-1612. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1816929>
- Khanra, S., Dhir, A., y Mäntymäki, M. (2020). Big data analytics and enterprises: a bibliometric synthesis of the literature. *Enterprise Information Systems*, 14(6), 737-768. <https://doi.org/10.1080/17517575.2020.1734241>
- Kim, S., Im, H. H., y King, B. E. (2015). Muslim travelers in Asia: The destination preferences and brand perceptions of Malaysian tourists. *Journal of Vacation Marketing*, 21(1), 3-21. <https://doi.org/10.1177/1356766714549648>

- Labiale, G. (1995). MEMORIZATION OF DIFFERENT IN-CAR MAP DISPLAYS-INFLUENCE OF DRIVERS INDIVIDUAL CHARACTERISTICS. *TRAVAIL HUMAIN*, 58(2), 171-188.
- Le, D., Scott, N., y Lohmann, G. (2019). Applying experiential marketing in selling tourism dreams. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(2), 220-235. <https://doi.org/10.1080/10548408.2018.1526158>
- Li, A., Curiel, H., Pritchard, J., & Poling, A. (2018). Participation of women in behavior analysis research: Some recent and relevant data. *Behavior Analysis in Practice*, 11, 160-164. <https://doi.org/10.1007/s40617-018-0211-6>
- Liu, X., Zeng, Y., He, J., y Li, Z. (2022). Value cocreation research in tourism and hospitality: a comparative bibliometric analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(2), 663-686. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2021-0666>
- Lorenzo-Romero, C., Alcalá-García, B., y Gómez-Borja, M. Á. (2024). Segmenting collaborative users based on their physiological factors toward AirBnB. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2351254. <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2351254>
- Markus, H., Crane, M., Bernstein, S., & Siladi, M. (1982). Self-schemas and gender. *Journal of personality and social psychology*, 42(1), 38. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.42.1.38>
- Meyers-Levy, J., & Sternthal, B. (1991). Gender differences in the use of message cues and judgments. *Journal of Marketing Research*, 28, 84-96. <https://doi.org/10.2307/3172728>
- Michael, N., Balasubramanian, S., Michael, I., y Fotiadis, A. (2020). Underlying motivating factors for movie-induced tourism among Emiratis and Indian expatriates in the United Arab Emirates. *Tourism and hospitality research*, 20(4), 435-449. <https://doi.org/10.1177/1467358420914355>
- Miguel-Barrado, V., Sánchez-Cubo, F., Mondéjar-Jiménez, J., y Mondéjar-Jiménez, J. A. (2024). Gender Differences in Cultural Tourism Destination Image: the Case of MÁLAGA. *Geographical Review*, 114(3), 305-325. <https://doi.org/10.1080/00167428.2023.2217868>
- Mishra, H. G., Pandita, S., Bhat, A. A., Mishra, R. K., y Sharma, S. (2022). Tourism and carbon emissions: A bibliometric review of the last three decades: 1990-2021. *Tourism Review*, 77(2), 636-658. <https://doi.org/10.1108/TR-07-2021-0310>
- Moher, D., Cook, D. J., Eastwood, S., Olkin, I., Rennie, D., y Stroup, D. F. (1999). Improving the quality of reports of meta-analyses of randomised controlled trials: the QUOROM statement. *The Lancet*, 354(9193), 1896-1900.

- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., y Prisma Group. (2010). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *International journal of surgery*, 8(5), 336-341. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Morgan, N., y Pritchard, A. (1998). Tourism promotion and power: Creating images, creating identities. John Wiley Sons Ltd.
- Mukhopadhyay, S., Pandey, R., y Rishi, B. (2023). Electronic word of mouth (eWOM) research—a comparative bibliometric analysis and future research insight. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 404-424. <https://doi.org/10.1108/JHTI-07-2021-0174>
- Nandasena, R., Morrison, A. M., y Coca-Stefaniak, J. A. (2022). Transformational tourism—a systematic literature review and research agenda. *Journal of Tourism Futures*, 8(3), 282-297. <https://doi.org/10.1108/JTF-02-2022-0038>
- Osman, H., Brown, L., y Phung, T. M. T. (2020). The travel motivations and experiences of female Vietnamese solo travellers. *Tourist Studies*, 20(2), 248-267. <https://doi.org/10.1177/1468797619878307>
- Palan, K. M., Areni, C. S., y Kiecker, P. (1999). Reexamining masculinity, femininity, and gender identity scales. *Marketing Letters*, 10(4), 357–371.
- Palácios, H., de Almeida, M. H., y Sousa, M. J. (2021). A bibliometric analysis of trust in the field of hospitality and tourism. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102944. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102944>
- Pan, L., Lu, L., y Zhang, T. (2021). Destination gender: Scale development and cross-cultural validation. *Tourism management*, 83, 104225. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104225>
- Papastathopoulos, A., Ahmad, S. Z., Al Sabri, N., y Kaminakis, K. (2020). Demographic analysis of residents' support for tourism development in the UAE: A Bayesian structural equation modeling multigroup approach. *Journal of Travel Research*, 59(6), 1119-1139. <https://doi.org/10.1177/0047287519874131>
- Paul, J., y Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know?. *International business review*, 29(4), 101717. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717>
- Pelit, E., & Katircioglu, E. (2022). Human resource management studies in hospitality and tourism domain: a bibliometric analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(3), 1106-1134. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2021-0722>
- Pritchard, A. (2018). Predicting the next decade of tourism gender research. *Tourism Management Perspectives*, 25, 144–146. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.014>

- Ramkissoon, H., y Mavondo, F. T. (2015). The satisfaction–place attachment relationship: Potential mediators and moderators. *Journal of Business Research*, 68(12), 2593-2602.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.05.002>
- Shin, H. H., Shin, S., y Gim, J. (2023). Looking back three decades of hospitality and tourism technology research: a bibliometric approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(2), 563-588.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2022-0376>
- Tosun, C., Dedeoglu, B. B., y Usakli, A. (2024). The role of gender in shaping the destination service quality and its consequences. *International Journal of Tourism Research*, 26(4), e2701.
<https://doi.org/10.1002/jtr.2701>
- Ulrich, I. (2013). The effect of consumer multifactorial gender and biological sex on the evaluation of cross-gender brand extensions. *Psychology and Marketing*, 30(9), 794–810. <https://doi.org/10.1002/mar.20646>
- Van Eck, N.J. y Waltman, L., (2022). *VOSviewer Manual. Manual for VOSviewer Version 1.6.v8*.
https://www.vosviewer.com/documentation/Manual_VOSviewer_1.6.18.pdf
- Wang, C., Qu, H., y Hsu, M. K. (2016). Toward an integrated model of tourist expectation formation and gender difference. *Tourism Management*, 54, 58-71. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.10.009>
- Wang, L., Wong, P. P. W., y Zhang, Q. (2021). Travellers’ destination choice among university students in China amid COVID-19: Extending the theory of planned behaviour. *Tourism Review*, 76(4), 749-763.
<https://doi.org/10.1108/TR-06-2020-0269>
- Wei, W., y Jiang, Z. (2023). A bibliometrix-based visualization analysis of international studies on conversations of people with aphasia: Present and prospects. *Heliyon*, 9(6).
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16839>
- Zhang, J., Yu, Q., Zheng, F., Long, C., Lu, Z., y Duan, Z. (2016). Comparing keywords plus of WOS and author keywords: A case study of patient adherence research. *Journal of the association for information science and technology*, 67(4), 967-972. <https://doi.org/10.1002/asi.23437>
- Zulfiqar, U., Abbas, A. F., Aman-Ullah, A., y Mehmood, W. (2024). A bibliometric and visual analysis of revisit intention research in hospitality and tourism. *Journal of Tourism Futures*.
<https://doi.org/10.1108/JTF-01-2024-0013>

EVENTOS DEPORTIVOS EN ESPAÑA. UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

LAURA GUZMÁN-DORADO
Universidad de Córdoba

MIGUEL FUENTES-COLLADO
Universidad de Córdoba

INMACULADA JIMÉNEZ-MANCHADO
Universidad de Granada

1. INTRODUCCIÓN

La creciente relevancia de los eventos deportivos en España, tanto a nivel económico, como social y turístico, subraya la necesidad de realizar un análisis exhaustivo de la literatura existente sobre este tema, a fin de identificar tendencias y vacíos de investigación. Para ello, en este estudio académico se aborda, en primer lugar, una comprensión general de lo que suponen los eventos deportivos en la literatura científica, acompañada de un estudio bibliométrico de la co-ocurrencia de palabras clave en Scopus, agrupando dichas keywords en clústeres mediante el software VOSviewer v1.6.20, con el objetivo final de estructurar el conocimiento académico existente sobre eventos deportivos en España.

En primer lugar, es conveniente determinar qué se entiende por evento. Existen diversas definiciones de la palabra evento, sin embargo, la que interesa a este estudio es la descripción del Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, según el cual, un evento es un «suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva». No obstante, esta definición posee un contenido muy vasto, por lo que los eventos pueden catalogarse en diversos tipos. Por ejemplo, Getz (2008) y Getz y Page (2014), clasifican los eventos en diez tipologías: eventos culturales, eventos deportivos, eventos corporativos, eventos

sociales, eventos académicos, eventos políticos, eventos religiosos, eventos comerciales, eventos virtuales y eventos de beneficencia.

Los eventos deportivos son aquellos relativos a competencias deportivas, ya sean torneos, maratones o campeonatos, que pueden ser de nivel local, regional o internacional (Getz, 2008). Lo destacable de este tipo de eventos es su importancia económica, ya que de él desembocan otras actividades, como el turismo deportivo. El turismo deportivo es el conjunto de actividades turísticas que implican una participación, ya sea activa o pasiva, en eventos deportivos (Higham y Hinch, 2018).

El aumento del interés en las prácticas deportivas, sobre todo, a partir de la pandemia de la COVID-19, que incrementó el deseo de la población de mantener un estilo de vida saludable, ha convertido los eventos deportivos y el turismo deportivo en factores imprescindibles para el crecimiento económico y el desarrollo social de las comunidades, debido al fomento de mejora de infraestructuras y, por otro lado, al aumento de generación de ingresos en los lugares de celebración de los eventos (Higham y Hinch, 2018; Kaplanidou y Potwarka, 2024).

El turismo deportivo, como señalan Higham y Hinch (2018), se posiciona como una intersección clave entre el deporte, el turismo y el desarrollo económico. Este fenómeno no solo incluye grandes eventos internacionales, como los Juegos Olímpicos o la Copa Mundial de Fútbol, que actúan como motores de visibilidad global y regeneración urbana, sino también una creciente diversidad de eventos deportivos de menor escala, como maratones, torneos regionales y competiciones recreativas, que generan beneficios económicos y culturales significativos en las comunidades anfitrionas.

El turismo deportivo, además, fomenta la sostenibilidad y promueve experiencias que vinculan a los participantes con las características únicas de los destinos, como su cultura, geografía y patrimonio. Higham y Hinch (2018) subrayan que estas actividades, al ser más accesibles y menos dependientes de grandes infraestructuras, permiten una integración más orgánica entre las comunidades locales y los visitantes, facilitando el desarrollo regional y el fortalecimiento de identidades culturales.

En este contexto, los eventos deportivos, tanto a gran escala como de menor dimensión, constituyen una herramienta poderosa para diversificar las estrategias de desarrollo económico, promover prácticas sostenibles y fortalecer la cohesión social. Su análisis, por tanto, es esencial para comprender las dinámicas contemporáneas del turismo deportivo y su potencial como motor de transformación social y económica. Este enfoque refuerza la relevancia de este estudio y su contribución al entendimiento de los eventos deportivos en España como un fenómeno multidimensional.

Así pues, los eventos deportivos resultan ser un área de investigación académica con un alto volumen de estudios. Por ello, con este trabajo académico se pretende abordar y estructurar el conocimiento académico existente sobre eventos deportivos en España sin restricciones temporales ni temáticas, a través de un análisis bibliométrico de la literatura existente de los eventos de índole deportiva en España. Todo ello, para elaborar una base de consulta para futuras investigaciones, sin considerar áreas de conocimiento específicas, que pretendan localizar estudios relacionados con su objeto de estudio.

2. OBJETIVOS

El objetivo principal de este estudio es estructurar y analizar el conocimiento académico existente sobre los eventos deportivos en España, ofreciendo una visión integral que abarque sus múltiples dimensiones, incluyendo el impacto económico, social y turístico. Mediante el uso de técnicas bibliométricas, se busca identificar las principales tendencias de investigación, así como los vacíos existentes en la literatura científica, para proporcionar una base sólida que facilite futuras investigaciones en este ámbito.

Además, este estudio tiene como propósito clasificar y agrupar los temas clave relacionados con los eventos deportivos en España, utilizando el análisis de co-ocurrencia de palabras clave para crear clústeres representativos de las principales líneas de investigación. De esta manera, se pretende profundizar en aspectos como la influencia de los eventos deportivos en la salud y el rendimiento físico, las dinámicas

psicológicas y motivacionales, el impacto económico y social, y las consecuencias derivadas de la pandemia de COVID-19.

Por último, el estudio también aspira a abrir nuevas líneas de investigación futura, enfocadas en cuestiones emergentes como el impacto del cambio climático en los eventos deportivos, la integración de innovaciones tecnológicas en este tipo de actividades, las estrategias de marketing y su relación con el turismo deportivo, así como la comparación de los eventos deportivos en España con los de países vecinos como Francia o Portugal. En conjunto, estos objetivos buscan consolidar los eventos deportivos como herramientas esenciales para el desarrollo regional y el bienestar comunitario, maximizando sus beneficios económicos, sociales y culturales.

3. METODOLOGÍA

Este estudio académico se apoya en una investigación consistente en un estudio bibliométrico, que sirve para analizar y estructurar el conocimiento académico sobre los eventos deportivos en España, de forma que este estudio supone una base para posteriores estudios académicos al respecto. El objetivo principal es identificar tendencias, vacíos de investigación y patrones temáticos relevantes, ofreciendo una base sólida para investigaciones futuras.

La presente investigación, por tanto, consiste en estudio bibliométrico de co-ocurrencia de palabras clave en una base de datos de reconocido prestigio, Scopus. Esta técnica es ampliamente utilizada en estudios de revisión de literatura, ya que facilita la agrupación y clasificación de áreas de conocimiento, lo que resulta útil para sistematizar información y extraer conclusiones significativas.

La investigación se realizó utilizando Scopus, una base de datos académica reconocida internacionalmente por su amplitud y calidad. Se trata de una base de datos menos restrictiva que Web of Science pero con mayor rigor que otras como Google Scholar, por lo que se espera que el contenido resulte relevante con relación a los objetivos del estudio. La clave de búsqueda utilizada es ("Sport* event*" AND Spain).

Para agrupar los clústeres o áreas temáticas clave, se han considerado aquellas palabras clave con una coincidencia de cuatro repeticiones, lo que asegura que los conceptos agrupados sean significativos y representativos de patrones comunes en la literatura académica. El software utilizado para estructurar los clústeres ha sido VOSviewer v1.6.20.

Así pues, en este estudio se ha procedido siguiendo tres pasos. En primer lugar, se llevó a cabo una recopilación de datos, mediante una búsqueda exhaustiva en Scopus con la clave indicada, obteniendo un total de 140 documentos. Tras una revisión inicial, se seleccionaron 119 artículos académicos por su relevancia y calidad. Posteriormente, se analizó la co-ocurrencia de las palabras clave extraídas de los artículos seleccionados, que fueron procesadas en VOSviewer, identificando relaciones entre términos y agrupándolos en clústeres temáticos. Finalmente, se analizaron los resultados para asignar etiquetas significativas a cada clúster, representando temas clave como "rendimiento deportivo y salud física" o "impacto económico y social de los eventos deportivos".

4. RESULTADOS

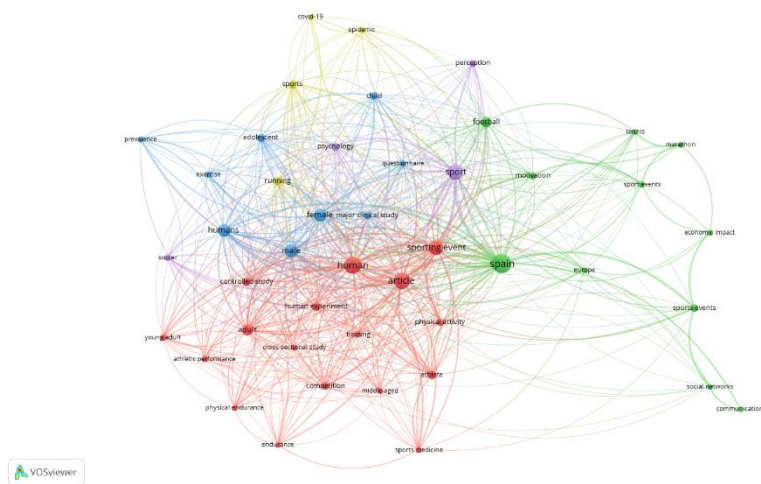
4.1. ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

La búsqueda realizada ha resultado en 140 documentos, de los cuales han sido considerados únicamente los artículos académicos. En concreto, los resultados del estudio están basados en 119 documentos. La co-ocurrencia arroja una lista de 45 palabras clave que se agrupa en cinco clústeres diferentes:

- El primer clúster, llamado “rendimiento deportivo y salud física”, agrupa estudios sobre el rendimiento atlético, la medicina deportiva y la actividad física, incluyendo entrenamientos, estudios controlados y su impacto en diferentes grupos de edad.
- El segundo clúster, de “impacto económico y social de los eventos deportivos”, comprende estudios académicos enfocados en la relevancia económica y social de este tipo de eventos en Europa y España, especialmente relativos al tenis y a maratones, así como en la motivación y redes sociales asociadas.

- El tercer clúster reúne artículos que abordan investigaciones sobre el ejercicio y la salud física en niños y adolescentes, destacando estudios sobre prevalencia y diferencias de género en la actividad física. Por ello, este clúster ha sido denominado “de la salud y actividad física en jóvenes y niños”.
- El cuarto clúster se ha llamado “de impacto de la COVID-19 en eventos deportivos” al abarcar estudios sobre cómo la pandemia afectó a eventos deportivos, especialmente con relación al running, analizando la respuesta y adaptación ante la epidemia.
- Por último, el quinto clúster sobre “psicología y percepción en el deporte”, se centra en parámetros psicológicos dentro del ámbito deportivo, especialmente, en el fútbol. Así pues, los estudios comprendidos en este clúster analizan los aspectos psicológicos y motivacionales de las personas para participar en eventos deportivos.

FIGURA 1. Red de co-ocurrencia de palabras clave



Fuente: Elaboración propia a partir de VOSviewer, sobre los datos de Scopus

Esta figura refleja la co-ocurrencia de las 45 palabras clave, donde los mayores nodos representan las palabras clave más repetidas, como son

Spain, human, sporting event y article. De esta forma, se observa con facilidad la distinción de los cinco clústeres por colores, siendo el color rojo el propio del clúster de rendimiento deportivo y salud física; el color verde, el del clúster de impacto económico y social de los eventos deportivos; el color azul, el clúster de la salud y actividad física en jóvenes y niños; el color amarillo, el clúster de impacto de la COVID-19 en eventos deportivos; y el color morado, el clúster de psicología y percepción en el deporte.

4.2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Una vez determinados los clústeres, se procede a analizarlos, profundizando en las palabras clave de cada uno. De esta forma, se rechazan todos los artículos abordados por ramas como la medicina o las ciencias del deporte, poniendo atención únicamente a aquellos estudios relativos a la economía y el turismo.

TABLA 1. Clasificación de los principales artículos de Scopus según los clústeres obtenidos

Clúster	Artículo	Autores	Fuente	Año	Ci-tas
Rendimiento deportivo y sa-lud física	The role of the Brand in per-ceived service performance: Moderating effects and config-urational approach in profes-sional football	Calabuig, F., Prado-Gascó, V., Núñez-Pomar, J., Crespo-Hervás, J.	Technological Fore-casting and Social Change, 165, 120537	2021	9
	The influence of race perfor-mance on re-participation be-haviour of Trail runners in the Transgrancanaria Event	Voltes-Dorta, A., Martin, J.C.	European Sport Ma-nagement Quarterly, 21(1), pp. 58-77	2021	4
Impacto económico y social de los eventos deportivos	Motivation-based behaviour and latent class segmentation of cycling tourists: A study of the Balearic Islands	Rejón-Guardia, F., García-Sastre, M.A., Alemany-Hormaeche, M.	Tourism Economics, 24(2), pp.204-217	2018	20
	The business of stadia: Maxim-izing the use of Spanish Foot-ball venues	Ginesta, X.	Tourism and Hospi-tality Research, 17(4), pp. 411-423	2017	19
	Ibiza dances to the rhythm of pedals: The motivations of mountain biking tourists com-peting in sporting events	Rejón-Guardia, F., Alemany-Hormae-che, M., García-Sastre, M.A.	Tourism Manage-ment Perspectives, 36, 100750	2020	14
Clúster 3. Salud y actividad física en jóvenes y niños					

Impacto de la COVID-19 en eventos deportivos	The socio-economic impact of sports tourism events in rural áreas and losses from COVID-19: a case study in Spain	Langarita, R., Cazarro, I.	Applied Economics, 54(47), pp. 5378-5392	2022	2
Psicología y percepción en el deporte	An assessment of the factors influencing loyalty among active sport event tourists: The case of Mallorca312 in Spain	Jin, J., Zhou, B., Nadal, J.R.	International Journal of Tourism Research, 24(5), pp. 677-688	2022	6
	America's Cup 2007: sailing, glitter and power	Lasalle, F.	Sport Business and Management: An International Journal, 4(1), pp. 38-51	2014	1

Fuente: elaboración propia

En dicha tabla, se recogen los principales artículos de cada clúster, según el número de veces que han sido citados en otros estudios académicos, una vez filtrados los artículos que interesan en el presente estudio, relativos únicamente a factores económicos y turísticos. Resulta preciso destacar que, dentro del tercer clúster, de salud y actividad física en jóvenes y niños, no hay ningún artículo de índole económica y/o turística, por lo que se descarta en el presente trabajo. Una vez realizada la correspondiente revisión de la literatura, puede realizarse una descripción detallada de cada clúster, atendiendo a los principales estudios académicos filtrados según palabras clave y materia económica y turística.

Así pues, según los artículos del clúster 1, los eventos deportivos desempeñan un papel clave en la satisfacción y fidelización de los participantes y espectadores, influenciados por factores como la credibilidad y congruencia de marca, así como el rendimiento individual. En el contexto del fútbol profesional, la credibilidad y coherencia de marca tienen un impacto positivo y significativo en la percepción de valor y las intenciones futuras de los aficionados, siendo la credibilidad un factor crucial para la satisfacción de los espectadores, mientras que la congruencia o coherencia modera la relación entre satisfacción e intenciones futuras (Calabuig et al., 2021). Por otro lado, en eventos de trail running, como la Transgrancanaria, mejorar el rendimiento individual en términos de posición en el ranking fomenta la re-participación, especialmente al progresar hacia carreras más largas en el caso de corredores locales, o al alcanzar posiciones destacadas para los no locales (Voltes-Dorta y Martín, 2021).

Los artículos del segundo clúster ponen de manifiesto que el impacto económico y social de los eventos deportivos se refleja a través de su capacidad para atraer turismo específico, diversificar estrategias de ingresos y reforzar la marca de las ciudades anfitrionas. En el ámbito del ciclismo, eventos como la carrera anual en carretera de las Islas Baleares y la IBIZA BTT han identificado motivaciones clave entre los participantes, como el prestigio, la familiaridad, el coste, la señalización de las rutas y las condiciones climáticas. Estos factores no solo influyen en el gasto económico y la duración de la estancia, sino que también permiten segmentar a los participantes en perfiles como los buscadores de prestigio, utilidad o experiencias sensoriales, predominando en ellos hombres de mediana y avanzada edad (Rejón-Guardia et al., 2018 y 2020). Por su parte, los clubes de fútbol profesional en España, como el FC Barcelona y el Real Madrid, han implementado estrategias para convertir sus estadios en espacios multifuncionales y permanentes de consumo de marca, utilizando estos recintos no solo para eventos deportivos, sino también como herramientas para diversificar ingresos a través de paquetes de eventos. Estas iniciativas, además, forman parte de estrategias más amplias de branding de ciudad, que buscan posicionar a las urbes como destinos turísticos asociados al deporte (Ginesta, 2017).

Los artículos pertenecientes al clúster 4 reflejan el impacto significativo de la pandemia de COVID-19 en los eventos deportivos, tanto a nivel económico como social. El estudio de Langarita y Cazcarro (2022), centrado en los eventos deportivos populares al aire libre en la provincia de Huesca, España, destaca los efectos positivos que estos solían tener en la producción y el empleo de la economía aragonesa antes de la pandemia. A partir de datos obtenidos de 880 cuestionarios, se estimó que estos eventos generaban beneficios económicos comparables a las pérdidas actuales derivadas de su cancelación por las restricciones relacionadas con la COVID-19. Estas actividades, caracterizadas por ser de un solo día, de bajo coste y realizadas en espacios públicos poco saturados, solían lograr ingresos por registro superiores a los costes, demostrando su relevancia económica local (Langarita y Cazcarro, 2022).

Finalmente, tal y como se concluye analizando los artículos del clúster 5, la psicología y percepción en el deporte son aspectos clave para

comprender la lealtad de los turistas deportivos y las dinámicas de poder en la organización de eventos deportivos internacionales. En el ámbito del turismo deportivo, se ha demostrado que la satisfacción es el factor más influyente en la lealtad de los participantes, especialmente en su disposición a recomendar el evento, más que en su intención de volver a participar. Otros elementos, como la calidad del servicio y la inversión en relaciones, tienen un impacto directo en la lealtad, mientras que la calidad de las redes sociales no mostró efectos significativos. Además, factores de atracción y características sociodemográficas también influyen, lo que proporciona pautas útiles para el desarrollo sostenible del turismo deportivo (Jin, Zhou y Nadal, 2022). Por otro lado, el estudio de Lasalle (2014) sobre la America's Cup 2007, celebrada en Valencia, analiza las relaciones de poder entre las organizaciones deportivas a través de un modelo triangular basado en autores como Maquiavelo y Galbraith. Este modelo permite comprender cómo las entidades pueden garantizar un poder absoluto y evitar conflictos, destacando la importancia de estrategias adaptativas en eventos deportivos internacionales donde las tensiones y la competencia por beneficios son altas.

5. DISCUSIÓN

Este estudio ha permitido identificar cinco clústeres temáticos que estructuran de manera integral el conocimiento académico sobre los eventos deportivos en España, destacando su impacto en ámbitos como la salud, el rendimiento físico, la economía, la psicología y la respuesta a crisis globales como la pandemia de COVID-19. Los clústeres reflejan la diversidad de enfoques que han caracterizado la literatura científica sobre este tema, permitiendo comprender los eventos deportivos como un fenómeno multidimensional con implicaciones económicas, sociales y turísticas significativas.

Los resultados obtenidos subrayan la relevancia de los eventos deportivos como motores de desarrollo económico y social, así como herramientas de branding urbano. Sin embargo, también ponen de manifiesto vacíos importantes en la investigación. Por ejemplo, en el clúster de salud y actividad física en jóvenes y niños, no se encontraron estudios

que exploren su conexión con el turismo o la economía, lo que evidencia una oportunidad para futuras investigaciones. Asimismo, aspectos emergentes como el impacto del cambio climático y la integración de tecnologías innovadoras en los eventos deportivos aún no han recibido suficiente atención en la literatura académica, lo que representa un desafío y una oportunidad para investigaciones futuras.

Jiménez-García et al. (2020) destacan en su análisis bibliométrico la creciente relación entre el turismo deportivo y la sostenibilidad, especialmente en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) promovidos por Naciones Unidas, revelando una tendencia ascendente en la investigación de eventos deportivos vinculados a la sostenibilidad desde 2015. Sin embargo, mientras que dicho estudio se centra en el impacto global y la sostenibilidad, nuestra investigación profundiza en las particularidades del contexto español, abordando aspectos como el efecto de la pandemia de COVID-19 y el papel de eventos regionales en la cohesión social y el desarrollo económico local.

Por otro lado, el trabajo de Yüksel y Önal (2024) identifica cuatro clústeres principales relacionados con los eventos deportivos: turismo, impacto económico, desarrollo turístico y sostenibilidad. Si bien nuestra investigación coincide en la relevancia de estos temas, amplía el análisis al incluir aspectos psicológicos y motivacionales de los participantes, así como el impacto de factores contextuales recientes, como la pandemia, presentando un enfoque más profundo en dinámicas más contemporáneas y localizadas, lo que permite ofrecer una visión más integral y específica sobre los eventos deportivos en España, resaltando la importancia de factores contextuales y recientes no siempre abordados en estudios internacionales.

Además, Ciomaga (2013) subraya la tendencia de la literatura internacional a centrarse en megaeventos deportivos, destacando el impacto de eventos como los Juegos Olímpicos o los Mundiales de Fútbol. Sin embargo, este estudio muestra que los eventos deportivos locales y regionales en España también generan impactos significativos, especialmente en términos de generación de ingresos, fortalecimiento del turismo interno y mejora de las infraestructuras. Con ello, se enfatiza la necesidad de equilibrar la atención académica entre megaeventos y

eventos de menor escala, que pueden ser igualmente cruciales para las economías locales y las comunidades anfitrionas.

Con relación a esta dicotomía megaeventos – eventos de menor escala, estos, como destacan Higham (1999) y Ziakas (2014), presentan ventajas únicas, ya que suelen operar dentro de infraestructuras existentes y requieren inversiones públicas mínimas, lo que los hace más sostenibles y accesibles. Este tipo de eventos tiene el potencial de generar beneficios económicos y sociales recurrentes, especialmente en comunidades rurales, donde pueden promover la cohesión comunitaria, fortalecer identidades locales y diversificar los mercados turísticos. En el contexto español, este modelo resulta particularmente relevante, ya que muchas regiones dependen de eventos anuales como maratones y campeonatos locales para dinamizar sus economías y atraer turismo.

Desde una perspectiva metodológica, el uso de Scopus como base de datos y herramientas como VOSviewer para analizar co-ocurrencias de palabras clave es una constante en los estudios bibliométricos recientes. Sin embargo, este trabajo introduce un enfoque más inclusivo al integrar, no solo literatura internacional, sino también estudios específicos del contexto español, lo que permite identificar patrones locales que no siempre son visibles en estudios de alcance global. De esta forma, se refuerza la importancia de adoptar metodologías que combinen lo global y lo local, contribuyendo así a un entendimiento más completo del fenómeno.

En términos temáticos, los resultados confirman la fragmentación de las áreas de investigación mencionada en estudios previos, como el de Yüksel y Önal (2024). Si bien se identifican clústeres definidos, como sostenibilidad, impacto económico y desarrollo turístico, aún persiste una desconexión entre algunas áreas, como las dinámicas psicológicas y el análisis de políticas públicas en eventos deportivos, por lo que es necesario fomentar investigaciones interdisciplinarias que conecten perspectivas económicas, sociales, psicológicas y ambientales, fortaleciendo así la cohesión temática en este campo de estudio.

Este análisis bibliométrico reafirma la relevancia de los eventos deportivos, no solo como un objeto de estudio académico, sino también como una herramienta práctica para el desarrollo económico y social. La

evidencia obtenida subraya que, además de los megaeventos, los eventos locales tienen un papel crucial en el fortalecimiento de las comunidades, la promoción del turismo sostenible y la diversificación de las economías regionales. Así pues, este trabajo aporta una visión enriquecida al debate académico sobre los eventos deportivos, posicionándose como una base para futuras investigaciones que busquen profundizar en la intersección entre deporte, turismo y desarrollo sostenible, integrando enfoques internacionales y locales en los estudios bibliométricos sobre eventos deportivos, lo cual resulta esencial para avanzar en el entendimiento de este fenómeno y maximizar sus beneficios para las comunidades y economías anfitrionas.

Así pues, este estudio plantea importantes implicaciones prácticas y teóricas. Para los organizadores de eventos y los responsables de políticas públicas, los hallazgos ofrecen valiosas recomendaciones para maximizar el impacto positivo de los eventos deportivos en términos económicos y sociales. En este sentido, se destaca la importancia de considerar no solo los beneficios económicos inmediatos, sino también los impactos sociales a largo plazo. Basándonos en el modelo de intercambio social de Ap (1990, 1992) y en los principios propuestos por Faulkner y Tideswell (1997), se sugiere que una planificación estratégica que priorice la cohesión comunitaria y el sentido de pertenencia puede aumentar la aceptación y el apoyo de las comunidades anfitrionas, consolidando la sostenibilidad social de los eventos deportivos

En este sentido, los eventos deportivos pueden diseñarse como espacios que fomenten la interacción social y la identidad cultural, por lo que integrar actividades complementarias, como ferias culturales o eventos artísticos locales, en torno a los eventos deportivos puede amplificar su valor social y cultural, fortaleciendo las relaciones entre participantes, espectadores y comunidades anfitrionas, aumentando de esta forma el impacto social percibido y contribuyendo a la construcción de narrativas positivas en torno a los eventos (Chalip, 2006).

De esta forma, en el ámbito académico, los resultados de este trabajo proporcionan una base sólida para explorar nuevas líneas de investigación, incluyendo el impacto del cambio climático, la implementación de innovaciones tecnológicas y el análisis comparativo de eventos

deportivos en diferentes contextos internacionales. Collins et al. (2009) subrayan la importancia de evaluar y mitigar los impactos ambientales de los eventos deportivos mediante herramientas como el análisis de huella ecológica y los modelos input-output. La incorporación de estos métodos en futuras investigaciones podría proporcionar datos más precisos y prácticos para la implementación de políticas sostenibles en la gestión de eventos, lo cual resulta esencial para consolidar el papel de los eventos deportivos como herramientas clave para el desarrollo regional y el bienestar comunitario.

6. CONCLUSIONES

El presente estudio ha permitido estructurar y analizar el conocimiento académico existente sobre eventos deportivos en España, integrando múltiples perspectivas y destacando su relevancia en ámbitos económicos, sociales y turísticos. A través del análisis bibliométrico, se identificaron cinco clústeres temáticos que aportan una visión integral del impacto de los eventos deportivos, desde su influencia en la salud y el rendimiento físico hasta las dinámicas psicológicas y motivacionales, el impacto económico y social, y las consecuencias de la pandemia de COVID-19.

Los eventos deportivos no solo fomentan la participación activa y pasiva en actividades físicas, sino que también actúan como motores económicos para las regiones anfitrionas, generando ingresos a través del turismo, la diversificación de servicios y la mejora de infraestructuras. Además, los hallazgos reflejan la importancia de factores como la credibilidad de marca, las estrategias de fidelización, y el uso de instalaciones deportivas como herramientas de branding urbano, lo que resalta su contribución al desarrollo sostenible del turismo deportivo.

No obstante, el impacto de la pandemia subrayó la vulnerabilidad de este sector y su relevancia económica, destacándose la necesidad de adaptaciones estratégicas para mantener su viabilidad. La psicología de los participantes y la percepción del evento también emergen como factores críticos para asegurar su éxito, promoviendo tanto la participación recurrente como recomendaciones positivas.

Este estudio aporta como novedad haber abordado de manera integral todo el conocimiento académico existente sobre eventos deportivos en España sin restricción temporal ni rama de conocimiento, por lo que sirve como base de consulta para futuras investigaciones, sin considerar áreas de conocimiento específicas, que pretendan localizar estudios relacionados con su objeto de estudio.

Así pues, a partir de los resultados de este estudio, se plantean varias líneas de investigación futura para profundizar en el conocimiento sobre los eventos deportivos en España, como, por ejemplo, estudios sobre el impacto del cambio climático en eventos deportivos, sobre la inclusión de innovaciones tecnológicas en este tipo de eventos, sobre los posibles efectos de la aplicación de determinadas estrategias de marketing en el turismo deportivo, o sobre la realización de comparaciones con eventos deportivos en países vecinos, como Francia o Portugal.

En conjunto, los resultados obtenidos subrayan la necesidad de continuar investigando y optimizando los beneficios económicos, sociales y turísticos de los eventos deportivos, consolidándolos como herramientas clave para el desarrollo regional y el bienestar comunitario.

8. REFERENCIAS

- Ap, J. (1990). Residents' perceptions research on the social impacts of tourism. *Annals of Tourism Research*, 17(4), 610-616. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(90\)90032-M](https://doi.org/10.1016/0160-7383(90)90032-M)
- Ap, J. (1992). Residents' perceptions on tourism impacts. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 665-690. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(92\)90060-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(92)90060-3)
- Barajas, A., Salgado, J., y Sánchez, P. (2012). Problemática de los estudios de impacto económico de eventos deportivos. *Estudios de economía aplicada*, 30(2), 441-462. <https://doi.org/10.25115/EEA.V30I2.3535>
- Biscaia, R., Correia, A., Santos, T., Ross, S., Yoshida, M. (2017). Service quality and value perceptions of the 2014 FIFA world cup in Brazil. *Event Management*, 21(2), 101-2016. <https://doi.org/10.3727/152599517X14878772869685>
- Bob, U., Swart, K. (2009). Resident perceptions of the 2010 FIFA soccer world cup stadia development in Cape Town. *Urban Forum*, 20(1), 47-59. <https://doi.org/10.1007/s12132-009-9052-2>

- Brent-Ritchie, J.R. (1984). Assessing the impact of hallmark events: conceptual and research issues. *Journal of Travel Research*, 23(1), 2-11.
<https://doi.org/10.1177/004728758402300101>
- Calabuig, F., Prado-Gascó, V., Núñez-Pomar, J., Crespo-Hervás, J. (2021). The role of the Brand in perceived service performance: Moderating effects and configurational approach in professional football. *Technological Forecasting and Social Change*, 165.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120537>
- Chalip, L. (2006). Towards social leverage of sport events. *Journal of Sport and Tourism*, 11(2), 109-127. <https://doi.org/10.1080/14775080601155126>
- Chavanat, N., Martinent, G., Ferrand, A. (2009). Sponsor and sponsees interactions: Effects on consumers' perceptions of brand image, brand attachment, and purchasing intention. *Journal of Sport Management*, 23(5), 644-670. <https://doi.org/10.1123/jsm.23.5.644>
- Chen, E., Jarvis, N. (2010). Residents' perception of the social-cultural impacts of the 2008 Formula 1 singtel Singapore Grand Prix. *Event Management*, 14(2), 91-106. <https://doi.org/10.3727/152599510X12766070300849>
- Ciomaga, B. (2013). Sport management: A bibliometric study on central themes and trends. *European Sport Management Quarterly*, 13(5), pp. 557-578.
<https://doi.org/10.1080/16184742.2013.838283>
- Collins, A., Jones, C., Munday, M. (2009). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism Management*, 30(6), 828-837. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.006>
- Dolasinski, M.J., Roberts, C., Reynolds, J., Johanson, M. (2021). Defining the field of events. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 45(3), 553-572. <https://doi.org/10.1177/1096348020978266>
- Faulkner, B., Tideswell, C. (1997). A framework for monitoring community impacts of tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 5(1), 3-28.
<https://doi.org/10.1080/09669589708667273>
- Fernández-Alles, M.T. (2014). Sports events tourist impact: A case study. *Cuadernos de Turismo*, 33, 59-76. <https://doi.org/10.6018/turismo>
- Fredline, E. (2005). Host and guest relations and sport tourism. *Sport in Society*, 8(2), 263-279. <https://doi.org/10.1080/17430430500087328>
- Gammon, S. (2023). Sports events: Typologies, people and place. En S.J. Page y J. Connell (Eds.), *The Routledge Handbook of Events* (2º ed., pp. 105-109). Routledge.
- Getz, D. (1989). Special events. Defining the product. *Tourism Management*, 10(2), 125-137. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(89\)90053-8](https://doi.org/10.1016/0261-5177(89)90053-8)

- Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29(3), 403-428.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017>
- Getz, D., y Page, S.J. (2014). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*, 52, 593-631.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.03.007>
- Ginesta, X., The business of stadia: Maximizing the use of Spanish Football venues. *Tourism and Hospitality Research*, 17(4), pp. 411-423.
<https://doi.org/10.1177/1467358416646608>
- Hall, C.M. (1989). The definition and analysis of hallmark tourist events. *GeoJournal*, 19(3), 263-268. <https://doi.org/10.1007/BF00454570>
- Hawkins, D.E., y Goldblatt, J.J. (1995). Event Management Implications for Tourism Education. *Tourism Recreation Research*, 20(2), 42-45.
<https://doi.org/10.1080/02508281.1995.11014747>
- Higham, J., y Hinch, T. (2018). *Sport Tourism Development*. Channel View Publications.
- Jago, L.K., y Shaw, R.N. (2000). Consumer perceptions of special events: a multi-stimulus validation. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 8(4), 1-24. https://doi.org/10.1300/J073v08n04_01
- Jiménez-García, M., Ruiz-Chico, J., Peña-Sánchez, A.R., López-Sánchez, J.A. (2020). A bibliometric analysis of sports tourism and sustainability (2002-2019). *Sustainability (Switzerland)*, 12(7).
<https://doi.org/10.3390/su12072840>
- Kaplanidou, K., y Potwarka, L.R. (2024). Conceptualizing Community and Sport Event. En K. Kaplanidou y L.R. Potwarka (Eds.), *Sport Events and Community Development* (pp. 3-18). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003452744-2>
- Kim, H.J., Gursoy, D., Lee, S.B. (2006). The impact of the 2002 World Cup on South Korea: Comparisons of pre- and post-games, *Tourism Management*, 27(1), 86-96. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.07.010>
- Kim, N.S., Chalip, L. (2004). Why travel to the FIFA World Cup? Effects of motives, background, interest and constraints. *Tourism Management*, 25(6), 695-707. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.08.011>
- Ma, S.C., Ma, S.M., Wu, J.H., Rotherham, I.D. (2013). Host residents' perception changes on major sport events, *European Sport Management Quarterly*, 13(5), 511-536. <https://doi.org/10.1080/16184742.2013.838980>

- Ortega-Pérez, L., Guzmán-Dorado, L., García-García, L.R., y Ramos-Ruiz, J.E. (2023). Factores motivacionales del cicloturismo: La carrera MTB Guzmán El Bueno de Córdoba (España), en J.A. Marmolejo-Martín y S. Moral-Cuadra (Ed.), *Avances y promoción en el desarrollo turístico de Melilla* (pp. 237-248). Dykinson.
- Ramos-Ruiz, J.E., Algaba-Navarro D., Guzmán-Dorado, L., y García-García, L.R., (2023). Factores de motivación para participar en eventos deportivos de motor: El Rallye Sierra Morena 2023, en J.A. Marmolejo-Martín y S. Moral-Cuadra (Ed.), *Avances y promoción en el desarrollo turístico de Melilla* (pp. 237-248). Dykinson.
- Ramos-Ruiz, J.E., Casas-Montilla, J.C., Ortega-Pérez, L., y Guzmán-Dorado, L., (2023). Carreras populares singulares: noche, rock y deporte en Córdoba (España), en M. Bermúdez-Vázquez, A. Chaves-Montero, y J. Otero-Santamaría (Ed.), *Las fronteras del conocimiento: perspectivas y aplicaciones en la era digital* (pp. 1019-1036). Dykinson.
- Ramos-Ruiz, J.E., Guzmán-Dorado, L., Casas-Montilla, J.C., Ortega-Pérez, L., (2023). Perfil sociodemográfico y cicloturismo competitivo en la montaña: la MTB Guzmán El Bueno X de Córdoba (España), en M. Bermúdez-Vázquez, A. Chaves-Montero, y J. Otero-Santamaría (Ed.), *Las fronteras del conocimiento: perspectivas y aplicaciones en la era digital* (pp. 999-1018). Dykinson.
- Ramos-Ruiz, J.E., Ortega-Pérez, L., Guzmán-Dorado, L., y Casas-Montilla, J.C., (2023). Carreras populares en comunidades rurales, algo más que deporte: una mirada desde dentro a través de la XVIII Legua de Fernán Núñez, Córdoba (España), en M. Bermúdez-Vázquez, A. Chaves-Montero, y J. Otero-Santamaría (Ed.), *Las fronteras del conocimiento: perspectivas y aplicaciones en la era digital* (pp. 1019-1036). Dykinson.
- Rejón-Guardia, F., Alemany-Hormaeche, M., García-Sastre, M.A. Ibiza dances to the rhythm of pedals: The motivations of mountain biking tourists competing in sporting events. *Tourism Management Perspectives*, 36. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100750>
- Rejón-Guardia, F., García-Sastre, M.A., Alemany-Hormaeche, M. (2018). Motivation-based behaviour and latent class segmentation of cycling tourists: A study of the Balearic Islands. *Tourism Economics*, 24(2), pp.204-217. <https://doi.org/10.1177/1354816617749349>
- Sweeney, M., y Goldblatt, J.J. (2016). An exploration of mixed research methods in planned event studies. *Journal of Convention & Event Tourism*, 17(1), 41-54. <https://doi.org/10.1080/15470148.2015.1084602>

- Voltes-Dorta, A., Martin, J.C., (2021). The influence of race performance on re-participation behaviour of Trail runners in the Transgrancanaria Event. *European Sport Management Quarterly*, 21(1), 58-77.
<https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1723120>
- Yüksel, F., Ön, F. (2024). Sport event research in the hospitality and tourism industry: a bibliometric analysis. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 16(4), 423-439. <https://doi.org/10.1108/WHATT-06-2024-0123>
- Ziakas, V. (2010). Understanding an event portfolio: the uncovering of interrelationships, synergies, and leveraging opportunities. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 2(2), 144-164.
<https://doi.org/10.1080/19407963.2010.482274>
- Ziakas, V. (2014). Planning and leveraging event portfolios: towards a holistic theory. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(3), 327-356. <https://doi.org/10.1080/19368623.2013.796868>
- Ziakas, V., y Costa, C.A. (2010). Event portfolio and multi-purpose development: establishing the conceptual grounds. *Sport Management Review*, 14(4), 409-423. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2010.09.003>
- Ziakas, V., y Costa, C.A. (2011). The use of an event portfolio in regional community and tourism development: creating synergy between sport and cultural events. *Journal of Sport and Tourism*, 16(2), 149-175.
<https://doi.org/10.1080/14775085.2011.568091>

CARACTERÍSTICAS DE LOS TURISTAS EN LAS RUTAS DE VINO EN ESPAÑA 2019-2023

INMACULADA JIMÉNEZ-MANCHADO
Universidad de Granada

PAULA CRISTINA FERREIRA GOMES
Universidad de Córdoba

LAURA GUZMÁN-DORADO
Universidad de Córdoba

1. INTRODUCCIÓN

El estudio y la búsqueda de un concepto que defina el enoturismo ha estado sujeto a múltiples interpretaciones de este. Según Hall et al. (2000), el enoturismo puede ser comprendido como la experiencia in-situ de viñedos, exploración de bodegas, exhibiciones y final degustación de vinos como base esencial de esta modalidad de turismo. Getz y Brown (2006), por su parte, lo perciben como una palanca de crecimiento en una zona geográfica específica, así como un canal privilegiado para que las bodegas distribuyan sus productos directamente a los visitantes, siendo embajadores de su propia marca. Elias (2006), en contraposición, hace una descripción de esta tipología de turismo como un conjunto de viajes y estancias dirigidas en la apreciación de los paisajes con tradición vitivinícola, los procesos que intervienen en la recogida y producción del caldo y las iniciativas para fomentar el buen entendimiento del visitante respecto al mundo del vino.

En la actualidad, según Gómez et al. (2019) el turismo del vino es una modalidad en continuo crecimiento que ha diversificado en una variedad de estudios subyacentes que se pueden identificar los siguientes a continuación:

- El crecimiento territorial sostenible y sólido.
- Las rutas del vino.
- Las tendencias de los enoturistas.
- Experiencia in situ en bodegas.
- Las ferias, eventos y festivales del vino.
- Las estrategias de marketing y promoción del vino.

El enoturismo en los últimos años se ha erigido como una tipología que se encuentra en constante crecimiento, tanto por los consumidores, como por los gobiernos, los cuales han observado en la actividad turística del vino una oportunidad que favorece el desarrollo económico y social de áreas alejadas de los populares destinos de sol y playa. España se posiciona entre los principales países del mundo en el cultivo de la vid, albergando la mayor superficie de viñedo a título global y representando el tercer país, tras Italia y Francia, en el volumen de producción de vino en el mundo (Díaz, 2020). Estos países productores de vino del “Viejo Mundo”, tienen como característica común el mantenimiento y conservación de metodologías tradicionales en relación con la producción del caldo de la tierra, así como por su escaso dinamismo del turismo del vino (Charters, 2009). Sin embargo, reside en estas peculiaridades vinculadas a la tradición, un elemento estratégico cada vez más importante y diferenciador para el viejo continente (Gómez et al., 2019). En contraposición, se observa Australia y California ejemplos en con una proyección al alza pertenecientes a los países del “Nuevo Mundo”, embajadores de la innovación por ser los pioneros en cuanto a tecnificación del viñedo y puesta en marcha de prácticas innovadoras en el desarrollo del enoturismo (Jesús-Contreras et al., 2020).

1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA

Las características de la industria vinculada al vino hacen que esta sea sensible al cuidado y en coherencia debe estar presente el respeto al entorno en el que se desarrolla la recolección y producción (Annunziata et al., 2018). Debe ser destacado, la dependencia a las condiciones y

cambios climáticos por su contribución a una mayor sensibilidad ante la conservación de los espacios medioambientales y recursos naturales existentes en las zonas geográficas con tradición vitivinícola.

El número de turistas y consumidores de vino tienen en consideración aspectos medioambientales entre sus criterios para visitar bodegas y comprar vino. Esta percepción se ha visto incrementada en los últimos años, motivo por el cual las bodegas están incorporando nuevos mecanismos y palancas que ayuden a controlar el impacto medioambiental de sus actividades (Fuentes-Fernández et al., 2022). Para lograr los principios de sostenibilidad, la actividad de las bodegas debe erigirse fundamentalmente bajo tres ejes: (1) las prácticas con procedimientos sostenibles en viticultura, (2) la producción con métodos sostenibles en las bodegas y (3) el desarrollo de la modalidad turística de forma sostenible. La superficie de viñedo ecológica ha crecido considerablemente en los últimos años, observándose un crecimiento del 35,8% entre 2015 y 2020. Este incremento de la superficie ecológica posibilita acompañar el comportamiento observado por parte de la demanda, debido a que existe una creciente sensibilización de los consumidores hacia la sostenibilidad y los productos ecológicos (Szolnoki y Hauck, 2020).

En relación con el segundo eje, destaca la gestión del agua y luz que son de vital importancia en la producción de vino y la consiguiente necesidad de hacer uso de forma responsable y eficiente de estos recursos escasos. En cuanto a la gestión de agua es necesario mencionar que el cultivo de la vid es de secano, según los datos obtenidos de la Encuesta sobre Superficies y Rendimientos de Cultivos en España para el año 2021. Es interesante destacar que en la elaboración del vino en torno al 80% se emplea la propia uva, siendo el 20% restante subproductos y residuos de esta (Maicas y Mateo, 2020).

Para finalizar con los ejes sobre sostenibilidad, el tercero y último, el turismo enológico puede ser considerado como un producto turístico con la capacidad de mejorar la rentabilidad de las bodegas al mismo tiempo que fomenta el desarrollo social y medioambiental de las zonas geográficas donde se desarrolla (Martínez Falcó et al., 2023). Motivo por el cual, se puede afirmar que el desarrollo de experiencias relacionadas con el turismo del vino por parte de las bodegas está íntimamente

relacionado con la sostenibilidad económica, social y medioambiental de las zonas vitivinícolas (Andrade-Suárez et al.,2020).

La práctica de actividades enoturísticas por parte de las bodegas les posibilita a mejorar la rentabilidad, al mismo tiempo que impulsan su diferenciación (Marco Lajara et al., 2022). Es una fórmula de turismo postindustrial que supone una auténtica oportunidad para las bodegas de calidad diferenciada, territorios y procesos de innovación (Lopes et al., 2022). Este hecho se ve promovido por la venta de los productos sin intermediarios, directamente al consumidor, y sin delegar ningún eslabón en la cadena de valor que pueda banalizar el producto. Esta venta directa ayuda a la venta incremental y cruzada con otros productos ofrecidos por las bodegas propios del lugar como aceites o recuerdos de la vista (Fuentes Fernández et al., 2022).

1.2. RUTAS DEL VINO EN ESPAÑA

La movilidad vinculada al ser humano ha sido una constante asociada al ser humano, pero la movilidad desde la perspectiva del turística ha sido una palanca para el desarrollo de muchas regiones (Zuazola, 2023). De esta forma, el turismo constituye el desarrollo económico de muchas zonas de España, alejada de los tradicionales destinos de sol y playa (Arriba, 2019).

El sector vitivinícola en España es de gran relevancia y como resultado se observa una red de rutas del vino, que se extiende por todo el territorio español (Vázquez-Vicente et al., 2021; Zamarreño-Aramendia et al.,2021). Muchas zonas vitivinícolas en España se han dado cuenta de los beneficios en el ámbito económico del turismo del vino y están empezando a realizar actividades enoturísticas en sus instalaciones y bodegas como elemento para promocionar y propiciar la venta y nacional o internacional como ocurre en la denominación de origen de Jerez (López Sánchez, 2010), La Geria (González Morales et al.,2015) o en comarcas vitivinícolas de Castilla y León (Fernández Portela y Videl Domínguez, 2020). Los beneficios que producen el turismo del vino tienen un alcance superior a las bodegas, por lo que muchas regiones han comenzado a desarrollar rutas de vino (Martínez Falco et al., 2023).

FIGURA 1. *Mapa de Rutas de Vino en España*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

En las últimas décadas, los cambios que se han producido en la actividad turística han propiciado el surgimiento de nuevos destinos que, alejados de los tradicionales de sol y playa, ofrecen alternativas adicionales para la generación de riqueza y la creación de empleo (Richard, 2021). De este modo, junto a los ya consagrados destinos de interior, como el turismo rural o patrimonial, están emergiendo nuevos productos turísticos enfocados a nichos de la población más exigentes y con niveles de renta más elevados. España se erige como uno de los principales referentes mundiales en el cultivo y producción de vino, al presentar la mayor extensión de viñedos a nivel mundial y posicionarse en el tercer lugar respecto a volumen de producción vinícola, por detrás de Italia y Francia. En vista de la importancia que el sector vitivinícola reviste para el país ibérico, resulta coherente la extensa proliferación de rutas del vino a lo largo y ancho del territorio español.

Ante este aumento en la demanda de productos distinguidos por su calidad, una de las vías más valoradas en el ámbito agroalimentario para lograr dicha diferenciación son los indicadores geográficos de procedencia, en particular las Denominaciones de Origen.

2. OBJETIVOS

Dada la importancia del enoturismo en España y su creciente demanda por parte de la población con este estudio se pretenden alcanzar el siguiente objetivo de investigación:

- Conocer evolución de las características de la demanda a través de datos publicadas en fuentes primarias y artículos científicos en las Rutas del Vino en España.

3.METODOLOGÍA

Revisión sistemática, donde se incluyen aquellos estudios de investigación el enoturismo y en concreto en el perfil de los turistas en este ámbito.

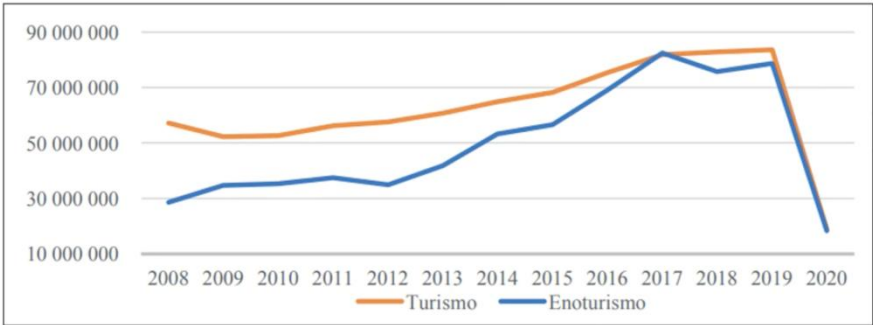
La revisión sistemática incluyó artículos de revistas científicas que cumplieren con los siguientes criterios de inclusión: (a) artículos en los cuales la temática principal fuese el enoturismo; (b) que se centraran en rutas del vino; (c) que los diferentes estudios abordasen el perfil del enoturista. Se tienen presentes los datos publicados de fuentes primarias.

Por este motivo, la ecuación de búsqueda fue la siguiente: (Enoturism AND wine routes AND wine tourist). La búsqueda se realizó en octubre de 2024 y se consultó la base de datos Scopus, sin restricción en los filtros de búsqueda. Para las fuentes primarias, ACEVIN e INE.

4.RESULTADOS

Como se puede apreciar en la gráfica el número de turistas que optan por esta modalidad de turismo cada vez es más significativa con el paso de los años. La caída que se observa en el año 2019 está justificada por la Covid-19, que obligó el cierre de los establecimientos turísticos por las medidas de sanidad.

FIGURA 2 Evolución del número de turistas extranjeros y enoturistas en España (2008-2020).



Fuente: Elaboración propia a partir de INE y OTVE

En los datos que se observarán más adelante, se verá la sana recuperación que ha tenido por representar destinos no masificados en zonas de interior y espacios abiertos o muy espaciosos.

TABLA 1. Servicios enoturísticos en Rutas del Vino de España.

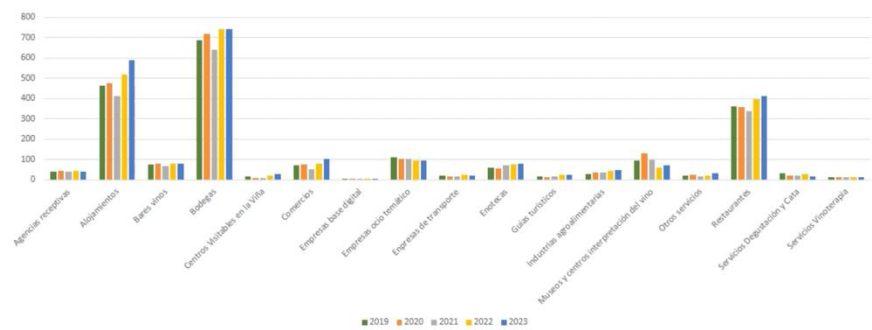
	2019	2020	2021	2022	2023
Agencias receptoras	42	44	41	44	41
Alojamientos	462	476	413	518	588
Bares vinos	75	81	68	80	79
Bodegas	688	718	640	743	740
Centros Visitables en la Viña	16	9	10	19	28
Comercios	70	75	52	79	101
Empresas base digital	7	7	4	7	5
Empresas ocio temático	111	102	102	95	94
Empresas de transporte	20	18	17	25	21
Enotecas	60	57	70	74	78
Guías turísticos	15	12	16	23	26
Industrias agroalimentarias	28	35	37	46	48
Museos y centros interpretación del vino	95	132	100	58	71
Otros servicios	21	26	17	22	33
Restaurantes	362	357	336	395	414
Servicios Degustación y Cata	31	20	22	30	17
Servicios Vinoterapia	11	12	12	13	11

Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

En la secuencia de años desde 2019 a 2023, se aprecia el incremento de los servicios enoturísticos en las Rutas del Vino, destacando los alojamientos, las bodegas, los centros visitables en la viña, los comercios y los restaurantes. Con estas cifras tan interesantes, se puede apreciar

como el enoturismo deja de ser una actividad secundaria, por su atractivo para viajes de poca duración y no como actividad secundaria.

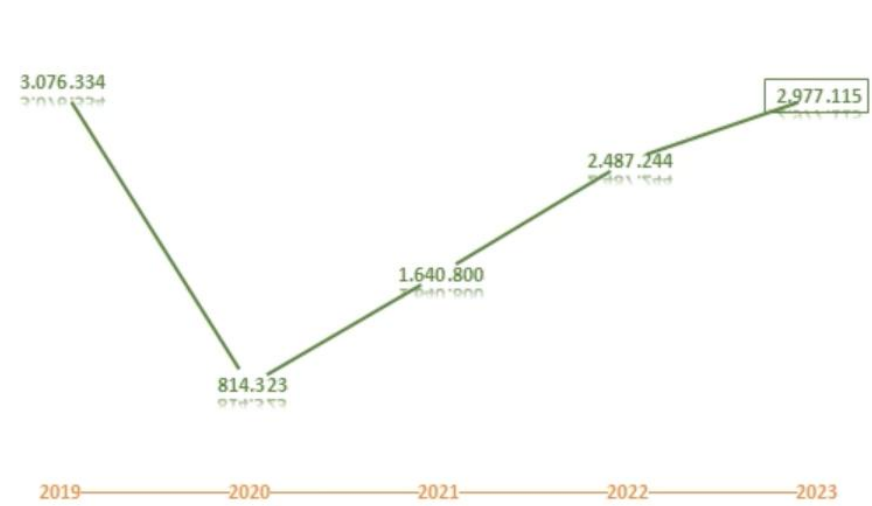
GRÁFICA 3. *Evolución anual de la oferta de servicios (2019-2023)*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

En términos generales, se puede observar como la mayoría de los servicios se han visto incrementados con el paso de los años, solo en algún caso como los servicios de vinoterapia se han mantenidos los valores a lo largo de la secuencia temporal.

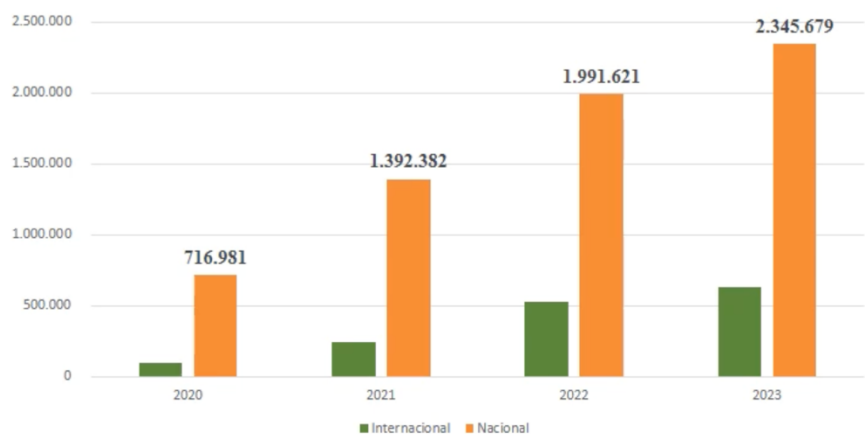
GRÁFICA 4. *Evolución anual de visitantes en bodegas y museos (2019-2023)*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

En el gráfico se puede apreciar cómo se ha recuperado casi al completo respecto a los datos previos a la Covid-19. Estos datos justifican los estudios y precepciones de muchos autores cuando comentan en sus estudios la proyección al alza de la modalidad turística.

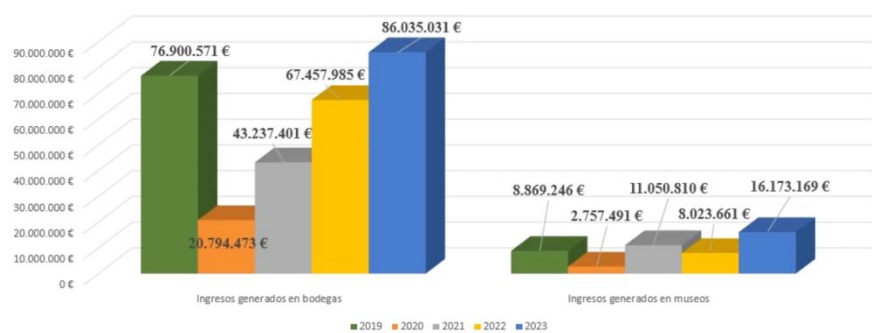
GRÁFICA 5. *Procedencia de los visitantes (2020-2023)*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

En su mayoría se puede observar con bastante diferencia que el potencial se encuentra en los turistas nacionales, probablemente justificados por los viajes de poca duración. No obstante, se aprecia un crecimiento, producto de la recuperación tras la pandemia en positivo tanto de turistas nacionales como extranjero.

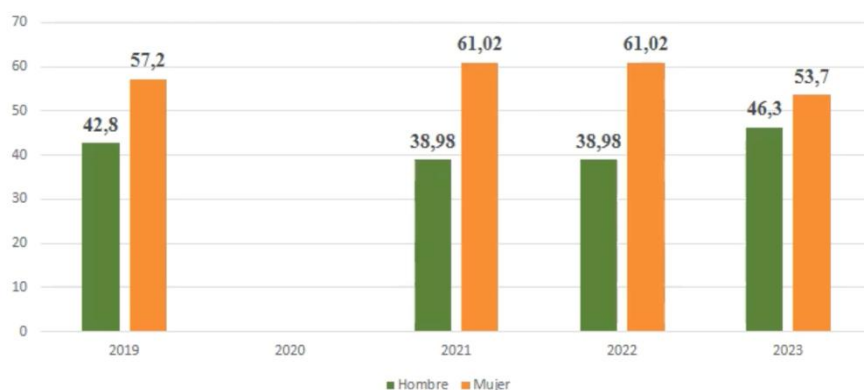
GRÁFICA 6. *Ingresos en visitas a museos y bodegas (2020-2023)*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

Se aprecia en los datos de la gráfica anterior como se recuperan los ingresos tanto en visitas a bodegas como en museos, incluso superando las cifras alcanzadas en el año 2019. Las bodegas representan un atractivo para los enoturistas a juzgar por las cifras en comparación con los museos.

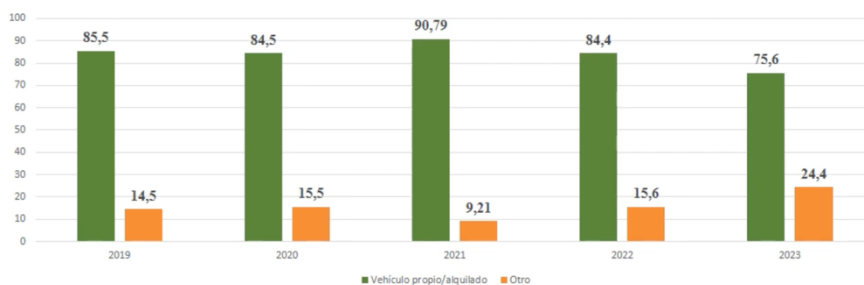
GRÁFICA 7. *Sexo de los enoturistas en % (2019-2023)*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

Los porcentajes que se contemplan en la gráfica indican son más mujeres que hombres las interesadas en el turismo del vino, aunque los datos en el último año completo estudiado 2023, las cifras entre hombres y mujeres tienden a igualarse.

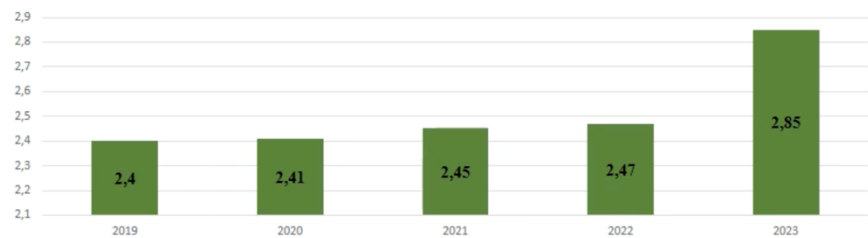
GRÁFICA 8. *Vehículo de desplazamiento % (2019-2023)*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

En la mayoría de los casos, con independencia del año que se observe la mayoría ha usado un vehículo propio o alquilado para los desplazamientos. Estos datos son bastante favorecedores, porque en la mayoría de los casos obliga a pernoctar en los lugares donde se desarrolla la actividad turística y contribuye al desarrollo de la zona, así como al turismo gastronómico tan vinculado al turismo de vino.

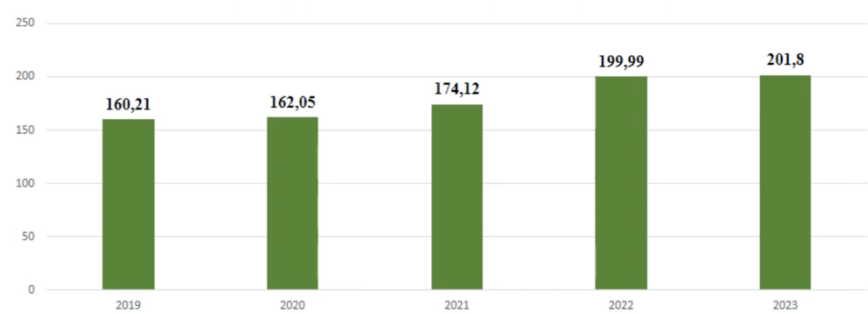
GRÁFICA 9. *Estancia media por desplazamiento (2019-2023)*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

En la secuencia desde 2019 a 2023, se observa el incremento en 0,45, pasando de 2,4 días a 2,85. Al igual que el resto de los datos, se observa una sana recuperación, así como incremento respecto a 2019.

GRÁFICA 10. *Gasto medio diario en € (2019-2023)*



Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN

El incremento del gasto medio diario en los turistas ha seguido una evolución positiva, superando a los datos de 2019 con un incremento bastante sustancial de 160,21 euros a 201, 80.

5. CONCLUSIONES

Los datos obtenidos en este estudio sobre el análisis de la demanda de Rutas del Vino de España, confirman la recuperación del enoturismo tras la pandemia del covid-19.

Esta recuperación se ha producido no solo en un espacio de tiempo sorprendente, sino que ha supuesto un aumento de cifras en cuanto al gasto medio en el destino, un mayor conocimiento de la marca Rutas del Vino de España y diversos cambios cualitativos positivos en la manera de viajar haciendo enoturismo.

Los datos confirman que además ha aumentado el tiempo medio que el enoturista pasa en el destino: los días que pernoctan en estancia ha experimentado un crecimiento hasta los 2,85.

Por tanto, los datos apoyan los resultados de algunos autores sobre la importancia de enoturismo como palanca de crecimiento económico y desarrollo social en zonas de España no tan desarrolladas como los destinos consolidados de sol y playa.

El atractivo turístico del enoturismo ya no es una actividad secundaria, en la actualidad de ha convertido en un atractivo lo suficientemente sólido como para justificar el desplazamiento.

6. REFERENCIAS

- Andrade Suárez, M. y Camaño-Franco, I.(2020). The Relationship between Industrial Heritage, Wine Tourism, and Sustainability: A Case of Local Community Perspective. *Sustainability*, 2020, vol. 12, nº 18, p. 7453.
- Annunziata, E., Pucci, T., Frey, M. y Zanni, L. (2018). The Role of Organizational Capabilities in Attaining Corporate Sustainability Practices and Economic Performance: Evidence from Italian Wine Industry. *Journal of Cleaner Production*, vol. 171, p.1300-1311.
- Arriba, C. G. (2019). Geografías turísticas: moda y modos de viajar en la España de la primera mitad del siglo XX [Tourist geographies: fashion and ways of traveling in Spain in the first half of the 20th century]. *Ayer – Revista de la Asociación de Historia Contemporánea*, 114(2), 147-174.
- Charters, S. (2009). New World and Mediterranean Wine Tourism: A Comparative Analysis. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 2009, vol. 57, nº 4, p. 369-379.

- Fernández Portela, J., y Vidal Domínguez, M.^a J. (2020). Wine routes as engines of socio-territorial dynamisation: the case of Castilla y León. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 84, 2789,1–36.
<https://doi.org/10.21138/bage.2789>
- Fuentes Fernández, R., Martínez Falcó, J., Sánchez García, E. y Marco Lajara, B. (2022). Does Ecological Agriculture Moderate the Relationship between Wine Tourism and Economic Performance? A Structural Equation Analysis Applied to the Ribera del Duero Wine Context. *Agriculture*, vol. 12, nº 12, p. 2143.
- Gómez, M., Pratt, M. y Molina, A. (2019). Wine Tourism Research: A Systematic Review of 20 Vintages from 1995 to 2014. *Current Issues in Tourism*, vol. 22, nº 18, p.2211-2249.
- González Morales, A., Ramón Ojeda, A., & Hernández Torres, S. (2015). El cultivo del viñedo como recurso turístico cultural: el caso de La Geria (Lanzarote, Islas Canarias, España). *Papeles de Geografía*, 61, 109–121.
<https://doi.org/10.6018/geografia/2015/227911>
- Hall, C., Sharples, L., Cambourne, B. y Macionis, N. (2000). *Wine Tourism Around the World: Development, Management and Markets*, Oxford: Editorial Elsevier.
- Lopes, C., Rengifo Gallego, J., y Leitão, J. (2022). Los productos de calidad y el desarrollo de actividades turísticas:: el caso de Extremadura (España) y Região Centro (Portugal). *Finisterra*, 57(119), 39–63.
<https://doi.org/10.18055/Finis25917>
- López Sánchez, J.A. (2010). Posibilidades de desarrollo del enoturismo en la denominación de origen Jerez-Xerry-Sherry y manzanilla de Sanlúcar de Barrameda y Vinagre de Jerez. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 53, 21–41.
- Maicas, S. y Mateo, J. (2020). Sustainability of Wine Production. *Sustainability*, (12), nº 2, p. 559.
- Marco Lajara, B., Zaragoza Sáez, P., Martínez Falcó J. y Sánchez García, E. (2022). Does Green Intellectual Capital Affect Green Innovation Performance? Evidence from the Spanish Wine Industry. *British Food Journal*, vol. Ahead-of-print.
- Martínez Falcó, J., Marco lajara, B., Zaragoza Sáez, P. y Sánchez García, E. (2023). Vino, Turismo y COVID-19: El impacto de la COVID-19 en las Rutas del Vino de España. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*,(21), nº 1,83-97

- Martínez-Falcó, J., Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. D. C., & Millan-Tudela, L. A. (2023). Wine tourism as a catalyst for green innovation: evidence from the Spanish wine industry. *British Food Journal*.
<https://doi.org/10.1108/BFJ-08-2022-0690>
- Szolnoki, G., Hauck, K. (2020). Analysis of German Wine Consumers' Preferences for Organic and Non-Organic Wines. *British Food Journal*, (122), 2077-2087.
- ZUAZOLA, J. I. B. (2023). La ética del turismo. *Dilemata*, (40), 17-30.

SECCIÓN V.

ESTUDIOS SOBRE FINANZAS

ANÁLISIS DE LA CARTERA VENCIDA DE LAS PRINCIPALES INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL ECUADOR EN ÉPOCA DE PANDEMIA COVID 19

RAQUEL ROMERO

Universidad Politécnica Salesiana

IRENE BUELE

Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

El Sistema Financiero forma un canal entre el excedente de ahorro y el gasto con déficit, dicho canal se basa en intercesores y mediadores financieros, los cuales cumplen con la función de recolectar, administrar y destinar eficientemente el ahorro para el sistema económico, en otras palabras, las instituciones de las que se habla, las cuales conforman el sistema financiero, deben oportunamente obtener recursos financieros y canalizar adecuadamente los mismos procurando una rentabilidad adecuada (Milián, 2015).

El papel del sistema financiero dentro de la economía de un país es fundamental. Los productos, las operaciones y los servicios que se ofrecen a través de él son esenciales para generar y fomentar las actividades económicas de las familias y las empresas. El crédito, por ejemplo, sirve para iniciar un negocio e impulsarlo a crecer, para comprar un auto o una vivienda, además de que ayuda a alcanzar metas en las distintas etapas de desarrollo de una persona o una empresa. El ahorro, por su parte, ayuda a las personas a formar un patrimonio que les proporcione seguridad en el futuro. La inversión permite que las empresas realicen sus proyectos, y los seguros protegen el patrimonio de las personas y las empresas. (Rubio, 2017, pág. 16)

En Ecuador, el Código Orgánico Monetario y Financiero (2014) menciona que el sistema financiero nacional está integrado por el sector financiero público, el sector financiero privado y el sector financiero popular y solidario.

La Superintendencia de Bancos y Seguros (2019), institución ecuatoriana, nació en el marco de la crisis económica y financiera que estalló en el país entre la primera y segunda década del siglo pasado. Para entonces, los bancos privados actuaban sin control ni regulación estatal. A punto de cumplir 100 años de su consagración, es gratificante hablar del cuadro tan sólido de fortalezas y oportunidades que presenta la superintendencia de bancos. Sabiendo que el futuro del Ecuador depende de la permanencia de esta institución, la misma que trata de implementar una guía de supervisión basada en riesgos, buscando permanentemente fomentar la inclusión financiera en el Ecuador (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2019).

La Superintendencia de Banco efectuará la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional, con el propósito de que estas actividades se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general (Código Orgánico Monetario y Financiero, pág. 15).

Y de igual forma, según el Código Orgánico Monetario y Financiero (2014), señala que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria dentro de sus principales funciones cumple con la labor de organizar, fiscalizar el funcionamiento, controlar y supervisar Sector Financiero Popular y Solidario.

Las tres instituciones financieras nacionales más grandes de la banca privada, tomando en cuenta indicadores como el total de depósitos, sus activos totales, cartera bruta, entre otros, son: Banco del Pichincha como la institución financiera más grande, Banco de Guayaquil, y como tercera institución Produbanco. En el sector económico popular y solidario las tres instituciones financieras más grandes son la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista, Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, y Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, instituciones cuyos datos se analizarán en esta investigación ante la pandemia mundial del COVID 19 (DataLab Asobanca, 2020).

Según la Organización Mundial de la Salud (2020), el COVID 19 es una enfermedad causada por un virus en el que la mayoría de las personas infectadas presentan cuadros respiratorios de leves a moderados; y

como señala Senhoras (2020) esta enfermedad ha traído repercusiones económicas asimétricas, tanto de carácter transversal como inter temporal, que han afectado a la sensibilidad y vulnerabilidad macroeconómica de los países y microeconómica de las cadenas globales de producción y consumo. El COVID 19 generó una situación que impacta directamente la microeconomía de las cadenas de producción y consumo internacionalizadas, así como la macroeconomía de los países, según sus situaciones más sensibles o vulnerables.

De igual manera la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020) asegura que, frente a la pandemia ocasionada por el COVID 19 no existe nación, organismo internacional o de cooperación que mantenga sus métodos de operación intactos, viéndose obligados a reestructurar sus planes para mantener sostenibilidad económica, social y ambiental velando por los intereses de todos. La forma en la que se ha contrarrestado la conmoción provocada por la pandemia tanto en el ámbito social como económico ha sido obligándonos a ser creativos, compartiendo experiencias y fortaleciendo el aprendizaje entre semejantes aprovechando la acción conjunta de varias entidades sabiendo que el cooperativismo entre los actores es básico.

Debido a que la emergencia sanitaria estaba afectando a la economía en todos sus sectores, la Red de Instituciones Financieras de desarrollo (2020), asegura que en las primeras resoluciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financieras se facilitó a las entidades que conforman el Sistema Financiero Nacional brindar a sus usuarios y socios el diferimiento extraordinario de obligaciones, esto con el propósito de brindar tranquilidad los deudores con el fin de que puedan efectuar de manera normal sus obligaciones en el futuro, sin la necesidad de caer en cargos de mora, multas o cambios en la calificación de riesgo. Sin embargo, las instituciones financieras según datos de la Superintendencia de Bancos (2020) y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2020) el índice de morosidad se elevó de manera notoria en el año que será analizado, es decir el año 2020, situación sujeta a estudio en la presente investigación.

Para el desarrollo de esta investigación, se ha tomado en cuenta el índice de morosidad y otros aspectos de importante relevancia con relación a

la cartera vencida de las seis instituciones financieras antes mencionadas. Este tema genera interés de estudio ya que el COVID 19 afectó a la evolución de la economía, y principalmente a la salud del mundo entero; de manera que se analizará la cartera vencida de las principales instituciones financieras del Ecuador, para conocer el impacto económico que han tenido frente a la pandemia COVID 19, mediante la comparación de datos financieros de dos años consecutivos, 2019 y 2020.

El estudio a las instituciones financieras es importante porque asumen un compromiso con el desarrollo económico del país al financiar actividades productivas en varios sectores de la economía y al generar empleo directo e indirecto. Las instituciones financieras deben preservar su solidez y mantener sus prácticas responsables y eficientes con respecto al manejo de las captaciones que recibe.

2. OBJETIVOS

El presente estudio tiene como objetivo general analizar la cartera vencida de las principales instituciones financieras del Ecuador para evaluar el impacto económico que la pandemia de COVID-19 generó en este ámbito, comparando datos financieros del primer semestre de 2019, periodo previo a la pandemia, con los del primer semestre de 2020, año en que la crisis sanitaria mundial afectó significativamente la economía. Para alcanzar este propósito, se plantean tres objetivos específicos. En primer lugar, realizar una investigación bibliográfica sobre las instituciones financieras y los efectos generales del COVID-19 en su desempeño. En segundo lugar, analizar la evolución de la cartera vencida tanto en el sector bancario como en el sector económico popular y solidario, considerando las principales instituciones involucradas. Finalmente, efectuar un análisis comparativo entre los datos de cartera vencida de los periodos mencionados, con el fin de identificar los cambios y tendencias ocasionados por la pandemia, destacando las diferencias entre el sector bancario tradicional y el sector popular y solidario. Este enfoque permitirá comprender el alcance del impacto económico y generar información útil para la toma de decisiones estratégicas en el sector financiero ecuatoriano.

3. METODOLOGÍA

Para el análisis de la cartera vencida de Bancos Privados y Cooperativas de Ahorro y Crédito se tomaron en cuenta las 3 principales instituciones de cada uno de los dos sectores antes mencionados, en la tabla 1 se detallan algunas cifras importantes de estas instituciones.

Para determinar el tamaño de las Instituciones Financieras se analizan algunas cuentas principales que muestran una visualización rápida y resumida de la situación de estas, en la siguiente tabla se puede observar un orden de izquierda a derecha en el que indica cual es la Institución Financiera más grande tanto en el Sector Bancario Privado como en el Sector Económico Popular y Solidario.

TABLA 1. *Instituciones Financieras más grandes del Ecuador*

	Sector Bancario Privado			Sector Económico Popular y Solidario		
Institución/Indicador	Banco del Pi-chincha	Banco de Guaya-quil	Banco de la Pro-ducción	Coop. Juventud Ecuato-riana Progre-sista	Coop. Jar-dín Azuayo	Coop. Policía Nacional
Activos	12615	5761	5513	2537	1081	974
Pasivos	11349	5226	5069	2275	935	825
Depósitos	10142	4373	4451	2212	843	776
Cartera bruta	7200	3475	3431	1707	776	756
Patrimonio	1266	535	444	262	146	150
Utilidad	50.1	33.3	20.2	13.4	1	3
Datos en millones de USD						

Fuente: elaboración propia

De estas 6 instituciones financieras, se analiza indicadores como: Cartera Vencida, Cartera Bruta y Margen de Intermediación, en donde:

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), la cartera bruta se refiere al total de la cartera de crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables. En cambio, la cartera vencida “son todos los créditos que ha otorgado cualquier

entidad financiera y que no han sido pagados por los acreditados en los términos pactados originalmente” (Comisión Nacional Bancaria y de Valores, 2016, pág. 10)

Y según indica la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017), “el margen de intermediación financiera mide el nivel de préstamos o créditos otorgados en relación con la cantidad de depósitos efectuados por parte de los depositantes de una entidad”.

Finalmente, se analiza comparativamente el primer semestre del año 2019 y el primer semestre del 2020, año en el que se declaró pandemia mundial según la Organización Mundial de la Salud (2020).

4. RESULTADOS

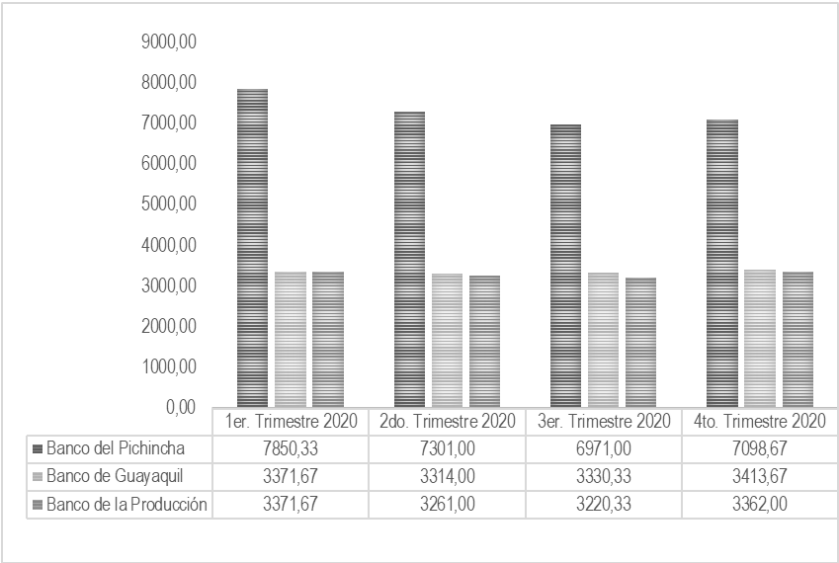
Este artículo presenta sus resultados en dos secciones que hacen referencia principalmente a la cartera vencida de las instituciones financieras privadas del Ecuador:

4.1 ANÁLISIS DE LA CARTERA VENCIDA DE LAS PRINCIPALES INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL ECUADOR, TANTO EN EL SECTOR BANCARIO COMO EN EL SECTOR ECONÓMICO POPULAR Y SOLIDARIO.

La Cartera Bruta es el total de créditos concebidos por la institución Financiera, dicha Cartera se compone a su vez de la Cartera Improductiva más la Cartera por Vencer, de esta Cartera Improductiva se deriva entonces la Cartera Vencida que es en donde se registran las cuotas de los créditos que dejan de ganar intereses o ingresos por más de 30 días, mientras que el margen de intermediación es la diferencia entre el producto obtenido por la colocación de los recursos y el costo de captación de los mismos (DataLab Asobanca, 2021).

La Cartera Bruta, la Cartera Vencida y el Margen de intermediación al estar directamente relacionados principalmente con los créditos concebidos por instituciones financieras, cumplen un rol importante al momento de analizar la cartera vencida, que es uno de los objetivos principales del presente estudio.

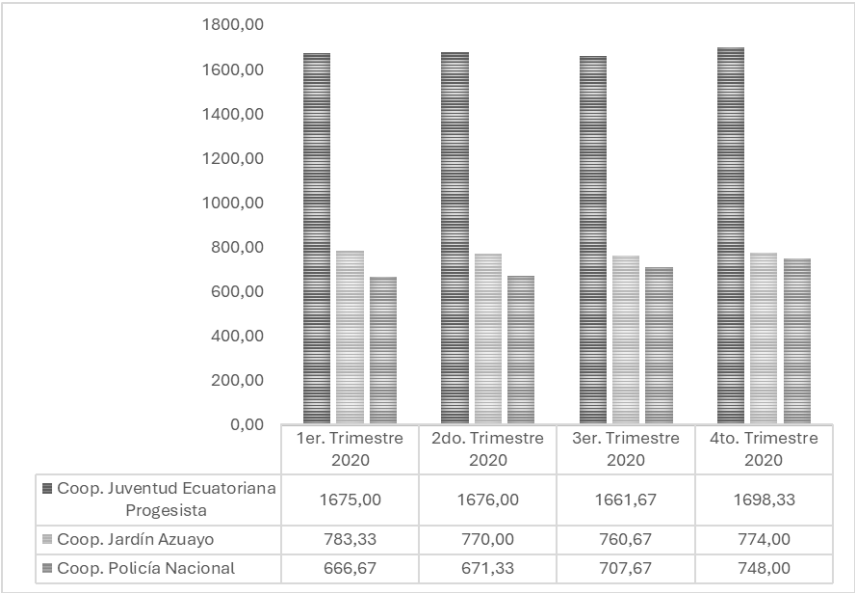
GRÁFICO 1. Promedio Trimestral de la Cartera Bruta Bancos Privados, año 2020 (datos en millones de USD)



Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Bancos (2020)

En el Gráfico 1, se observa que el Banco del Pichincha presenta una caída notable en el promedio en el tercer trimestre del 2020, año en el que el COVID 19 empezó su brote en Ecuador.Cabe recalcar que tuvo una leve recuperación de la cartera durante el último trimestre. Mientras que, en el Banco de Guayaquil, que en promedio tiene prácticamente la mitad de la cartera que el primer banco más grande del país, los niveles de cartera bruta presentan ligeras disminuciones, sin embargo, en el último trimestre el promedio de la cartera bruta supera al del primer trimestre. Por último, en el Banco de la Producción de igual forma se observan leves caídas en los niveles de cartera bruta, habiendo una pequeña recuperación de dichos niveles en el último trimestre del 2020. La cartera decreció desde el inicio de la pandemia que fue en el mes de marzo hasta agosto 2020, y varios bancos importantes marcaron una tasa de crecimiento cercana a cero. En general los bancos han disminuído su cartera principalmente en el tercer trimestre del año 2020, demostrándose que se otorgaron menos créditos, y que esta situación mejora para el cuarto trimestre de este año (Reditum, 2020).

GRÁFICO 2. Promedio trimestral de Cartera Bruta Sector Económico Popular y Solidario, año 2020 (datos en millones de USD)

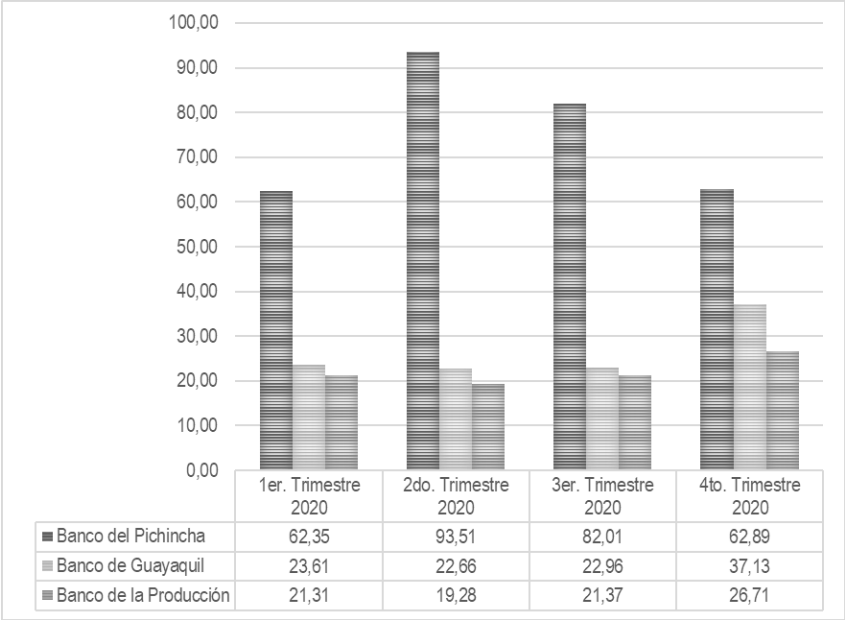


Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2020)

En el Gráfico 2, se observa que, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista, más conocida como Cooperativa JEP, presenta un promedio de la cartera bruta poco variable aunque se puede observar un decrecimiento en el tercer trimestre del año 2020, sin embargo, tiene un pequeño crecimiento en el último trimestre. En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo existe un constante decrecimiento de la cartera bruta a excepción del cuarto trimestre en el cual existe un aumento de esta variable. Finalmente, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional a diferencia de las otras Cooperativas, tiene un crecimiento constante de la cartera bruta durante todo el año 2020. Las dos cooperativas más grandes presentan una caída en el tercer trimestre y una ligera recuperación para el cuarto trimestre, esto debido a que algunas de las restricciones que estaban afectando al flujo normal de la economía, se levantaron el 12 de septiembre por el COE Nacional. Las Cooperativas marcan una tasa de crecimiento de 4,71% durante el año 2020 (Reditum, 2021).

Finalmente, al realizar una comparación de la cartera bruta entre Bancos Privados y Cooperativas de Ahorro y Crédito durante el año 2020, la cartera bruta de las Cooperativas marcó una tasa de crecimiento del 4,71% como ya se mencionó considerándose una cifra importante ya que la cartera bruta en los bancos tan solo tuvo un crecimiento de 2,3% anual, siendo este aumento extremadamente bajo en comparación de años anteriores (Reditum, 2020).

GRÁFICO 3. Promedio Trimestral de la Cartera Vencida Bancos Privados, año 2020 (datos en millones de USD)

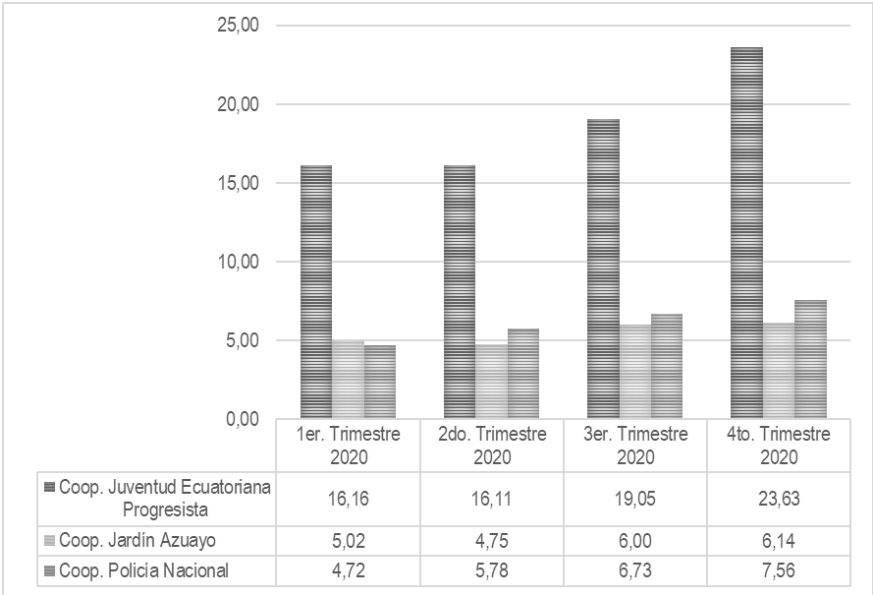


Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Bancos (2020)

En el Gráfico 4, la Cartera Vencida del Banco del Pichincha es la única en presentar crecimiento en el segundo trimestre del año estudiado, a diferencia del Banco de Guayaquil y del Banco de la Producción, en los cuales la cartera decrece desde el inicio de la pandemia en el mes de marzo hasta agosto del 2020. Por otro lado, el Banco del Pichincha empieza a presentar un decrecimiento a partir del tercer trimestre del año 2020, a diferencia de los otros dos bancos que presentan leves

crecimientos a partir de dicho tercer trimestre. Estos niveles poco variables se deben principalmente a las reglas temporales que establecieron las resoluciones en el año 2020 para brindar apoyo a los clientes debido a la crisis del COVID 19 (Reditum, 2021).

GRÁFICO 4. Promedio Trimestral de la Cartera Vencida Sector Económico Popular y Solidario, año 2020 (Datos en millones de USD)



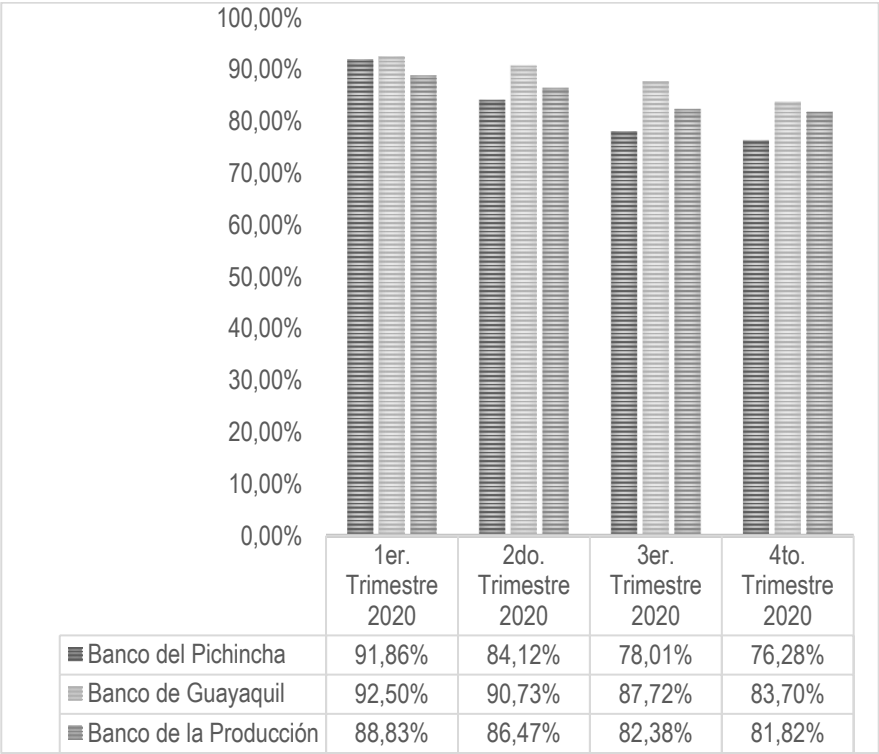
Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2020)

En el Sector Económico, Popular y Solidario los niveles de cartera vencida se presentan poco variables, en su mayoría con crecimientos en todos los trimestres del año 2020, dando como resultado un crecimiento anual de 12,87% en el año 2020. La morosidad permanece estable debido a que gran parte de lo que hubiera entrado en mora en el 2020, ha sido reestructurado o refinanciado por vencer (Reditum, 2021). Sin embargo, uno de los efectos de estas reglas temporales es que hay varias operaciones que continúan devengando intereses más allá de lo que hubieran hecho normalmente.

Entonces, en la Cartera Vencida, se puede observar un porcentaje considerablemente elevado en los Bancos en comparación de las

Cooperativas de Ahorro y Crédito, este resultado se debe principalmente a que varias entidades del segmento de Cooperativas y Mutualistas optaron por el camino de las novaciones que significa que, “con esta figura se extingue la primera obligación de crédito que tenía el cliente, nace una nueva operación de crédito, entera y totalmente distinta de la anterior” (El Comercio, 2020) más que por reestructuraciones o refinanciaciones,

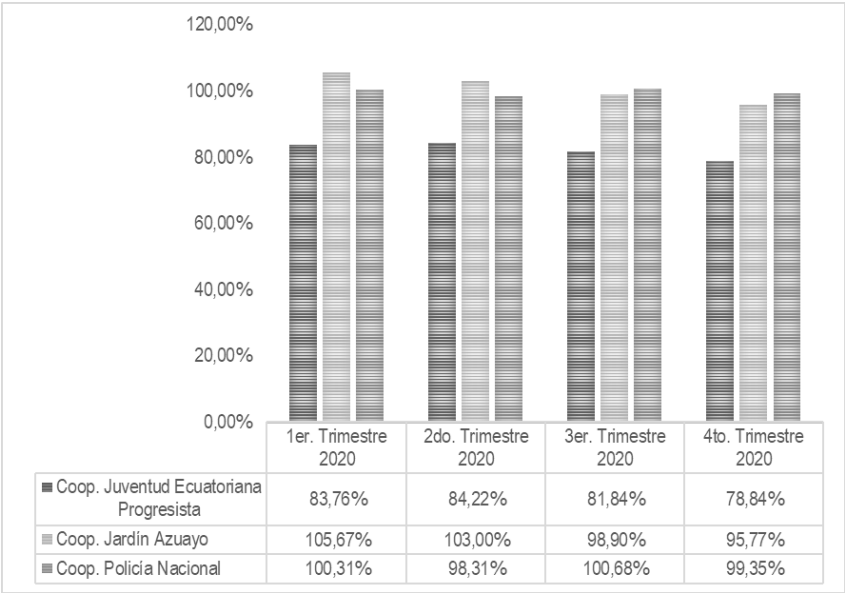
GRÁFICO 5. Promedio Trimestral del Margen de Intermediación Bancos Privados, año 2020.



Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Bancos (2020)

En los Bancos, como bien es cierto el margen de intermediacion presenta decrecimientos en todos los trimestres del año 2020, esto quiere decir que los ingresos producidos por la intermediación no fueron lo suficientemente altos para cubrir los gastos que derivan de la operatividad normal de las instituciones financieras.

GRÁFICO 6. Promedio Trimestral del Margen de Intermediación Sector Económico Popular y Solidario, año 2020.



Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2020)

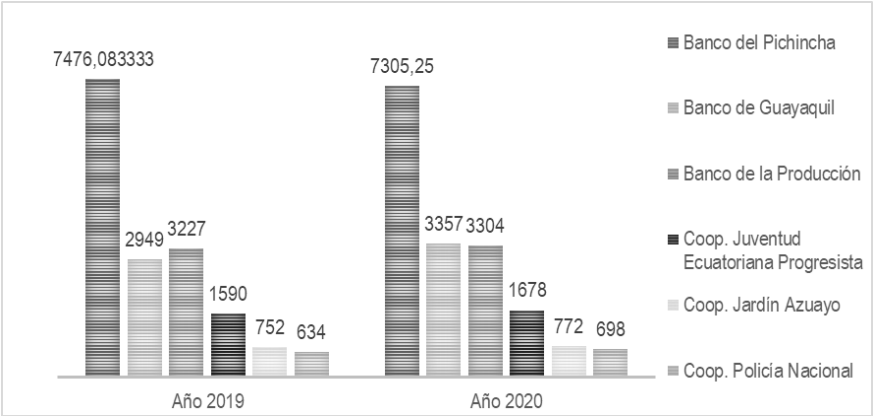
En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista, se presenta un pequeño crecimiento del margen de intermediación durante el segundo trimestre del año 2020, al igual que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional que muestra un leve aumento durante el tercer trimestre; Durante los demás periodos solo se presentan caídas del Margen de Intermediación debido a gastos de operación elevados.

Se puede considerar que el Margen de Intermediación tanto en el Sector Bancario como en el Sector Económico, Popular y Solidario existieron decrecimientos en lo que se refiere a este indicador, debido a que el nivel de créditos otorgados disminuyó considerablemente a partir del mes de abril del 2020, siendo esta una de las consecuencias económicas que trajo consigo la pandemia COVID 19.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA CARTERA VENCIDA ENTRE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2019, AÑO DONDE NO EXISTÍA EL COVID 19, Y EL PRIMER SEMESTRE DEL 2020.

El principal objeto de estudio en el presente análisis es la cartera vencida, debido a que la pandemia mundial COVID 19 paralizó completa y parcialmente las actividades económicas del país y el mundo, esto con el fin de velar por la salud de la humanidad. Dicho paralizamiento de actividades causó atrasos en diferentes ámbitos, afectando de tal manera a las instituciones financieras ya que su cartera vencida comenzó a aumentar notablemente a raíz de una serie de medidas tomadas en el caso de Ecuador por el COE Nacional, que es el Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias.

GRÁFICO 7. Promedio Anual de la Cartera Bruta Bancos Privados y Sector Económico Popular y Solidario, año 2019 y año 2020 (Datos en Millones de USD)

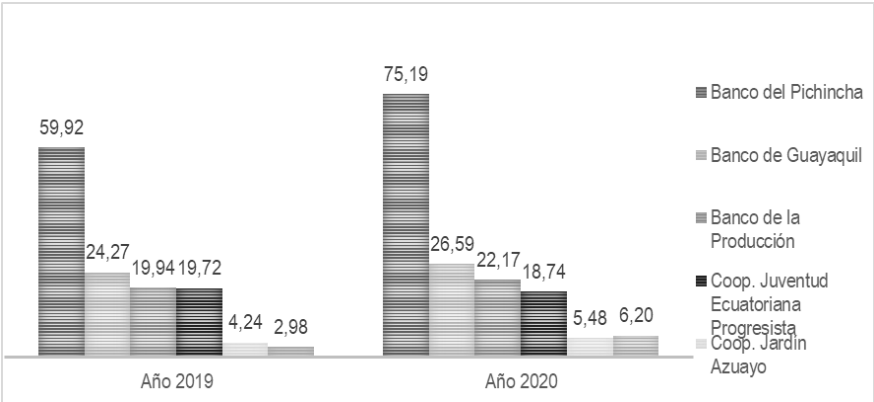


Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Bancos (2019-2020) y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2019-2020)

La mitad de todos los bancos presentan un decrecimiento en su cartera bruta del 2020 al compararse con el cierre del 2019. Este decrecimiento en el año 2020 claramente es por la pandemia mundial COVID 19, debido a que no existía un flujo normal de la economía por todas las restricciones impuestas para velar por la salud de la ciudadanía, esto causando que las Instituciones Financieras concedan una menor cantidad

de créditos y con bastante incertidumbre de como será el flujo de la economía a corto y largo plazo (Reditum, 2021).

GRÁFICO 8. Promedio Anual de la Cartera Vencida Bancos Privados y Sector Económico Popular y Solidario, año 2019 y año 2020 (Datos en millones de USD)



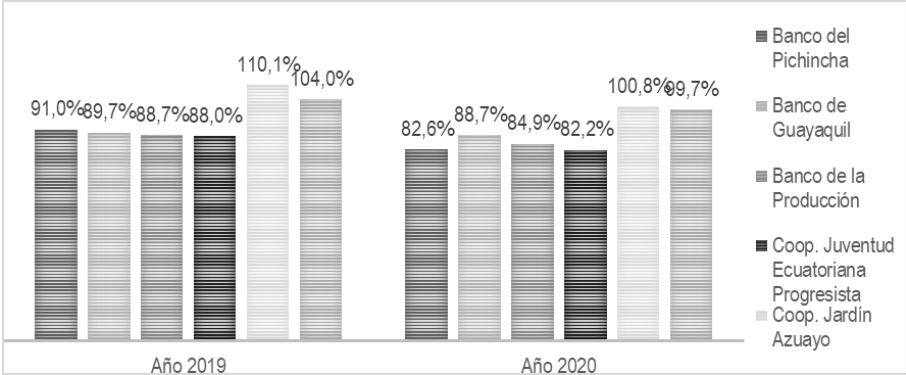
Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Bancos (2019-2020) y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2019-2020)

Se puede observar claramente que la cartera vencida tuvo un crecimiento bastante elevado en el año 2020, año de la pandemia COVID-19, en comparación del año 2019. Las instituciones financieras en las que se puede observar un aumento bastante considerable son el Banco del Pichincha y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional. En la Cartera Vencida de todas las instituciones financieras se registran las cuotas de créditos que dejan de percibir intereses o ingresos por un lapso mayor a 30 días (DataLab Asobanca, 2021), es por ello que los niveles de Cartera vencida subieron de manera inmediata en el 2020, debido a que muchos de los créditos concebidos no fueron cubiertos con normalidad por factores como desempleo que según datos del INEC (2020) la tasa alcanzó el 13,3% a nivel nacional.

En el Gráfico 9 el Margen de Intermediación que como ya se mencionó es la diferencia de los ingresos percibidos por la colocación de los productos ofrecidos y el costo operativo de la Institución Financiera, este indicador presenta decrecimiento tanto en el Sector Bancario como en el Sector Económico, Popular y Solidario. Esto debiéndose

principalmente a que el número de créditos concedidos según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2021) y la Superintendencia de Bancos (2021) en el año 2020, año de la pandemia mundial COVID 19 fue de \$579.371 y 1'343.901 en el Sector Económico, Popular y Solidario y Sector Bancario, respectivamente; Esto siendo mucho menor al del año en comparación, 2019, en el que el número de créditos concedidos fue de 666.785 y 2'053.161 en el Sector Económico, Popular y Solidario y Sector Bancario, respectivamente.

GRÁFICO 9. Promedio Anual del Margen de Intermediación Bancos Privados y Sector Económico Popular y Solidario, año 2019 y año 2020



Nota: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Superintendencia de Bancos (2019-2020) y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2019-2020)

Finalmente, se puede observar que los indicadores escogidos para el presente análisis presentan valores similares en el Sector Bancario y en el Sector Económico, Popular y Solidario; Esto debido a que la pandemia mundial COVID 19 afectó de igual forma a todas las Instituciones Financieras.

5. DISCUSIÓN

La pandemia de COVID-19 generó impactos significativos en la cartera vencida de las instituciones financieras del Ecuador, tanto en los bancos privados como en las cooperativas de ahorro y crédito del sector de la economía popular y solidaria, evidenciándose diferencias y similitudes

entre estos dos sectores. Según lo mencionado por Paucar (2022) muchas tomaron medidas correctivas para evitar un fuerte impacto de la pandemia COVID-19 mientras otras no lo hicieron.

En el sector bancario, se observó una disminución notable en la cartera bruta durante el tercer trimestre de 2020, siendo el Banco del Pichincha el más afectado, aunque con una leve recuperación hacia finales del año (Reditum, 2020). Esto refleja la incertidumbre económica y la reducción en el otorgamiento de créditos durante la crisis sanitaria. En contraste, las cooperativas de ahorro y crédito, como la Policía Nacional, mostraron un crecimiento constante de la cartera bruta, evidenciando estrategias de mayor resiliencia frente al contexto adverso (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021).

La cartera vencida, por su parte, registró un incremento generalizado en ambos sectores. Los bancos privados, particularmente el Banco del Pichincha, presentaron mayores niveles de morosidad debido a factores como el aumento del desempleo. En contraste, las cooperativas utilizaron mecanismos como las novaciones para mitigar el impacto, lo que resultó en menores incrementos de la cartera vencida. Sin embargo, Mosquera y Guillín (2022) determinó que el COVID-19 fue aliado de la morosidad financiera.

El margen de intermediación disminuyó significativamente en ambos sectores, atribuido al menor número de créditos otorgados y a mayores costos operativos. En 2020, los bancos y cooperativas concedieron un número considerablemente menor de préstamos en comparación con 2019 (Superintendencia de Bancos, 2021). Este decrecimiento refleja la cautela de las instituciones financieras frente a la incertidumbre económica, situación con la que concuerdan Proaño et al. (2022) en su investigación a instituciones financieras ecuatorianas.

6. CONCLUSIONES

La pandemia mundial por el COVID 19 afectó a la humanidad, tanto en términos de salud como cambios directos relacionados con la economía del mundo. Las Instituciones Financieras fueron enormemente afectadas debido al decrecimiento económico que surgió por causa de las

medidas tomadas para velar por la salud de la humanidad. Esto reflejándose en las variables estudiadas, en donde los niveles en la cartera vencida en el Sector Privado tuvieron un considerable crecimiento del 19,03% entre el año 2019 y el año 2020, mientras que en el Sector Económico Popular y Solidario el crecimiento de esta variable fue del 12,87%, recalcando que se realizó el análisis en estos dos años completamente desiguales, debido a la llegada del COVID 19 que cambió la perspectiva del mundo entero.

En la cartera bruta existieron notables decrecimientos en el año 2020, especialmente durante el segundo trimestre debido a que la cantidad de créditos otorgados en este trimestre fue considerablemente menor a la del año en comparación, es decir el año 2019, sin embargo, en esta variable se refleja un crecimiento anual en ambos Sectores, el Sector Privado presenta un incremento del 2,3% entre el año 2019 y el año 2020, mientras que en el Sector Económico Popular y Solidario el incremento de esta variable es del 5,79%; Aunque este crecimiento es relativamente menor al compararlo con años anteriores.

De igual forma que el Margen de Intermediación en el año 2020 tuvo un notable decrecimiento del 4,94% y 6,46% en el Sector Privado y el Sector Económico Popular y Solidario respectivamente, viendose directamente afectado porque los ingresos fueron menores a los gastos operativos de las instituciones financieras, dando como resultado niveles inferiores del margen de intermediación en comparación con el año 2019.

Partiendo del análisis de diferentes variables estudiadas en el presente análisis se determinó que, las Instituciones Financieras frente al decrecimiento económico debieron optar por planes piloto en los que se mejoren los niveles de dichas variables que determinan el comportamiento de las Instituciones Financieras.

7. REFERENCIAS

- Código Orgánico Monetario y Financiero. (12 de 09 de 2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Quito: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *Impacto económico en América Latina y el Caribe de la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Naciones Unidas, Santiago.
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores. (2016). *Comisión Nacional Bancaria y de Valores*.
https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/Documentacion/minfo/00_DOC_R1.pdf
- DataLab Asobanca. (2020). *DataLab Asobanca*.
<https://datalab.asobanca.org.ec/datalab/resources/site/index.html?QlikTicket=hXcRcqPaEr5JDwSe#>
- DataLab Asobanca. (2021). *DataLab Asobanca*.
<https://datalab.asobanca.org.ec/resources/site/terminos/Principales%20Cuentas.pdf>
- El Comercio. (9 de Noviembre de 2020). *Novación, refinanciamiento y reestructuración de créditos se pueden solicitar luego del 12 de noviembre del 2020*, pág. 1.
- INEC. (2020). *INEC*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2020/ENEMDU_telefonica/Principales_Resultados_Mercado_Laboral.pdf
- Milián, G. d. (2015). *Introducción al Sistema Financiero*. La Habana: EdUnin.
- Morquera, A., & Guillín, X. (2022). El covid-19, aliado de la morosidad financiera: impacto en las cooperativas de ahorro y crédito. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 7(43), 116–126. <https://doi.org/https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss43.2022pp116-126>
- Organización mundial de la salud. (2020). *Organización Mundial de la salud*.
https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_1
- Paucar, E. (2022). Factores del riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y crédito, en la emergencia sanitaria de la COVID-19. *Revista Científica Retos De La Ciencia*, 6(13), 44-55. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0001-6049-8275>
- Proaño, G., Llerena, E., & García, G. (2022). Reflexión sobre la gestión del riesgo de crédito en las Instituciones Financieras ecuatorianas durante la pandemia por la COVID-19. *Revista de Investigación Sigma*, 9(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.24133/sigma.v9i02.2834>

- Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD). (2020). *Covid-19 y sus implicaciones en el Sistema Financiero Nacional*.
rfd.org.ec/biblioteca/pdfs/LG-202.pdf
- Reditum. (2020). *Reditum Grupo Sur Atlántida*. <https://demo.reditum.ec/el-financiero/2021/1/19/informe-sectorial-bancos-diciembre-2020>
- Reditum. (19 de Enero de 2021). *Reditum*. <https://demo.reditum.ec/el-financiero/2021/1/19/informe-sectorial-bancos-diciembre-2020>
- Reditum. (19 de Enero de 2021). *Reditum Grupo Sur Atlántida*.
<https://demo.reditum.ec/el-financiero/2021/1/19/informe-sectorial-coops-muts-diciembre-2020>
- Rubio, V. M. (2017). *Reforma Financiera*. México: Fondo de Cultura económica.
<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/37799?page=16>
- Senhoras, E. M. (2020). Novo Coronavirus e seus impactos económicos do mundo. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, 1(2), 6.
- Superintendencia de Bancos. (2021).
https://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/?page_id=327
- Superintendencia de Bancos. (2020). *Superintendencia de Bancos*.
<https://www.superbancos.gob.ec/bancos/>
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (18 de 10 de 2019).
<http://www.superbancos.gob.ec>.
<https://www.superbancos.gob.ec/bancos/historia-de-la-superintendencia/>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Abril de 2017). Ficha metodológica de indicadores Financieros. *Nota Técnica*.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2020).
<https://www.seps.gob.ec/#>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2021).
<https://www.seps.gob.ec/estadistica?volumen-de-credito>

DETERMINANTES DE LA ESTRUCTURA DE CAPITAL EN LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL ECUADOR

PAOLA PESANTEZ

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

FABIAN CUESTA

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

DAYSÍ MOCHA

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

1. INTRODUCCIÓN

Segun Agudelo & Toro (2024) el nivel de endeudamiento y las contribuciones de los accionistas para financiar los activos de una empresa son factores cruciales al definir su estructura de capital. La estructura de capital se puede entender como la combinación de recursos propios y externos, con el objetivo de maximizar el valor de la empresa. De forma alternativa, también puede verse como la proporción entre la deuda a largo plazo y el capital de los propietarios, orientada al financiamiento de la operación empresarial.

De acuerdo con Gonzalez et al., (2021) al tomar la decisión sobre una fuente de financiamiento, la administración de una organización evalúa los beneficios y costos asociados. Determinar la estructura de capital adecuada puede ser complicado si no se consideran diversos factores clave que ayuden a definir la combinación óptima de recursos; es decir, una mezcla de fondos propios y deuda que maximice los resultados y el valor de la empresa. La estructura de capital está compuesta por fuentes internas de financiamiento, como las aportaciones de los socios y la capacidad de la empresa para generar recursos a partir de sus actividades normales, así como por fuentes externas, que incluyen la flexibilidad de los proveedores para ofrecer plazos, la disposición y capacidad de las entidades

financieras para proporcionar fondos, la atracción de nuevos inversionistas y otros acreedores que contribuyan a la liquidez de la empresa.

La estructura de capital de las empresas ha sido un tema de debate reciente. El estudio pionero de Modigliani y Miller (1958) dio inicio a esta discusión al concluir que, en mercados de capitales perfectos, el valor de una empresa no depende de la estructura de capital que adopte, lo que durante mucho tiempo fue un punto de referencia en las finanzas corporativas. Esta teoría generó una serie de investigaciones posteriores que ampliaron su enfoque original y demostraron que la estructura de capital está influenciada por diversos factores. (Gonzalez et al., 2021)

Según Argothy & Álvarez (2019) a partir de una investigación con enfoque alterno, relacionado con las recompensación a los dirigente y la composición de capital de las organizaciones que presiden, descubrió que el importe de la inversión y el adeudo resta cuando se intercambia al dirigente, como en otro caso el cash flow esperado es superior en las compañías que no intercambian a sus dirigentes, pues al concurrir para las dos teorías primordiales que plantean a la estructura de capital con diferentes pronósticos para realizar el respectivo estudio.

Esta investigación tiene por objetivo principal establecer los aspectos determinantes en la estructura de capital de las empresas comerciales de la provincia del Azuay del cantón Cuenca, por medio del estudio de las teorías del equilibrio estático y jerarquía financiera.

La primera Teoría del Equilibrio Estático se basa a partir de la propuesta de Modigliani y Miller (1958), la cual sostiene que, bajo el supuesto de mercados imperfectos, las empresas buscan una relación óptima entre deuda y capital que maximice su valor, considerando un nivel de apalancamiento que logre equilibrar los beneficios y costos marginales derivados del endeudamiento. Esta Teoría plantea que las empresas deben mantener niveles de endeudamiento controlados para evitar problemas financieros derivados del atractivo de utilizar deuda para financiarse, debido a las ventajas fiscales que esto puede ofrecer. Sin embargo, a largo plazo, este enfoque podría generar riesgos financieros y una disminución del valor de mercado de la empresa. (Vergara et al., 2020). Respecto a la segunda Teoría de la Jerarquía Financiera (TJF) y según

el modelo propuesto por Myers y Majluf (1984), se concluye que los empresarios, al contar con "información privilegiada", preferirán recurrir a fuentes de financiación internas en lugar de externas. Esta preferencia se debe a diversos factores, como el costo de la financiación y la preservación de la participación en la propiedad de la empresa. Es decir, que la organización prefiere usar los patrimonios retenidos, junto con las contribuciones de capital por beneficiarios históricos o nuevos, y último el adeudo, con ello esta teoría se orientaría con una interacción de la desigualdad de la investigación y las posibilidades de subvencionar.

En Ecuador el mercado se vuelve competitivo debido a que constantemente las compañías se encuentran realizando cambios dentro de sus estructuras financieras, societarias y organizativas. Para Montalván (2019) una organización al buscar financiamiento, por lo clásico, recurre a fuentes externas de la deuda bancaria, pues su elección con respecto al endeudamiento tiene gran influencia de parte de las condiciones de mercado, por otro lado, tenemos las fuentes internas de la empresa, que son los fondos propios y los aportes de los accionistas.

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (2019) de Ecuador, en su *Encuesta Estructural Empresarial*, da a conocer que las empresas que mayormente se dedican al “Comercio al por mayor y al por menor” concentran el mayor número de empresas con el 51,8%. Mientras que, por tamaño, el 45,2% corresponde a las empresas medianas. En el Ecuador existen alrededor de 20 sectores económicos de cual según el portal Market Watch Ecuador (2020) las empresas de comercio al por mayor y menor es una de las principales actividades económicas realizadas en el país, mismas que al año 2020 por la pandemia, se ha sometido un encogimiento en ventas acumuladas 2020 comparado con 2019 (enero – abril) rodea el 20% de compañías dedicadas al comercio al por mayor y al por menor.

2. OBJETIVOS

- Identificar los determinantes en la estructura de capital de las Sociedades Anónimas dedicadas al “Comercio al por mayor y al por menor”, localizadas en la provincia del Azuay cantón Cuenca dentro del período 2019.

- Realizar un estudio de la Teoría Equilibrio Estático y Jerarquía Financiera, con ello se observará cuál de las dos teorías aplica mejor a las compañías de este sector para las decisiones de financiación.
- Verificar los determinantes del endeudamiento en la estructura de capital y se determinarán las características importantes de cada teoría.

3. METODOLOGÍA

El presente estudio tiene como finalidad de identificar los determinantes en la estructura de capital de las Sociedades Anónimas dedicadas al “Comercio al por mayor y al por menor”, localizadas en la provincia del Azuay cantón Cuenca dentro del período 2019, por medio del estudio de la Teoría Equilibrio Estático y Jerarquía Financiera, con ello se observará cuál de las dos teorías aplica mejor a las compañías de este sector para las decisiones de financiación. Para ello se verificará los determinantes del endeudamiento en la estructura de capital y se determinarán las características importantes de cada teoría, realizando un análisis estadístico de las compañías del sector comercial y por último la comprobación al analizar los pronósticos de la teoría del Equilibrio Estático y de la Jerarquía Financiera.

Así también, se espera que este trabajo aporte al conocimiento general desde el enfoque financiero de empresas comerciales. Se trabajó con una base de datos resumida, en este caso se realizó un muestreo, utilizando el software Microsoft Excel para ordenar y aplicar los datos, para luego trasladar a la herramienta estadística Stata 16.

En este caso el resultado del tamaño de muestra fue de $n=47$ empresas, lo cual se resolvió de $N=148$, con un nivel de la confianza (90%) de $1,645^2$, y el error de estimación $e^2=0,10$ del 10%.

Por ello, los datos resumidos de la Superintendencia de Compañías, se transportaron a la herramienta Stata 16, para ello se realizaron con las variables estudiadas la respectiva estadística descriptiva, pues se mencionaron de cada uno cuál es su media, su desviación estándar, cuáles

son sus mininos y máximos, también se efectuó una matriz de coeficiente de correlación de Pearson, para observar si hay o no una correlación entre variables, después se analizó el factor inflacionario de la varianza, cuyo objetivo debe resultar si hay o no un problema significativo de multicolinealidad, entre las mismas, se comenzó a realizar los respectivos modelos de mínimos cuadrados ordinarios y de efectos fijos, estimando si el efecto de cada variable tiene relación o no con la variable endeudamiento, también si ha significancia estadísticas de cada uno de ella en cada modelo, para llevar a cabo el estudio de los pronósticos de las teorías equilibrio estático y teorías jerarquía financiera, para tener como resultado cuál de las dos teorías tiene mayor apoyo.

En este caso la variable endeudamiento con la fórmula deuda total / activo total, se relacionó y se analizó con las variables seleccionadas de determinantes de la estructura de capital son las siguientes Tabla 1.

TABLA 1. *Las variables determinantes de la estructura de capital*

Variables	Teoría Equilibrio Estático	Teoría Jerarquía Financiera	Fórmulas
Rentabilidad	Pronostica una interacción positiva, pues nos dice que las empresas con mayor liquidez obtienen mejores rendimientos presentando menores costos de quiebra, y a su vez, pueden beneficiarse más del uso de escudos fiscales. (Solano et al., 2021)	Propone una respuesta negativa entre la liquidez y el endeudamiento, esto es cuanto mayor es la rentabilidad, mayor cantidad de recursos propios poseen las empresas para financiarse. (Solano et al., 2021)	$\left(\frac{\text{Ganancia antes de impuesto}}{\text{Activo total}} \right)$

Tamaño	Pronostica una interacción positiva entre el tamaño y el endeudamiento, dado que las empresas más grandes, al estar más diversificadas, tendrían menos probabilidad de bancarrota, lo que conduciría a una relación positiva entre las dos variables.	Pronostica una interacción negativa, entre el endeudamiento y el tamaño debido a que las empresas más grandes ven más atractivo el uso de fondos internos. (Calle et al., 2024)	$\left(\text{In (Ingresos)} \right)$
Escudos fiscales no generados por deuda	Wald (1999) utilizó la relación entre la depreciación y los activos totales y encontró que el apalancamiento se correlacionó en sentido negativo con el EFND. (Echeveria et al., 2021)		$\frac{\text{Gasto Depreciación}}{\text{Activo total}}$
Tangibilidad	Pronostica un resultado positivo entre la tangibilidad y el endeudamiento, argumentado que si las empresas tienen activos tangibles que pueden usarse como garantía para las operaciones financieras, se reducirá el riesgo de que el acreedor sufra los costos de la agencia de la deuda. (Echeveria et al., 2021)	Pronostica un resultado negativo entre la tangibilidad y el adeudo, compañías con bajos niveles de activos fijos tendrían más problemas de información asimétrica, lo que las llevaría a emitir más deuda, puesto que las emisiones de capital solo serían posibles mediante la subestimación de las acciones. (Echeveria et al., 2021)	$\left(\frac{\text{Activo Fijo Neto}}{\text{Activo total}} \right)$

Oportunidad de crecimiento	Pronostica una interacción negativa entre el endeudamiento y las oportunidades de crecimiento, lo que implica que una empresa con oportunidades de crecimiento no puede utilizarlas como respaldo para la deuda, lo que resultaría en una conexión negativa entre ambas. (Echeveria et al., 2021)	Pronostica un resultado positivo entre el endeudamiento y oportunidades de crecimiento, pues nos dice que las compañías con altas conveniencia de aumento demandan más importe de capitales para la compra de activos, pues las empresas priorizan el adeudo en vez de una financiación con recursos propios (María Paula Guillen, 2019)	$\left(\frac{\Delta Ingresos_{t-1}}{\Delta Activo\ total_{t-1}} \right)$
Liquidez	Pronostica una interacción positiva, pues supone que las empresas con mayor liquidez tienden a usar más los fondos externos de la empresa. (Calle et al., 2024)	Propone una respuesta negativa entre la liquidez y el endeudamiento. En este caso se estima que las empresas con mayor liquidez dejan de utilizar los fondos externos para hacer frente a sus obligaciones financieras más cercanas. (Calle et al., 2024)	$\left(\frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente} \right)$

El nivel de correlación se mide posteriormente con: 1) Modelo de Mínimos Cuadrados Ordinarios y b) Modelo de Efectos Fijos, dando con un nivel de error de 5%, con un nivel de confianza de 95%, la ecuación de los mismos según Ponce, Montalvo, & Murillo (2019) son las siguientes:

$$RD_{it} = \beta_0 + \beta_1 RENT_{it} + \beta_2 TAM_{it} + \beta_3 EFND_{it} + \beta_4 TANG_{it} + \beta_5 OC_{it} + \beta_6 LIQ_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$RD_{it} = \beta_{0i} + \beta_1 RENT_{it} + \beta_2 TAM_{it} + \beta_3 EFND_{it} + \beta_4 TANG_{it} + \beta_5 OC_{it} + \beta_6 LIQ_{it} + \mu_{it}$$

Según el autor Sánchez (2020) la fórmula es la i es la empresa, y t es el año, ε_{it} es el error estocástico de la empresa i en el tiempo t , μ_{it} es el término de error de la empresa i en el tiempo t .

Junto con ello en primera instancia se realizó la respectiva estadística descriptiva de cada variable estudiada. Con ello se ejecutó la correlación de Pearson con el propósito de indicar cuan similares se encuentran las variables del modelo. Con el propósito de decidir cuál modelo se debe usar, se requiere, de la presencia de esa correlación, tras los resultados de correlación, se utilizó el factor inflacionario de la varianza, como medida de prueba del problema de multicolinealidad siendo si hay un fiv menor, por ejemplo 1, significa baja correlación; mientras un fiv mayor de 1 hasta 5, significa correlación moderada, mientras tanto que un valor mayor que 5 involucra una alta correlación, conforme con la teoría, si al obtener un perfecto coeficiente de regresión, se puede decir que cada variable es incierto, y sus faltas modelos son eternos.

Luego de haber obtenido la información mediante el análisis de la situación financiera de las empresas, se procedió a realizar las comparaciones de las interacciones con las perspectivas y resultados diferentes de la teoría del Equilibrio Estático y en cuanto a la teoría de Jerarquía Financiera de los estados financieros mismas que permitieron emitir un juicio de la realidad y establecer la caracterización de las empresas.

4. RESULTADOS

En esta sección se muestran los resultados, primero se expondrá la descripción estadística de cada variable estudiada, por medio de su media, desviación estándar, los mínimos y máximos. Posteriormente se realiza un análisis de correlación y con el factor inflacionario de la varianza, para afirmar si existe o no un problema significativo de multicolinealidad, con ello se podrá realizar satisfactoriamente los modelos estadísticos y finalmente se podrá predecir las teorías.

Descripción estadísticos

TABLA 2. Estadística descriptiva de las variables estudiadas.

Variables	Observaciones	Media	Desviación Es-tándar	Mínimos	Máximo
Endeudamiento	47	0,62	0,23	0,06	0,99
Rentabilidad	47	0,06	0,05	0	0,21
Tamaño	47	14,78	1,79	11,14	19,02
Escudos fiscales no generados por deuda	47	0,02	0,02	0	0,13
Tangibilidad	47	0,25	0,23	0,007	0,90
Oportunidad de Crecimiento	47	-0,21	32,84	-185	115,47
Liquidez	47	4,82	14,79	0,44	101,13

Fuente: Elaboración Propia

Al realizar las operaciones se obtuvo de la estadística descriptiva se muestra en la tabla 2. El *endeudamiento* refleja el 62% de los activos totales de las organizaciones del financiamiento con la deuda, sin distinción si son de largo o corto vencimiento. La *rentabilidad*, muestra una media de 6% esto indica una moderada diferenciación de rendimientos en cuestión de los activos totales dentro de la muestra, que por cada dólar invertido por la empresa se ha obtenido un retorno de 6 dólares, con una desviación de 5%. Con el *tamaño* expresa una media de 14,78% del ingreso promedio anual de las empresas, esto indica un bajo crecimiento de las empresas en el sector del año 2019. Los *escudos fiscales no generados por deuda* muestran un 2% de los gastos de depreciación en las cuentas de su activo total, con una desviación estándar de 2%. También la *tangibilidad*, en este caso expresa un promedio de las organizaciones con un 25% de activos fijos netos con respecto a su activo total, con una desviación estándar de 23%. Con respecto a la variable de *oportunidad de crecimiento* expresa, en promedio, que por cada 1% de aumento en el activo total de las organizaciones, sus ventas en este caso han disminuido en -0,21 veces. Finalmente, la variable de *liquidez*, la media demuestra que los pasivos corrientes están protegidos con una 4,82 veces por los activos corrientes, con una desviación estándar de 14.79.

Análisis de correlación de Pearson

En la tabla 3 se analizó entre las variables estudiadas para demostrar y medir la correlación, cuyo resultado en este caso se muestra la baja correlación de las variables entre ellas.

TABLA 3. Matriz de coeficiente de correlación de Pearson

	Endeudamiento	Rentabilidad	Tamaño	Escudos fiscales no generados por deuda	Tangibilidad	Oportunidad de crecimiento	Liquidez
Endeudamiento	1						
Rentabilidad	-0,28	1					
Tamaño	0,09	-0,13	1				
Escudos fiscales no generados por deuda	-0,05	0,20	-0,28	1			
Tangibilidad	-0,44	0,03	-0,11	0,06	1		
Oportunidad de Crecimiento	-0,06	0,33	0,10	0,003	-0,09	1	
Liquidez	-0,24	-0,12	-0,36	-0,15	0,38	-0,03	1

Fuente: Elaboración Propia

Entre la correlación entre *tangibilidad* y *liquidez* muestra una correlación positiva siendo la mayor del grupo. En este caso se expresa si una organización tiene más activos fijos netos del activo total, tiene mayor productividad, por ello las empresas se encuentran bien financieramente, por lo tanto, su liquidez tiene mayor capacidad de pago de obligaciones a tiempo. Por otro lado, las variables *endeudamiento* y *tangibilidad* expresan una correlación negativa; esto podría decir debido que las empresas tienden a incrementar sus endeudamientos al poseer activos fijos que la respalden.

Después de los resultados de correlación, la Tabla 4 muestra el factor inflacionario de la varianza de cada variable. Esto indica niveles bajos, en 1,30 en promedio, mostrando una baja correlación entre las variables, por ello a esta prueba se puede aseverar que no existe tal problema explicativo de multicolinealidad. Por ello se puede realizar satisfactoriamente los modelos estadísticos y con ello se podrá predecir las teorías.

TABLA 4. *Factor inflacionario de la varianza*

Variables	Factor de inflación de la varianza	1/ Factor de inflación de la varianza
Liquidez	1,53	0,65
Tamaño	1,39	1
Rentabilidad	1,24	0,81
Tangibilidad	1,23	0,81
Escudos fiscales no generados por deuda	1,22	0,82
Oportunidad de Crecimiento	1,18	0,85
Factor de inflación de la varianza promedio	1,30	

Fuente: Elaboración Propia

A partir de los datos anteriores en la tabla 5 se ha elaborado el Modelo de Mínimos Cuadrados Ordinarios. En ello indica con el valor de R2 llamado coeficiente de determinación ajustado, pues indica el porcentaje de la variabilidad total de la variable dependiente que es explicada por la recta de regresión es de 0.18, esto significa que directamente el 18% de la diferenciación del endeudamiento total está expuesto por el efecto de las variables estudiadas. Las variables el *tamaño*, los *escudos fiscales no generados por deuda*, la *liquidez* y las *oportunidades de crecimiento* parece ser no significativo bajo el mismo nivel de significación, de acuerdo con el modelo de mínimos cuadrados ordinarios, Tabla 5, la *rentabilidad* y la *tangibilidad* son significativos bajo un 5% de significación. junto también con los coeficientes que nos da con signo negativo para poder relacionar con las predicciones de las teorías.

TABLA 5. *Resultados del modelo MCO*

R^2 (Coeficiente de determinación)	0,28	Estadístico F	2,65	
R^2 ajustado (Coeficiente de determinación ajustado)	0,18	Prob > F (Valor P)	0,02	
Error típico	0,21	SS	2,47	
Observaciones	47	MS	0,05	
Variables	Coeficiente	Error Estándar	Estadístico t	Valor P>t
Rentabilidad	-1,23	0,63	-1,95	0,05
Tamaño	-0,005	0,02	-0,28	0,79

Escudos fiscales no generados por deuda	-0,10	1,50	-0,07	0,95
Tangibilidad	-0,39	0,15	-2,56	0,01
Oportunidad de Crecimiento	-0,0003	0,001	-0,04	0,97
Liquidez	-0,002	0,002	-0,93	0,36
Intercepción	0,88	0,32	2,72	0,01

Fuente: Elaboración Propia

En este caso la Tabla 6, según los resultados anteriores de acuerdo con la hipótesis de la TEE, esta teoría asume que las organizaciones prefieren utilizar recursos de terceros, por lo cual al revisar dicha predicción con las variables no apoyan con la hipótesis de dicha teoría, por ello se convierte en independientes, pues no se relacionan con la variable del endeudamiento, también esto significa que las empresas no desean la deuda como una opción.

TABLA 6. *Teoría de Equilibrio Estático*

Endeudamiento			
Rentabilidad	0,05	Independiente	No apoya teoría
Tamaño	0,79	Independiente	No apoya teoría
Escudos fiscales no generados por deuda	0,95	Independiente	No apoya teoría
Tangibilidad	0,01	Independiente	No apoya teoría
Oportunidad de Crecimiento	0,97	Independiente	No apoya teoría
Liquidez	0,36	Independiente	No apoya teoría

Fuente: Elaboración propia

En este caso la Tabla 7, según los resultados anteriores de acuerdo a la TJF, la variable de *rentabilidad* tienen relación negativa con el endeudamiento, esta teoría asume que las organizaciones prefieren utilizar recursos propios, apoya a la teoría por el resultado obtenido con un 0,05 de la significancia de 0,05, por lo tanto la deuda tendrá menor uso como un recurso económico y la variable de *tangibilidad* tiene relación negativa con el nivel de endeudamiento, pues en este caso se predice la utilización de dineros personales para poder financiarse, por lo cual se separa el adeudo como una opción, se convierte en dependiente, si apoya la teoría con el resultado obtenido de 0,01 ya que se encuentran debajo de la significancia de 0,05, mientras con las otras variables no tienen una relación con el endeudamiento, por lo tanto es independiente dando

como resultado que está encima de dicha significancia estadística, por ello con esta teoría y con este modelo MCO se tiene una evidencia estadística con mayor resultados positivos que con el otro modelo, desde este punto de vista se puede concretar que la empresas se sustentan más en preferir financiarme con recursos propios.

TABLA 7. *Teoría de Jerarquía Financiera*

Endeudamiento			
Rentabilidad	0,05	Dependiente	Si apoya teoría
Tamaño	0,79	Independiente	No apoya teoría
Escudos fiscales no generados por deuda	0,95	Independiente	No apoya teoría
Tangibilidad	0,01	Dependiente	Si apoya teoría
Oportunidad de Crecimiento	0,97	Independiente	No apoya teoría
Liquidez	0,357	Independiente	No apoya teoría

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se trabajó con el modelo de efectos fijos, Tabla 8, la variable *tangibilidad* de los activos es significativos bajo un 5% de significación. Las variables rentabilidad, el *tamaño*, los *escudos fiscales no generados por deuda*, la *liquidez* y las *oportunidades de crecimiento* parece ser no importante bajo el mismo nivel de significación, junto también con los coeficientes que nos da con signo negativo y positivos para poder relacionar con las predicciones de las teorías, pero en cuestión hay poca relación con este modelo y las variables estudiadas. El valor de R2 llamado coeficiente de determinación ajustado es de 0.29, esto significa que directamente el 29% de la diferenciación del endeudamiento total está expuesto por el efecto de las variables estudiadas.

TABLA 8. *Resultados del Modelo Efectos Fijos*

R^2 Coeficiente de determinación	0,52	Estadístico F	2,26	
R^2 Coeficiente de determinación ajustado	0,29	Prob > F (Valor P)	0,027	
Error típico	0,19	Grupo	10	
Observaciones	47			
RD	Coeficiente	Error Estándar	Estadístico t	Valor P>t
Rentabilidad	-0,54	0,65	-0,83	0,41

Tamaño	-0,02	0,03	-0,72	0,47
Escudos fiscales no generados por deuda	0,59	1,80	0,33	0,74
Tangibilidad	-0,46	0,17	-2,71	0,01
Oportunidades de Crecimiento	-0,0003	0,001	-0,27	0,78
Liquidez	-0,003	0,003	-1,25	0,22
Intercepción	1,14	0,44	2,57	0,01

Fuente: Elaboración propia

En este caso la Tabla 9, según los resultados anteriores de acuerdo con la suposición de la TEE, pues esta teoría obtiene que las organizaciones prefieren utilizar recursos de terceros, por lo cual la predicción con las variables no tiene relación con la teoría, por ello se convierte en independientes, esto significa que las empresas no desean la deuda como una opción.

TABLA 9. *Teoría de Equilibrio Estático*

Endeudamiento			
Rentabilidad	0,41	Independiente	No apoya teoría
Tamaño	0,47	Independiente	No apoya teoría
Escudos fiscales no generados por deuda	0,74	Independiente	No apoya teoría
Tangibilidad	0,01	Independiente	No apoya teoría
Oportunidad de Crecimiento	0,78	Independiente	No apoya teoría
Liquidez	0,22	Independiente	No apoya teoría

Fuente: Elaboración propia

TABLA 10. *Teoría de Jerarquía Financiera*

Endeudamiento			
Rentabilidad	0,41	Independiente	No apoya teoría
Tamaño	0,47	Independiente	No apoya teoría
Escudos fiscales no generados por deuda	0,74	Independiente	No apoya teoría
Tangibilidad	0,01	Dependiente	Si apoya teoría
Oportunidad de Crecimiento	0,78	Independiente	No apoya teoría
Liquidez	0,22	Independiente	No apoya teoría

Fuente: Elaboración propia

Mientras que en la Tabla 10 con los resultados obtenidos con la TJF hay una variable que tiene relación negativa con el endeudamiento es la *tangibilidad*, por lo tanto es dependiente, al revisar con la predicción apoya a la teoría por el resultado obtenido con un 0,01, debajo de la significancia de 0,05 según la teoría, mientras con las otras variables no tienen una relación con el endeudamiento, por lo tanto es independiente dando como resultado que está encima de dicha significancia estadística.

5. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos sobre la evidencia de la Teoría de Equilibrio Estático pronostica que las empresas prefieren financiarse solamente con la deuda, en este caso tuvo un apogeo débil, tanto con el modelo estadístico de mínimos cuadrados ordinarios y efectos fijos no se obtuvo una variable con un valor de significancia, por ello no apoya a la teoría, ya que no tiene ninguna relación con el endeudamiento, por lo tanto, se convierte en variables independientes en dicha teoría.

Por otro lado, la Teoría de la Jerarquía Financiera pronostica que las empresas prefieren trabajar con sus recursos propios, en este caso fue capaz de pronosticar la relación de la variable de tangibilidad, con el modelo estadístico de mínimos cuadrados ordinarios y efecto fijos, se observó que tenía un valor de significancia, por ello la relación negativa con el endeudamiento, se puede mencionar que las empresas al tener un nivel bajo de activos fijos, tiene mayor nivel de adeudo, pero con los resultados obtenidos del modelo sugieren lo contrario, es decir, las dos variables tienen una interacción negativa, expresando que el nivel de adeudo no debe, precisamente, aumentar ante la presencia de gran cantidad de activos tangibles, por otro lado tenemos la variable de rentabilidad con el modelo de mínimos cuadrados ordinarios, con relación negativa, en este caso las organizaciones priorizan utilizar recursos propios antes que endeudarse, por lo tanto, mientras más beneficioso y resultante sea la empresa, menor deuda requiere. Como se puede observar son las dos que apoyan a la teoría en los modelos antes mencionados, con una correlación negativa, mientras las otras variables de los determinantes de la estructura de capital se considera que no tienen ninguna

relación con el endeudamiento, pues no tienen una significancia con los modelos, convirtiéndose así en variables independientes y que no apoyan a la teoría.

Finalmente se puede decir que las empresas de Cuenca, prefieren costear sus finanzas con recursos propios antes de endeudarse con una institución financiera o emitir instrumentos de deuda, por lo tanto la publicación realizado por la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, en el año 2017, pues dice que las 90% de las organizaciones ecuatorianas existentes son comerciales, esto representa que es posible para los accionistas como los directores, pues están entrelazados entre sí, para tener poca capacidad para los inversionistas terceros. Por ello el coste del adeudo, puede ser una expresión importante para considerar mejor, cual es el motivo que las empresas prioricen financiarse por medios propios antes que endeudarse con terceros.

Por ende, los resultados obtenidos del estudio, beneficiará con información para la toma de decisiones y análisis de la estructura de capital que permitan generar un mayor valor a sus empresas, a través, de un financiamiento eficiente de sus recursos y las deudas, asimismo aportará a futuras investigaciones tanto como para los propietarios, los socios, accionistas, acreedores, auditores y estudiantes, pues es de gran importancia y prudencia de detectar a tiempo cuando una empresa se encuentra inmersa a estas dificultades para finalmente tomar las decisiones referentes al caso.

6. CONCLUSIONES

El objetivo de este estudio fue identificar los factores que determinan la estructura de capital en las empresas del sector comercial. En las últimas décadas, la teoría de la estructura de capital ha sido ampliamente investigada tanto a nivel teórico como empírico debido a su importancia en la toma de decisiones por parte de la alta dirección. Encontrar una relación óptima entre deuda y capital que satisfaga las necesidades de financiamiento específicas y, al mismo tiempo, garantice la sostenibilidad de la empresa, es esencial para todas las organizaciones.

Por ello, es crucial comprender los factores que influyen en la estructura de capital y cómo estos afectan dicha relación en una industria. La

estructura de activos también se presenta como un factor determinante, y los resultados muestran una relación positiva entre el nivel de apalancamiento y la estructura de activos. Esto se debe a que los activos tangibles actúan como garantía para obtener más deuda, especialmente cuando la empresa enfrenta dificultades para cumplir con sus compromisos, protegiendo así a los acreedores y disminuyendo el riesgo de impago. Además, el tamaño de la empresa es otro factor clave en la estructura de capital, ya que existe una relación positiva entre el tamaño y el nivel de apalancamiento. A medida que la empresa crece, su necesidad de apalancamiento aumenta, debido a que las empresas más grandes suelen ser más diversificadas, lo que reduce el riesgo de quiebra y fortalece su poder de negociación con los acreedores.

8. REFERENCIAS

- Agudelo, A., y Toro, S. (2024). Evolución de la literatura sobre estructura de capital: una revisión sistemática. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 20(38). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.4445>
- Barrera, J., Parada, S., y Serrano, L. (2020). Análisis empírico de correlación entre el indicador de estructura de capital y el indicador de margen de utilidad neta en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y Empresa*, 29. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3520>
- Calle, A., Matute, M., Tonon, L., y Pinos, L. (2024). Análisis de los Determinantes de la Estructura de Capital de las Empresas Textiles Ecuatorianas entre 2010-2020. https://www.researchgate.net/profile/Luis-Tonon-Ordonez/publication/377726737_Analisis_de_los_Determinantes_de_la_Estructura_de_Capital_de_las_Empresas_Textiles_Ecuatorianas_entre_2010-2020/links/65b4676334bbff5ba7c86c21/Analisis-de-los-Determinantes-de-l
- Echeveria, C., Escobar, J., y Vergara, J. (2021). Determinantes de la estructura de capital en la industria química colombiana. *Ecos de Economía*, 20(51). <https://doi.org/10.17230/ecos.2020.51.2>
- Gonzalez, K., Gabriela, D., y Orlando, E. (2021). Factores determinantes de la estructura de capital en empresas ecuatorianas. *CONPEDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8232803>

- INEC. (2019). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*.
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Estructural_Empresarial/2018/2018_ENESEM_Boletin_tecnico.pdf
- María Paula Guillen, C. R. (2019). Determinantes de la estructura de capital en empresas familiares ecuatorianas. *X- pedientes economicos*, 3(6), 43-68. Retrieved 23 de Octubre de 2020, from
https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/90/29
- Market Watch Ecuador. (2020). *Market Watch Ecuador*. [www.Market Watch.com.ec](http://www.MarketWatch.com.ec)
- Sallaum, C. D., y Vigier, H. P. (2018). Sobre la determinación de la estructura de capital en la pequeñas y medianas empresa. 1-25. Retrieved 22 de Octubre de 2020, from
https://economaiyfinanzas.tripod.com/estratfin/salloum_vigier.pdf
- Sanchez, C. (2020). *Estructura de capital de las pymes del sector servicios de la ciudad de Guayaquil y su impacto en la rentabilidad año 2011 - 2016*.
<http://204.199.82.243:8080/handle/123456789/1098>
- Solano, D., Zaruma, J., Vigier, H., Flores, G., y Romero, C. (2021). Decisiones de estructura de capital en el sector comercial: ¿Jerarquía Financiera u Óptimo Financiero? *Globalización, Competitividad, Gobernabilidad*, 15(2). <https://doi.org/10.3232/GCG.2021.V15.N2.02>
- Vergara, J., Duran, H., y Figueroa, G. (2020). *Estructura de capital: un estudio empírico de las principales aerolíneas colombianas*.
<https://doi.org/10.19053/01203053.v39.n70.2020.10612>

SECCIÓN VI.

ESTUDIOS SOBRE ECONOMÍA

EL IMPERATIVO ÉTICO EN LA INVERSIÓN DE IMPACTO: UNA REVISIÓN CRÍTICA DE PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS

JUAN INFANTE

Universidad Villanueva, Universidad Hemisferios

MARTA DEL RIO

Universidad Villanueva, Universidad Hemisferios

MARÍA MALMIERCA

Universidad Villanueva, Universidad Hemisferios

1. INTRODUCCIÓN

El panorama de las inversiones está siendo redefinido por el creciente reconocimiento y adopción de las inversiones de impacto, un enfoque innovador que busca armonizar la generación de rendimientos financieros con el logro de impactos sociales y ambientales positivos (Barauskaite y Streimikiene, 2021). Esta forma de inversión, que ha sido documentada, representa una evolución en la mentalidad de los inversores y un cambio de paradigma desde la perspectiva de la rentabilidad económica hacia una visión más holística que valora el desempeño social y ambiental (Freireich y Fulton, 2009). Con su creciente popularidad, las inversiones de impacto han introducido una nueva dimensión ética en la esfera financiera, desafiando los paradigmas tradicionales de inversión que privilegian el rendimiento económico por encima de todo (Moisson, 2020). Este nuevo imperativo ético no solo cuestiona la efectividad de las inversiones en términos de sus resultados financieros, sino que también insta a los inversores a considerar si sus estrategias respetan principios éticos esenciales y promueven el bienestar general.

En este contexto, el presente trabajo teórico busca profundizar en la interacción entre la teoría ética y las inversiones de impacto (Schlütter et al., 2023). Su objetivo es analizar hasta qué punto las prácticas

actuales de las inversiones de impacto están alineadas con los fundamentos de teorías éticas bien establecidas, como el utilitarismo, formulado por John Stuart Mill en 1863, la deontología basada en los escritos de Immanuel Kant de 1785, y la ética de la virtud, que se remonta a las enseñanzas de Aristóteles en 350 a.C. Este análisis teórico se centrará en cómo los principios éticos no solo pueden ser incorporados, sino que deben ser fundamentales en el diseño y ejecución de las inversiones de impacto, ofreciendo así una perspectiva más rica y matizada que reconoce la naturaleza multifacética de la inversión ética.

La integración de consideraciones de impacto social y ambiental en las prácticas de inversión refleja una transformación significativa en las normas y valores predominantes en el mundo financiero (Schueth, 2003). Sin embargo, la materialización de conceptos éticos en decisiones de inversión plantea preguntas cruciales sobre la autenticidad y profundidad del cambio paradigmático (Agraval, 2018). Estas cuestiones se centran en cómo los principios éticos pueden traducirse efectivamente en estrategias de inversión que cumplan con el compromiso de generar un impacto positivo significativo y medible (Epstein y Roy, 2003). Aunque las intenciones detrás de las inversiones de impacto son loables, la complejidad inherente a la ejecución práctica puede resultar en una brecha sustancial entre la teoría y la realidad operativa (Barber, 2016).

Este estudio abordará esta cuestión a través de un análisis crítico y teórico, evaluando la evidencia existente en relación con el cumplimiento del mandato ético de las inversiones de impacto. Tal evaluación considerará las intenciones y virtudes que motivan a los inversores, tal como se refleja en los informes de Eurosif de 2014. A través de un escrutinio conceptual detallado y la aplicación de marcos teóricos éticos, este estudio tiene como objetivo identificar y comprender las discrepancias entre la teoría y la implementación práctica. Además, se proporcionarán reflexiones para alinear más estrechamente las aspiraciones éticas con las prácticas de inversión, destacando la necesidad de una mayor coherencia entre los ideales éticos y las estrategias financieras. Este trabajo propone un diálogo continuo y una reflexión profunda sobre la naturaleza y dirección de las inversiones de impacto, subrayando la importancia de la responsabilidad compartida entre los inversores para fomentar

un entorno financiero que priorice un impacto positivo duradero y tangible tanto en la sociedad como en el medio ambiente.

El resto del documento se estructurará en tres secciones. La primera sección establecerá el marco teórico, definiendo los conceptos y teorías éticas aplicables a la inversión de impacto. La segunda sección sintetizará los hallazgos teóricos y propondrá estrategias conceptuales para reforzar la ética en las inversiones de impacto, con reflexiones dirigidas a inversores, gestores de fondos y reguladores. Terminaremos la última sesión con las conclusiones.

2. ÉTICA E INVERSIONES DE IMPACTO

La intersección de la ética con la inversión de impacto se ha convertido en un área significativa de investigación en finanzas sostenibles e inversión responsable (Kish, 2015). Al abordar la literatura existente, el trabajo de Schueth (2003) destaca como uno de los primeros estudios en identificar la inversión socialmente responsable (ISR) como un vehículo para fusionar criterios financieros y éticos en la toma de decisiones de inversión. El concepto de "impacto" va más allá de la ISR, buscando no solo evitar daños, sino también promover cambios sociales y ambientales positivos (Hebb et al, 2014).

En "The Impact Investor" de Clark et al. (2014), los autores profundizan en las estrategias que permiten a los inversores lograr resultados medibles en los campos social y ambiental, manteniendo al mismo tiempo rendimientos financieros competitivos. Este trabajo es fundamental para comprender la aplicación práctica de la ética en inversiones específicas. La ética, en este contexto, no se ve como una limitación, sino como un catalizador para identificar oportunidades de inversión con potencial transformador.

Las tensiones inherentes a la inversión de impacto desde una perspectiva ética discuten el desafío de equilibrar los rendimientos financieros con la generación de impacto social, señalando que el compromiso ético puede requerir a veces aceptar rendimientos financieros más bajos en aras de un mayor beneficio social (Brest y Born, 2013). Este dilema ético se refleja en el análisis de riesgos y la valoración de activos, donde

la integración de factores ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) a menudo lleva a una reevaluación de lo que constituye una "inversión exitosa" (Kotsantonis et al, 2016).

Las inversiones de impacto que se adhieren estrictamente a los principios éticos pueden no solo mitigar los riesgos a largo plazo, sino también descubrir oportunidades de inversión innovadoras que permanecen invisibles para los enfoques tradicionales (Fulton et al, 2012). Este conjunto de trabajos aboga por un marco ético que infunda la debida diligencia y el análisis de inversiones con una perspectiva más holística, considerando las implicaciones a largo plazo para las personas y el planeta (Wood et al, 2015). Además, la ética en la inversión de impacto no se limita a la selección de activos, sino que también implica la propiedad y el compromiso activo, explorando cómo los inversores pueden usar su influencia para promover prácticas empresariales éticas a través del activismo accionarial (McNulty y Nordberg, 2016).

2.1. ÉTICA UTILITARISTA

La ética utilitarista, basada en la maximización del bienestar general, ha sido objeto de debate y análisis filosófico desde su formulación por Jeremy Bentham en el siglo XVIII y su posterior desarrollo por John Stuart Mill en el siglo XIX. Esta revisión de la literatura examina textos clave y discusiones contemporáneas sobre la ética utilitarista, proporcionando una visión general de su evolución y las críticas que ha enfrentado.

El trabajo de Bentham, "An Introduction to the Principles of Morals and Legislation" (1789), introduce la idea fundamental del utilitarismo: la noción de que la mejor acción es aquella que maximiza la utilidad, definida como la promoción del placer y la evitación del dolor. Bentham propone un cálculo hedonista, conocido como el principio de la mayor felicidad, que busca guiar las decisiones morales y legales hacia el mayor bien para el mayor número de personas.

John Stuart Mill expande y refina el utilitarismo de Bentham en su obra "Utilitarianism" (1861), donde argumenta que la calidad del placer debe considerarse junto con la cantidad, distinguiendo entre placeres "superiores" e "inferiores". Mill enfatiza la importancia de la justicia y los

derechos individuales dentro del marco utilitarista, respondiendo así a algunas de las críticas iniciales del enfoque benthamita.

El siglo XX vio un renovado interés en el utilitarismo, con figuras como R.M. Hare y Peter Singer ampliando la teoría. En "Moral Thinking" (1981), Hare introduce una versión del utilitarismo preferencialista que considera las preferencias individuales como parte del cálculo utilitarista. Peter Singer, en "Practical Ethics" (1979), aplica el utilitarismo a cuestiones contemporáneas como la pobreza global, los derechos de los animales y la bioética, argumentando que las acciones éticas son aquellas que consideran los intereses de todos los seres capaces de sufrir.

A pesar de su influencia, el utilitarismo ha enfrentado críticas significativas. Una de las más notables es presentada por John Rawls en "A Theory of Justice" (1971), donde argumenta que el utilitarismo no puede capturar adecuadamente la importancia de la justicia distributiva y los derechos individuales. Rawls propone una teoría de la justicia basada en principios que aseguran la igualdad y las libertades básicas, en contraste con el enfoque utilitarista en los resultados generales.

Otras críticas se centran en el desafío de medir y comparar placeres y sufrimientos entre diferentes individuos, un problema conocido como la "comparación interpersonal de la utilidad". Además, el utilitarismo ha sido cuestionado por su potencial para justificar acciones que parecen contrarias a la intuición moral, como violar los derechos individuales si esto lleva a un mayor bien general.

En el campo contemporáneo de la ética aplicada, el utilitarismo sigue siendo una herramienta poderosa para el análisis y la toma de decisiones éticas, particularmente en áreas como la economía, la salud pública y la política ambiental, donde las consideraciones del bien mayor son primordiales. Sin embargo, la tensión entre el utilitarismo y los enfoques deontológicos de la ética que enfatizan los deberes y derechos sigue siendo un área activa de debate filosófico.

En conclusión, la ética utilitarista ofrece una perspectiva influyente y a menudo controvertida sobre la moralidad, con énfasis en las consecuencias de las acciones y su impacto en el bienestar colectivo. Su aplicabilidad a problemas modernos y su adaptabilidad a nuevas críticas

aseguran que el utilitarismo siga siendo relevante en las discusiones éticas contemporáneas.

2.2. ÉTICA BASADA EN LA DEONTOLOGÍA

La ética deontológica, centrada en la noción de que las acciones son moralmente necesarias, prohibidas o permitidas independientemente de sus consecuencias, ha sido un área de profundo estudio filosófico y ético. El pilar más prominente de la ética deontológica es el trabajo de Immanuel Kant, particularmente su "Crítica de la razón práctica" (1788) y "Fundamentación de la metafísica de las costumbres" (1785), donde establece su famoso imperativo categórico que instruye actuar según la máxima que uno desearía se convirtiera en una ley universal.

Los trabajos contemporáneos sobre deontología a menudo se relacionan con o responden a las ideas kantianas. En "The Right and the Good" (1930), W.D. Ross introduce la idea de los deberes *prima facie*, que son obligaciones que son vinculantes a menos que entren en conflicto con un deber más importante. Esta noción ofrece una flexibilidad que falta en la formulación estricta de Kant, permitiendo un tratamiento más matizado de los dilemas éticos.

La ética deontológica también ha sido influenciada por teorías de los derechos, como se refleja en el trabajo de John Rawls "A Theory of Justice" (1971), que, aunque fundamentalmente es una obra de teoría política, subyace en ella un marco deontológico basado en principios de justicia y equidad. Rawls aboga por principios de justicia que garantizan derechos y libertades básicas y que se derivan de una posición original de igualdad.

Otro contribuyente significativo a la ética deontológica es Christine Korsgaard, una kantiana contemporánea, que explora en profundidad los fundamentos de la obligación moral en "The Sources of Normativity" (1996). Korsgaard defiende una concepción de la ética donde la autonomía e identidad del individuo juegan un papel central en la obligación moral.

La aplicación práctica de la ética deontológica ha sido examinada en campos como la bioética, la ética empresarial y la ética ambiental. En

"Moral Reasoning at Work: Rethinking Ethics in Organizations" (2015) de Svendsen, la deontología se aplica al mundo empresarial, destacando la importancia de seguir principios morales en lugar de basar las decisiones únicamente en resultados o beneficios.

Sin embargo, la ética deontológica no está exenta de críticas. Autores como Bernard Williams, en "Ethics and the Limits of Philosophy" (1985), y Alasdair MacIntyre, en "After Virtue" (1981), han argumentado que la ética deontológica puede llevar a juicios morales que chocan con las intuiciones éticas comunes o ignoran el contexto histórico y cultural de la acción moral.

La revisión de la literatura sobre ética deontológica revela una rica tradición que enfatiza la importancia de las reglas y deberes morales. Aunque las discusiones contemporáneas continúan evolucionando y respondiendo a críticas, la influencia de la deontología sigue siendo significativa en la filosofía moral y el debate ético contemporáneo.

2.3. ética de la virtud

La ética de la virtud, con raíces en la filosofía antigua, ha experimentado un resurgimiento en la discusión contemporánea de la teoría ética. Esta tradición ética pone énfasis en el carácter y en los rasgos de carácter deseables o virtudes, como el valor y la generosidad, en lugar de las reglas o las consecuencias para determinar la moralidad de las acciones.

Aristóteles es reconocido a menudo como el padre de la ética basada en la virtud, particularmente a través de su obra "Ética Nicomáquea", donde postula que la virtud ética es un hábito deliberado de actuar en el término medio relativo a nosotros, determinado por la razón y como lo determinaría el hombre prudente. La visión aristotélica sostiene que la virtud reside en el equilibrio entre el exceso y la deficiencia, y que la vida buena o eudaimónica es aquella vivida en virtud.

En el siglo XX, la ética de la virtud fue revitalizada por el trabajo de Elizabeth Anscombe, particularmente en su influyente ensayo "Filosofía moral moderna" (1958), donde argumenta que la filosofía moral contemporánea se beneficiaría de un enfoque más centrado en la virtud y el carácter, en lugar de la ley moral o la utilidad. Esta crítica allanó el

camino para que otros filósofos exploraran y desarrollaran aún más la ética de la virtud.

Alasdair MacIntyre, en "Después de la virtud" (1981), ofrece una crítica sustancial de las teorías éticas modernas y aboga por un retorno a una ética de la virtud aristotélica. MacIntyre postula que las virtudes deben entenderse en el contexto de prácticas y tradiciones de comunidades específicas, y que la moralidad debe entenderse en términos de cómo vivimos nuestras vidas en busca del bien común.

Otro trabajo significativo es "La virtud de la fe y otros ensayos en teología filosófica" (1987) de Robert Merrihew Adams, que explora la relación entre la ética de la virtud y la teología. Adams aboga por que las virtudes son reflejos de lo divino y que la ética debe entenderse en términos de un modelo de amor o caridad.

Rosalind Hursthouse, en "Sobre la ética de la virtud" (1999), proporciona una exposición sistemática de la ética de la virtud, argumentando que las virtudes son rasgos de carácter centrales para el florecimiento humano y que las acciones son correctas si son lo que haría una persona virtuosa en circunstancias similares.

La ética de la virtud también ha sido aplicada en contextos específicos como la bioética, donde autores como Edmund Pellegrino ("Las virtudes en la práctica médica", 1993) han argumentado que la medicina es intrínsecamente una práctica moral que requiere virtudes específicas de los profesionales médicos para el bienestar de los pacientes.

En resumen, la ética basada en la virtud sigue siendo un área vibrante de la filosofía moral, con discusiones que van desde la teoría ética fundamental hasta aplicaciones prácticas en diversos campos. La revisión de la literatura actual sugiere que, aunque la ética de la virtud ofrece una perspectiva rica y compleja sobre la moralidad, su aplicación en la vida moderna y en la resolución de dilemas éticos contemporáneos sigue siendo un campo fértil para la investigación y el debate.

3. APLICACIÓN DE LA ÉTICA A LAS INVERSIONES DE IMPACTO

La ética de las inversiones de impacto puede explorarse a través de múltiples lentes filosóficas, cada una proporcionando sus propios criterios para lo que hace que estas inversiones sean moralmente justificables o deseables. A continuación, profundizaremos en cómo los enfoques utilitaristas, deontológicos y basados en la virtud podrían aplicarse a las inversiones de impacto.

El utilitarismo, con raíces en el trabajo de Jeremy Bentham y posteriormente refinado por John Stuart Mill, se centra en maximizar la felicidad o el bienestar general. En el contexto de las inversiones de impacto, un enfoque utilitarista evaluaría la moralidad de las inversiones en función de la medida en que contribuyen al bienestar de la sociedad. El desafío con este enfoque es cuantificar el bienestar y comparar de manera justa y equitativa los beneficios y daños potenciales. Además, el utilitarismo podría justificar la inversión en proyectos que, aunque beneficiosos para la mayoría, podrían perjudicar a una minoría, lo que plantea un dilema ético. Por otro lado, el utilitarismo también puede servir como una herramienta poderosa para priorizar inversiones en áreas de gran necesidad social o ambiental, asignando recursos de manera que logren el impacto positivo más significativo posible.

La perspectiva deontológica ofrece un contrapunto al enfoque consecuencialista del utilitarismo. Inspirada en la ética kantiana, la deontología se preocupa por actuar de acuerdo con un conjunto de deberes morales universales. En el ámbito de las inversiones de impacto, este enfoque podría manifestarse en el compromiso de no participar en industrias o prácticas consideradas intrínsecamente dañinas, como armas, tabaco o combustibles fósiles, independientemente de los resultados positivos que puedan surgir. La adhesión a los principios deontológicos puede proporcionar a los inversores una guía clara y coherente para la toma de decisiones éticas. Sin embargo, la rigidez de la deontología a veces puede entrar en conflicto con situaciones del mundo real donde los contextos y las consecuencias son intrínsecamente complejos, y

donde la flexibilidad ética puede ser necesaria para lograr el mayor bien.

La ética de la virtud, revitalizada por pensadores contemporáneos como Alasdair MacIntyre, se enfoca en el carácter y las disposiciones morales de los individuos e instituciones. En lugar de simplemente evitar hacer daño o buscar maximizar el bienestar, la ética de la virtud anima a los inversores a encarnar virtudes como la justicia, la prudencia y la benevolencia en todas sus acciones. Aplicado a las inversiones de impacto, implica una dedicación al desarrollo humano y social que va más allá de las transacciones financieras, buscando forjar un legado de bienestar integral a largo plazo. Este enfoque se presta a crear una cultura corporativa y de inversión que no solo sea ética en sus operaciones, sino que también cultive y promueva el carácter ético entre sus participantes.

Integrar estos tres enfoques éticos ofrece un modelo integral para las inversiones de impacto. El utilitarismo guía la evaluación y maximización del bienestar colectivo, fomentando inversiones que tienen el potencial de aliviar el sufrimiento o mejorar la calidad de vida a gran escala. La deontología contribuye con un conjunto de principios éticos intransigentes, proporcionando una base sólida para negarse a participar en prácticas que son éticamente insostenibles, incluso si prometen beneficios a corto plazo. La ética de la virtud, por otro lado, promueve un enfoque holístico que valora la integridad y el carácter en la práctica de la inversión, asegurando que las estrategias de inversión no solo sean éticamente sólidas, sino que también estén imbuidas de un sentido de propósito y compromiso con el florecimiento humano.

En última instancia, las inversiones de impacto basadas en un marco que incorpore elementos del utilitarismo, la deontología y la ética de la virtud tienen la capacidad no solo de generar cambios positivos tangibles, sino también de establecer nuevas normas en el ámbito de las finanzas sostenibles. Este enfoque tripartito no solo es más equitativo, sino también más sostenible a largo plazo, ya que se alinea con una visión de un futuro donde el éxito financiero va de la mano con el progreso social y ambiental.

Al integrar el utilitarismo, las decisiones de inversión se evalúan críticamente en función de su impacto en la felicidad y el bienestar general, priorizando proyectos que ofrecen los mayores beneficios posibles. Esto va más allá de maximizar los rendimientos económicos para incluir la consideración de los beneficios sociales y ambientales, asegurando que las inversiones apoyen un desarrollo más inclusivo y sostenible.

La deontología, por otro lado, actúa como un marco ético que previene desviaciones hacia el oportunismo a corto plazo. Proporciona a los inversores de impacto un código de conducta que enfatiza la importancia de adherirse a normas morales absolutas, asegurando que las inversiones se realicen de manera que respeten la dignidad humana y promuevan la justicia. Por ejemplo, un inversor deontológico evitaría cualquier inversión que se beneficie de la explotación laboral o el daño ambiental, independientemente de los posibles rendimientos financieros.

La ética de la virtud complementa estos enfoques con un énfasis en las disposiciones y el carácter moral. Se centra en la formación de inversores y gestores que no solo busquen hacer el bien, sino que también deseen ser buenos, fomentando cualidades como la honestidad, la compasión y la prudencia en todas las prácticas empresariales. Esto significa que las estrategias de inversión se eligen no solo por su rendimiento financiero o cumplimiento con un conjunto de reglas, sino porque reflejan y promueven virtudes morales, cultivando una cultura de inversión que valora la ética tanto como las ganancias.

Las inversiones de impacto basadas en un marco que incorpore elementos del utilitarismo, la deontología y la ética de la virtud pueden servir como un faro para toda la industria financiera, demostrando que es posible para los inversores lograr rendimientos mientras actúan de manera ética y responsable. Este enfoque integrado promueve un cambio significativo en la percepción y práctica de la inversión, alejándose de una visión puramente transaccional del capital para abrazar una que reconozca y sea responsable de su papel en la sociedad y la ecología del planeta.

En conclusión, el modelo ético integral para las inversiones de impacto no es solo un ideal al que aspirar; es una necesidad pragmática en un

mundo donde los desafíos sociales y ambientales requieren soluciones financieras innovadoras y conscientes de la ética. Las inversiones de impacto, al basarse en un marco ético bien fundado, pueden no solo liderar el camino hacia un futuro sostenible, sino también inspirar a toda la comunidad financiera a reconsiderar y redefinir el concepto de valor en el sentido más amplio y profundo de la palabra.

4. CONCLUSIONES

Este análisis ha examinado las dimensiones éticas de la inversión de impacto a través de las lentes del utilitarismo, la deontología y la ética de la virtud, cada una proporcionando perspectivas únicas y complementarias. La aplicación de la ética utilitarista a las inversiones de impacto destaca la importancia de las consecuencias y los resultados, valorando las acciones por su capacidad para producir el mayor bien para el mayor número de personas. La deontología proporciona un contrapeso necesario a esta perspectiva consecuencialista, inculcando un sentido de deber intrínseco y adherencia a los principios morales, que sirven como una guía inquebrantable en la toma de decisiones de inversión. Por último, la ética de la virtud aporta una dimensión esencial al centrarse en el carácter y las intenciones de los inversores, promoviendo la excelencia moral y la formación de hábitos que reflejan las virtudes de prudencia, justicia y benevolencia.

Las inversiones de impacto, por su propia naturaleza, buscan fusionar los objetivos de rendimiento financiero con la generación de un impacto social y ambiental positivo. Como tal, requieren una consideración cuidadosa de los principios éticos para asegurar que se alineen con el objetivo de contribuir a un futuro sostenible y equitativo. La ética utilitarista demanda una evaluación meticulosa de los impactos y resultados, mientras que la deontología insta a los inversores a adherirse a estándares éticos estrictos, asegurando que las acciones no comprometan los principios morales fundamentales. La ética de la virtud, por su parte, fomenta una reflexión continua sobre el carácter moral y promueve una práctica de inversión que se nutre de la buena voluntad hacia los demás y un genuino deseo de contribuir al bien común.

La integración de estos enfoques éticos no solo enriquece la comprensión y práctica de la inversión de impacto, sino que también proporciona un marco robusto para navegar los complejos desafíos éticos que presentan estas inversiones. Al hacerlo, los inversores pueden equilibrar eficazmente los objetivos de rentabilidad con la responsabilidad de abordar cuestiones de justicia social y cuidado ambiental.

En la búsqueda de un camino ético en la inversión de impacto, es esencial reconocer que no hay un enfoque único que pueda abarcar todas las situaciones. Más bien, un enfoque pluralista que incorpore las fortalezas de varias teorías éticas puede ofrecer la flexibilidad y profundidad necesarias para abordar la gama de dilemas y oportunidades que surgen en el campo de la inversión de impacto.

En última instancia, la ética en la inversión de impacto no debe ser vista como un obstáculo para la rentabilidad, sino como una faceta integral que mejora la calidad y el significado de los rendimientos financieros. A medida que el campo de la inversión de impacto continúa madurando, la ética seguirá siendo el corazón del debate, asegurando que el crecimiento y la innovación en este espacio sean sostenibles y estén alineados con los valores de una sociedad que valora tanto el progreso material como el bienestar de sus ciudadanos y el medio ambiente natural.

5. REFERENCIAS

- Agrawal, A. (2018). Impact investing: Framework and future research avenues. *Social Business*, 8(3), 293-317.
- Agrawal, A., & Hockerts, K. (2021). Who Has a Seat at the Table in Impact Investing? *Journal of Business Ethics*.
- Aristoteles. (350 a.C.). "Ética a Nicómaco".
- Aspara, J., & Tikkanen, H. (2008). Interactions of Individuals' Company-Related Attitudes and Their Buying of Companies' Stocks and Products. *Journal of Behavioral Finance*, 9.
- Barber, B. M., Morse, A., & Deakin, E. (2016). "Impact Investing: The Invisible Heart of Markets". *Harvard Business Review*.
- Barauskaite, G., & Streimikiene, D. (2021). Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions

- and assessment methods. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 278-287.
- Brest, P., & Born, K. (2013). "When Can Impact Investing Create Real Impact". *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2013.
- Emerson, J., & Twersky, F. (2015). *The ImpactAssets handbook for investors: Generating social and environmental value through capital investing*. ImpactAssets.
- Epstein, M. J., & Roy, M. J. (2003). Improving sustainability performance: specifying, implementing and measuring key principles. *Journal of general management*, 29(1), 15-31.
- Eurosif. (2014). "European SRI Study 2014".
- Freireich, J., & Fulton, K. (2009). "Investing for Social & Environmental Impact: A Design for Catalyzing an Emerging Industry". Monitor Institute.
- Fulton, M., Kahn, B., & Sharples, C. (2012). Sustainable investing: Establishing long-term value and performance. Available at SSRN 2222740.
- GIIN. (2016). "The Business Value of Impact Measurement". Global Impact Investing Network.
- Harji, K., & Jackson, E. T. (2012). *Accelerating impact: Achievements, challenges, and what's next in building the impact investing industry*. Rockefeller Foundation.
- Hebb, T., Louche, C., & Hachigian, H. (2014). Exploring the societal impacts of SRI. *Socially responsible investment in the 21st century: Does it make a difference for society?*, 3-20.
- Kant, I. (1785). "Fundamentación de la Metafísica de las Costumbres".
- Mill, J. S. (1863). "Utilitarianism".
- Kish, Z. Y. (2015). *Investing for impact: Philanthrocapitalism and the rise of ethical finance* (Doctoral dissertation, New York University).
- Kotsantonis, S., Pinney, C., & Serafeim, G. (2016). ESG integration in investment management: Myths and realities. *Journal of Applied Corporate Finance*, 28(2), 10-16.
- McNulty, T., & Nordberg, D. (2016). Ownership, activism and engagement: Institutional investors as active owners. *Corporate Governance: An International Review*, 24(3), 346-358.
- Moisson, P. H. (2020). *Ethics and impact investment*. Toulouse School of Economics Working Paper.

- Nel, K., Mans-Kemp, N., & Erasmus, P. D. (2023). Sustainable Thematic Investing: Identifying Opportunities Based on an Analysis of Stewardship Reports. *Sustainability*, 15(10), 8411.
- Putnam-Walkerly, K. (2020). *Delusional Altruism: Why Philanthropists Fail to Achieve Change and What They Can Do to Transform Giving*. Wiley.
- Riddle, L., & Nielsen, T. M. (2007). Why Diasporas Invest in the Homeland: A Conceptual Model of Motivation. *SSRN Electronic Journal*.
- Roundy, P. T. (2017). The social entrepreneurship spectrum: Philanthropy to commerce. *Business Horizons*, 60(3), 265-275.
- Sandberg, J., Juravle, C., Hedesström, T. M., & Hamilton, I. (2009). The Heterogeneity of Socially Responsible Investment. *Journal of Business Ethics*, 87(4), 519-533.
- Schulte, J., & Knuts, S. (2022). Sustainability impact and effects analysis-A risk management tool for sustainable product development. *Sustainable Production and Consumption*, 30, 737-751
- Schlütter, D., Schätzlein, L., Hahn, R., & Waldner, C. (2023). Missing the impact in impact investing research—a systematic review and critical reflection of the literature. *Journal of Management Studies*.
- Schueth, S. (2003). Socially Responsible Investing in the United States. *Journal of Business Ethics*, 43(3), 189-194.
- Schwartz, M. S. (2003). The 'Ethics' of Ethical Investing. *Journal of Business Ethics*, 43(3), 195-213.
- Sparkes, R. (2001). Ethical Investment: Whose Ethics, Which Investment? *Business Ethics: A European Review*, 10(3), 194-205.
- Travers, F. J. (1997). Socially Responsible Investment on a Global Basis: Mixing Money and Morality Outside the U.S. *Journal of Investing*
- Weber, O. (2016). Impact investing. In *Routledge handbook of social and sustainable finance* (pp. 85-101). Routledge.
- Wood, D. J., Logsdon, J. M., Lewellyn, P. G., & Davenport, K. S. (2015). *Global Business Citizenship: A Transformative Framework for Ethics and Sustainable Capitalism: A Transformative Framework for Ethics and Sustainable Capitalism*. Routledge.

INTEGRANDO NUEVOS ELEMENTOS DE CARACTERIZACIÓN DEL AGENTE ECONÓMICO EN EL MODELO NEOCLÁSICO DE ECONOMÍA

JORGE MOYA VELASCO

Universidad CEU Cardenal Herrera

VICENT ALMENAR LLONGO

Universidad Católica de Valencia

JOSEP MIQUEL NAVARRO ORTIZ

Universidad CEU Cardenal Herrera

1. INTRODUCCIÓN

El modelo de agente económico propuesto por el modelo neoclásico marshalliano de la teoría económica ha sido el dominante hasta hoy. Este agente, conocido como *homo economicus*, está principalmente caracterizado por su racionalidad perfecta, sus preferencias estables y por disponer de una información perfecta de los mercados y su entorno. Sin duda, esto facilita enormemente los equilibrios, pero se aleja mucho de la realidad que influye en la toma de decisiones económicas en el mundo real.

Es claro que esta caracterización ignora la incertidumbre inherente a la vida económica real, donde la información aparece dispersa, incompleta y costosa de obtener. Los individuos no pueden conocer todas las alternativas ni prever las futuras. La estabilidad de las preferencias también es un supuesto cuestionable. El modelo asume que las preferencias son estables y exógenas, sin cambios en el tiempo ni influencia externa. De igual modo, las relaciones con los otros agentes, así como la importancia de las instituciones y sus leyes, no aparecen como determinantes en las decisiones económicas de este agente. Por último, las expectativas acerca de lo que puede suceder quedan habitualmente fuera de los equilibrios estáticos típicos de la teoría económica neoclásica.

En resumen, no son pocas las limitaciones que ofrece la caracterización de este agente económico en este modelo neoclásico. Pero a la vez, la simplificación realizada en la caracterización del agente económico neoclásico tiene sus ventajas. Además, en la mayoría de los casos el modelo se ha demostrado válido y la debilidad mostrada en la caracterización de sus agentes se convierte en muchos casos en un aliado esencial para obtener resultados robustos a partir de modelos sencillos.

Con todo, no son pocos los autores que han destacado la necesidad de implementar mejoras en la caracterización de este agente económico (Aranzadi et al., 2005), con la esperanza de alcanzar mejores resultados a medida que se integran posiciones más realistas en el sujeto. La mayor parte de estas caracterizaciones tienen que ver con la introducción de un margen mayor de limitaciones o restricciones. En este sentido, existen algunos modelos destacados que se mueven todavía en el contexto del modelo neoclásico, pero que han intentado incorporar algunas nuevas características. Los más conocidos de ellos son los que tienen que ver con la introducción de expectativas o la aplicación del modelo mismo a contextos concretos mejor caracterizados (Lucas y Sargent, 1981; Becker, 1987).

El ejercicio a realizar tratará de superar las limitaciones impuestas por la caracterización simplista del agente económico neoclásico, señalando nuevas opciones, para ver qué puede esperarse de la extensión del modelo.

2. OBJETIVOS

El objetivo principal del artículo es proponer una visión más realista y compleja del agente económico, que refleje mejor la dinámica de la acción humana en la realidad económica. Por tanto, el primer objetivo de este trabajo consistirá en señalar algunas otras características que deberían incorporarse a la definición del agente económico. A continuación, se introducirán en la dinámica del modelo neoclásico, explicando la forma concreta en que cada una de esas características puede ser asimilada. Por último, se llevará a cabo un análisis de las mejoras conseguidas para comprobar el alcance de la propuesta.

La crítica al modelo neoclásico no implica un rechazo total del mismo, sino que está orientada a reconocer sus limitaciones para tratar de avanzar hacia un modelo mejor. Entre las alternativas posibles, es conocida la versión subjetiva propuesta por la escuela de economía austríaca (Mises, 1949; Shackle, 1972; Huusen, 1989), que ofrece cabida a la incertidumbre frente a la información perfecta. Además, esta escuela concibe el mercado como un proceso dinámico, mucho más parecido a la realidad. Hay cabida para el aprendizaje y la coordinación de los individuos bajo la visión austríaca, en un proceso donde los agentes económicos toman decisiones satisfactorias, asumiendo limitaciones en la información y en el conocimiento, ofreciendo equilibrios que no son ya necesariamente el óptimo estático propio del modelo neoclásico.

Las descripciones de la escuela de economía austríaca generan un modo subjetivo de entender la realidad que está presente en toda acción humana. Lo genuinamente humano consiste precisamente en que cada individuo tiene un punto de subjetividad, y su plan de acción es una actuación puramente individual (Mises, 1949; Rothbard, 1973). Lejos de aparecer como un elemento que impide el equilibrio al estilo del modelo neoclásico, este elemento subjetivo personal se presenta como un punto clave para comprender mejor la dinámica económica y la generación de oportunidades de negocio (acción empresarial), dando cabida a la capacidad de aprendizaje, a la innovación y a la creación de valor por parte de los agentes intervinientes.

Técnicamente, bajo esta perspectiva de la escuela austríaca, la acción humana se despliega como una forma de actuación individual en base a un propósito. En este sentido, la acción humana del modelo está bien enlazada con el problema económico original donde los agentes buscan alcanzar unos fines que son alternativos entre sí, en base a unos recursos limitados, y coincide perfectamente con el modelo neoclásico, con quien comparte esta misma idea. Hasta aquí, metodológicamente hablando, puede tener sentido tratar de incorporar estos elementos al modelo neoclásico, hasta donde sea posible.

Esta caracterización del agente económico no se limita a establecer preferencias simplistas de una posición sobre otra, sino que queda abierto a incorporar toda una serie de elementos propios de la individualidad

del ser humano: sus valores, sus relaciones, sus normas de conducta y sus creencias. La escuela austríaca de Economía, al partir de esta acción humana subjetiva, ofrece una perspectiva más realista y dinámica del agente económico, que debería ayudarnos a comprender mejor la complejidad de la acción económica.

3. METODOLOGÍA

El enfoque metodológico del artículo es esencialmente teórico y se centra, como se ha dicho, en la integración de características más realistas en el modelo neoclásico del agente económico. Se propone para ello una función de utilidad ampliada que incorpora ingresos, valores, expectativas, conocimientos y contexto. Además, se introduce un modelo iterativo que permite la adaptación y actualización de estos factores en cada periodo, conectando con la teoría de sistemas adaptativos complejos (CAS). Este enfoque metodológico se apoyará en técnicas de machine learning para ajustar los parámetros del modelo, mejorando así la capacidad de los agentes económicos para adaptarse a cambios y tomar decisiones mejores. La interacción entre agentes y su entorno se modela mediante funciones de interacción y adaptación, lo que permite analizar comportamientos complejos y patrones emergentes en el sistema económico.

En realidad, no es complicado llevar a cabo un ejercicio que mantenga la lógica matemática del modelo neoclásico, incorporando una función de utilidad mucho más amplia, que incluya las expectativas de los agentes acerca del futuro, y un cierto nivel de conocimientos acerca de la realidad a la que se enfrenta. Esto, junto a variables de tipo institucional, ofrecerá un contexto que, junto con el conjunto de valores y creencias del agente, determinará su actuación. De esta forma, sería posible generar una función de utilidad donde también en las restricciones a las que se ve sometido el agente económico se utilicen factores correctores de las debilidades señaladas en su caracterización original. En particular, proponemos para realizar este ajuste la delimitación de una función objetivo de la forma:

$$U = \sum_{t=0}^T \beta^t (u(C_t) + w(Y_t) + s(S_t))$$

donde C_t es el consumo del periodo t , Y_t la renta en el mismo periodo y S_t los elementos de satisfacción personal del agente en el periodo t .

Por el lado de las restricciones, los medios y recursos disponibles para el agente en cada periodo t se modelizan de acuerdo con la siguiente función:

$$R_t = g(V_t, E_t, K_t, R_{t-1}, M_t)$$

donde R_t es la restricción que consiste en los medios y recursos disponibles en el periodo t , que dependen de los valores del agente V_t , las expectativas E_t , los conocimientos K_t y los resultados de periodos anteriores descritos como R_{t-1} . Además, una restricción genérica denominada M_t se añade como cierre, para incluir bajo esta denominación cualesquiera otras limitaciones legales, de entorno o institucionales.

En particular, en este caso, la función objetivo que habría que maximizar tendría la siguiente forma:

$$\max_{C_t, Y_t, S_t} \sum_{t=0}^T \beta^t (u(C_t) + w(Y_t) + s(S_t))$$

donde C_t se refiere al Consumo presente, Y_t son los ingresos y S_t cualesquiera otros elementos de satisfacción personal del agente en el periodo t . Por su parte, la restricción se mantiene en los términos descritos.

Como es conocido, la optimización de este modelo pasa por generar la función de Lagrange siguiente:

$$\mathcal{L} = \sum_{t=0}^T \beta^t (u(C_t) + w(Y_t) + s(S_t)) + \sum_{t=0}^T \lambda_t (g(V_t, E_t, K_t, R_{t-1}, M_t) - R_t)$$

donde basta derivar respecto de C_t , Y_t y S_t para resolver las ecuaciones de primer orden y obtener las decisiones óptimas para cada periodo.

La tentación inmediata al reconocer las ventajas que puede ofrecer una caracterización de los agentes económicos como la del modelo austriaco es tratar de ofrecer un punto de dinamismo al equilibrio propio del modelo económico neoclásico. Para ello, bastaría con retomar el

modelo anterior de corte neoclásico, donde ya se habían introducido algunos de estos factores, y desarrollar un nuevo modelo iterativo que permita la repetición, adaptación y obtención de equilibrios dinámicos. En cada iteración, el agente económico actualiza el conjunto de valores, expectativas, conocimientos y objetivos. De esta forma, se mejora el modelo neoclásico al permitir, no sólo introducir elementos que mejoren la caracterización del agente económico y que configuren su visión del mundo y su espacio subjetivo de acción (Mises, 1949; Huussen, 1989), sino que además se enlazan equilibrios sucesivos basados en nuevas experiencias y aprendizajes.

Para ello, vamos a inicializar en el modelo anterior los valores y creencias del agente en Vt al momento cero, junto a sus expectativas Et , conocimientos Kt , resultados anteriores Rt e ingresos y medios disponibles Yt . A partir de aquí, para cada iteración i , se generan planes de acción óptimos de Consumo Ct^i , de satisfacción personal St^i y de rentas Yt^i , de acuerdo con el siguiente modelo matemático:

$$(C_t^{(i)}, Y_t^{(i)}, S_t^{(i)}) = \arg \max_{C_t, Y_t, S_t} \sum_{t=0}^T \beta^t (u(C_t) + w(Y_t) + s(S_t))$$

sujeto a la restricción descrita.

A continuación, bastaría con actualizar el conjunto de elementos personales basados en valores, expectativas, conocimientos, resultados anteriores e ingresos. Esencialmente, cada una de estas variables se actualiza tomando su valor inicial y añadiendo el incremento correspondiente. Por ejemplo, para las expectativas, la ecuación de actualización quedaría como:

$$E_{i+1} = E_i + \Delta E_i$$

donde Δ representa los cambios en las variables correspondiente.

Nótese que, en la lectura austríaca de este modelo matemático, si tuviese sentido hacerla, estos resultados son equilibrios procedentes de nuevos planes de acción elaborados a partir de evaluaciones completas de estados anteriores. De esta forma, se incorporan elementos humanos al agente económico original del modelo neoclásico, a la vez que se ofrece el punto de dinamismo que se pretendía.

La visión austríaca del agente económico (Huussen, 1989) se aleja así del determinismo del *homo economicus*, reconociendo la importancia de factores subjetivos y la capacidad creativa del individuo. La incertidumbre, en vez de ser un obstáculo, se convierte en un motor de la acción humana, impulsando el descubrimiento, la innovación y el desarrollo económico. Además, como se ha dicho, en este contexto dinámico, el aprendizaje económico se vuelve fundamental y la capacidad del individuo para adaptarse a la nueva información, ajustar sus expectativas y modificar sus planes de acción es la pieza clave para el equilibrio posible (Muñoz, 2023).

4. RESULTADOS

Hasta el momento, el sistema de interacciones nos permite establecer formas de aprendizaje en el agente económico que afectan a todas las variables que intervienen en su proceso de realización de planes de acción. Ahora bien, el modelo queda incompleto si no se tiene en cuenta que la actividad económica reúne un número muy significativo de agentes, de forma que el anterior sistema quedaría incompleto si no introducimos alguna forma de interacción de agente económico como con el resto de agentes económicos y con su entorno.

Superar las limitaciones de modelos del *homo economicus* hace necesario concebir al agente económico, no solo en constante aprendizaje continuo del que se derivan nuevos planes de acción, sino en permanente conexión con el resto de agentes económicos en entornos cambiantes. El agente económico no es por tanto un ente aislado, sino que forma parte de una red compleja de interacciones con otros agentes y con el entorno (Muñoz, 2023). Se hace necesario entonces expandir el modelo introduciendo un sistema multiagente. De esta forma, las decisiones no son el resultado de un cálculo para un único individuo, sino que se amplían al conjunto de la sociedad económica.

Además, vamos a concretar la variable Mt , utilizada anteriormente para dar entrada a cualesquiera otras posibles variables que pudieran tener influencia en la decisión y actuación de los agentes. En particular, vamos a considerar que, además de los valores, expectativas, resultados previos

y conocimientos, el agente económico está determinado por su forma particular de integrar todo eso. Siguiendo a algunos autores que han preferido agruparlo todo en un mismo conjunto que llaman *ensamblaje personal* (Aranzadi et al., 2005; Muñoz, 2023; Muñoz y Encinar, 2007), vamos a referirnos a partir de ahora a este conjunto con esa denominación, utilizando para ello la variable E_i . Ahora, este ensamblaje personal estará formado por las creencias, valores, expectativas, experiencias previas conocimientos, y la forma en que el agente interioriza todo ello.

Entonces, el modelo neoclásico que venimos ampliando quedaría de la siguiente forma. En primer lugar, los agentes A_i y A_j interactúan en cada periodo t , intercambiando información y ajustando sus planes de acción. Creamos una función de interacción entre ellos, tal que:

$$I_{ij}^t = h(E_i^t, E_j^t)$$

donde I_{ij}^t es la interacción entre los agentes A_i y A_j , en el periodo t . Y, por su parte, h es una función que relaciona los ensamblajes personales de los agentes E_i^t y E_j^t .

En segundo lugar, dado que cada uno de ellos lleva a cabo un proceso de adaptación aprendizaje sucesivo, se deben actualizar sus ensamblajes personales propios y planes de acción derivados en función de las interacciones y nuevas experiencias. La modelización que presentamos conecta con los llamados sistemas adaptativos complejos (CAS, por sus siglas en inglés). Son sistemas en los que los agentes interactúan entre sí y con su entorno, adaptándose y evolucionando con el tiempo. En nuestro caso, en primer lugar, definimos la adaptación y aprendizaje de los agentes en su ensamblaje personal E_i^t , de la siguiente manera:

$$E_i^{t+1} = E_i^t + \alpha \sum_j I_{ij}^t + \Delta E_i^t$$

donde α es un parámetro de adaptación y ΔE_i^t representa las nuevas experiencias y aprendizajes en cada periodo t .

A partir de aquí, a través de la iteración y adaptación, emergen comportamientos complejos y patrones en el sistema. Estos comportamientos pueden ser analizados utilizando herramientas de teoría de redes y

dinámica de sistemas. En muchos casos, se modelizan mediante iteraciones del tipo *machine learning*, que tienen sentido en el contexto de sistemas adaptativos complejos. De esta forma, usando técnicas de machine learning, los modelos se entrenan iterativamente, ajustando los parámetros en función de los errores y aciertos que determinan el aprendizaje del sistema, alimentando con estas nuevas informaciones el proceso iterativo. En nuestro modelo, los agentes ajustarían sus planes de acción y ensamblajes personales iterativamente en respuesta a nuevas informaciones y cambios.

Apuntamos aquí una forma de modelizar todo, sobre la base ampliada del modelo que venimos utilizando. Primero es necesario inicializar el proceso estabilizando todas las variables iniciales. Puede hacerse considerando las anteriores variables definidas como Valores V_t , expectativas E_t , conocimientos K_t , resultados previos R_t e ingresos o recursos Y_t . Y si se prefiere, puede añadirse el ensamblaje personal E_t como una variable más que incorpore la interiorización de las anteriores, o como un conjunto de todas ellas. Nosotros, en este caso, vamos a diferenciar todas, introduciendo un entrenamiento iterativo. Así, para cada iteración i , se generen planes de acción óptimos de consumo C_t , satisfacción personal S_t y Renta Y_t , resolviendo el problema de optimización de la función:

$$(C_t^{(i)}, Y_t^{(i)}, S_t^{(i)})$$

A continuación, se actualiza el proceso mediante el aprendizaje de escenarios anteriores para el llamado ensamblaje personal E_{i+1} , los valores V_{i+1} , las expectativas E_{i+1} , los conocimientos K_{i+1} , los resultados anteriores R_{i+1} y los ingresos Y_{i+1} . Con esto, los agentes proceden a hacer, siguiendo las insinuaciones del modelo austríaco, una reelaboración de sus planes de acción. Para ello, creamos una métrica de evaluación y desempeño de los planes de acción que llamaremos D y que viene dada para cada iteración por:

$$D_i = \sum_{t=0}^T \left(u(C_t^{(i)}) + w(Y_t^{(i)}) + s(S_t^{(i)}) \right)$$

En este caso, bajo la dinámica de *machine learning*, el ajuste de los parámetros en función del proceso de aprendizaje basado en los resultados de la evaluación quedaría definido como:

$$\theta_{i+1} = \theta_i + \eta \nabla D_i$$

donde θ_i son todos los parámetros agrupados del modelo en la iteración i , η es la tasa de aprendizaje del modelo. Dado que estamos en un proceso de generalización multivariable procede hablar del gradiente y no de la derivada, que en la métrica del desempeño con respecto a los parámetros ha quedado definido por ∇D_i .

A partir de aquí, la convergencia de equilibrios en el modelo se refiere a la estabilidad de las decisiones de los agentes a lo largo del tiempo. De esta forma, los agentes pueden ajustar sus decisiones iterativamente hasta alcanzar un equilibrio que se entiende dinámico. Mediante el uso de *machine learning* en sistemas adaptativos complejos es posible mejorar la capacidad de los agentes para adaptarse a cambios y tomar mejores decisiones. Además, con los resultados basados en este factor de aprendizaje, con interacciones entre los agentes y con adaptaciones a entornos cambiantes, se pueden predecir mejor los resultados futuros.

5. DISCUSIÓN

Una vez realizado el anterior ejercicio de ampliación del modelo neoclásico, queremos volver sobre el interés principal de este trabajo. Realmente, esta ampliación del modelo es sencillamente un problema matemático extendido, que desvía el discurso hacia el problema de la convergencia posible de los equilibrios, en función del ajuste que se realizan en los parámetros. Lo que devuelve el discurso casi a su punto inicial, dado que no es posible salir del planteamiento mecanicista original del modelo neoclásico, más allá de pequeñas diferencias donde la optimización es sustituida por la convergencia, y la estática por dinámica.

Queda sin resolver el asunto de obtener reglas de decisión posibles que puedan delimitar una legalidad universal económica. Sencillamente hemos ampliado el modelo, para que sea capaz de conducir a equilibrios más eficientes o estables, pero dentro de su lógica original. El modelo

neoclásico ha sido mejorado, y es esperable que los resultados también estarán mejor ajustados. Pero todo ello sigue orientado mayormente a la obtención de equilibrios, y no a la extracción de reglas que nos permitan avanzar en el conocimiento económico. De hecho, asistimos a una producción exagerada de modelos econométricos que realizan una y otra vez similares evaluaciones sin que sea posible extraer de ellos conclusiones que puedan incorporarse a la explicación general de la acción humana que pretende la Economía como ciencia (Mises, 1949).

Sin duda, bajo estos parámetros no es posible reducir los resultados a un sencillo programa de optimización. No son pocos los que entienden que los conjuntos de ecuaciones son posiciones neutrales que alejan la contaminación de la ideología. Pero esa supuesta neutralidad, que en el modelo neoclásico ofrece unos resultados aceptables, están alejados de la realidad que quieren explicar. La visión austríaca basada en este agente económico más realista, gobernado por la subjetividad propia del individuo, no puede conducir a equilibrios numéricos y estáticos como pretende el modelo neoclásico. A diferencia de la visión de equilibrio general del modelo neoclásico, la escuela austríaca de Economía concibe el mercado como un proceso dinámico de descubrimiento, aprendizaje y reelaboración de planes de actuación (Mises, 1949; Aranzadi et al., 2005). Los agentes económicos interactúan con la subjetividad que les es propia, y esto incluye información imperfecta ajustada por unos conocimientos limitados, un estado de las expectativas sobre el futuro que ofrece incertidumbres y un conjunto de valores y creencias que determinan también su modo de actuar, influyendo decisivamente en sus decisiones económicas. Pero la mecánica propia del modelo neoclásico reduce el sistema a un conjunto de ecuaciones y resultados que impiden el estudio del proceso de mercado basado en la acción humana. A pesar de los añadidos realizados, el marco neoclásico no ayuda a comprender mejor la evolución de los agentes y su ensamblaje, ni el verdadero valor de las expectativas, el avance del conocimiento y el sentido de valores humanos (Huussen, 1989). Es posible que nos ayude a conocer el resultado, pero si no se conoce la dinámica que lo determina, no se avanza en el conocimiento. Además, la misma realidad económica, sometida a una evolución sucesiva y permanente de planes y

acciones, probablemente con errores y aciertos, queda escondida en el programa de optimación que camufla precisamente su proceso.

Mientras el productor del modelo neoclásico es un optimizador de capital y trabajo que maximiza su producción o minimiza sus costes, el productor del modelo austríaco aparece como un empresario con capacidad para identificar y aprovechar las oportunidades de un entorno incierto. Este sencillo ejemplo permite mostrar que el modelo debe quedar abierto a la innovación, al cambio económico, a la capacidad de anticipar las necesidades futuras para ajustar los planes de producción y tomar decisiones con información incompleta. Pero el ejercicio realizado, aunque bienintencionado, deja ver claramente que no es posible alcanzar conocimiento acerca de estos puntos.

El interés de contextualizar un modelo de análisis económico más acorde con la realidad no consiste en perfeccionar o afinar los equilibrios y resultados, sino en obtener mediante reglas deductivas reglas generales que amplíen el conocimiento económico. Incluso al intentar integrar elementos deseables del modelo austríaco, el modelo neoclásico sigue siendo incapaz de capturar la complejidad de la acción humana. Como se ha dicho, el sistema que hemos ampliado no permite conocer la influencia decisiva que los valores, expectativas y objetivos del agente tienen en los planes y su generación.

Otro problema aparece en la dinámica del ejercicio, que en realidad no es tal. Nos referimos a que la ejecución de un plan inicial debe inducir cambios en el agente y en su entorno, que son utilizados para reelaborar los elementos del llamado *ensamblaje personal*. El surgimiento de un nuevo ensamblaje de valores propios relanza un nuevo plan de acción, generando un continuo de evaluación y replanificación. Pues bien, al introducir esta dinámica en el modelo neoclásico dejamos de poder examinar la forma en que el agente construye su ensamblaje, ejecuta sus planes de acción, reelabora su propio ensamblaje y relanza sus nuevos planes de acción.

Se descubre así que el verdadero interés de la propuesta no son los resultados, contingentes de suyo en función de cada momento, sino la caracterización de un agente y modelo que permita realizar la

trazabilidad del proceso de acción, cuyo estudio es precisamente el objeto propio de la ciencia económica. No son muchos los autores que han hecho indagaciones en esta línea, en parte porque la universalización del modelo neoclásico en Economía no ha facilitado el espacio necesario para poder hacerlo. En última instancia, un sistema que permita la observación de la acción humana bajo esta perspectiva serviría para avanzar en el estudio del proceso general asignativo mucho más allá de la propuesta del modelo neoclásico (Aranzadi et al., 2005).

La complejidad y ambición del proyecto solamente nos permite actualmente señalar algunas pautas sobre las que debe realizarse este trabajo. Son un punto de partida importante si se entiende que los nuevos modelos deben superar el interés por alcanzar simplemente un resultado de maximización de funciones sometidas a restricciones.

6. CONCLUSIONES

El propósito de este trabajo era ofrecer un espacio de mejora inmediato en el modelo neoclásico, que muestra la limitación propia del modelo incluso para acoger las mejoras propuestas. En este punto, sólo queda centrar algunas pautas que serán claves para si la investigación futura quiere construir una propuesta más compleja donde las posibilidades ampliar la económica sean mayores. Para ello, consideramos que, sobre lo dicho, hay dos puntos clave que resumimos a continuación.

El primero de ellos se refiere a que los planes de acción deben ser dinámicos y adaptativos y este debe ser el punto de partida de cualquier modelo. El agente económico despliega un plan de acción, reelaborando permanentemente el llamado ensamblaje subjetivo, para desplegar los siguientes planes de acción. Asumir un contexto de incertidumbre y subjetividad es caracterizar agentes económicos que no son estáticos, sino que revisan y adaptan constantemente su actuación a la nueva información disponible (Lachmann, 1951; Muñoz, 2023). La Economía, si bien establece una legalidad universal que permite que sea considerada como ciencia, no trabaja al estilo de las leyes deterministas del mundo físico, sino que lo hace incorporando la incertidumbre y el aprendizaje que son propios del ser humano, cuya actuación es en

última instancia el objeto del estudio de la Economía (Mises, 1949: Robbins, 2007). Esto supone asumir que las acciones, a diferencia de lo que sucede en otras ciencias, no siempre son las esperadas si la incertidumbre inherente a la acción humana está presente en los planes de acción. Este es un punto clave que hace que los nuevos modelos sean incompatibles con la premisa del modelo económico neoclásico donde las restricciones aparecen como dadas.

En segundo lugar, los procesos de aprendizaje sobre uno mismo y el entorno deben ser considerados como una parte clave del sistema. El comportamiento de un agente económico está influenciado por lo que se ha llamado *ensamblaje personal*, que incluye la capacidad cognitiva y la interiorización que el sujeto hace de sus valores y su entorno. En este contexto que proponemos, la forma en que los agentes perciben y entienden el mundo es tan clave como los valores que lo gobiernan, porque junto a su experiencia y expectativas, establecen la percepción subjetiva del individuo que despliega su acción. La capacidad de aprender de la experiencia, ajustar las expectativas, generar nuevas ideas y soluciones, y adaptarse a un entorno cambiante son esenciales para el dinamismo económico. Pero ese aprendizaje no se limita a la adquisición de información, que en el modelo neoclásico aparece como dada, sino que implica un cambio en su propio modelo mentales, en las expectativas y en la visión del mundo que lo rodea.

Estos dos puntos permitirán introducir nuevos elementos que están fuera del alcance del modelo neoclásico. Además, debe advertirse que esta propuesta de agente económico incluye un comportamiento ético que es propiamente humano. Es decir, no es sólo un aprendizaje basado en la adquisición de nuevos conocimientos o visiones del entorno, sino que hay un aprendizaje de tipo moral, en tanto que supone también un cambio en los valores, principios de actuación y objetivos del agente (Aranzadi et al., 2005). Desde esta perspectiva, la acción humana incluye un interés por el desarrollo personal y el del entorno que ofrece una dimensión social y ética que se le reclama al modelo neoclásico y no ofrece. La economía neoclásica, en su formalismo centrado en elecciones óptimas, no incorpora estos aspectos esenciales de la complejidad de la acción humana. Los valores, las reglas morales, las

instituciones, la cultura, las leyes y las interacciones sociales son parte de los preámbulos que considera el agente económico en la planificación de su acción, y no pueden dejarse al margen, o presentarlos como dados sin opciones de cambio.

Las implicaciones que todo esto tiene para la teoría económica actual son muy relevantes. Basta pensar en el modelo de competencia perfecta teórico que utilizamos, o en el escaso papel que la teoría del crecimiento ofrece al aprendizaje y la creatividad e innovación personal. Pero elaborar una teoría mejor de la acción humana es casi refundar la teoría económica dominante. Apenas hay trabajos aplicados o enfocados en este sentido (Schütz, 1932; Mises, 1949, Aranzadi et al., 2005; Muñoz y Encinar, 2007; Muñoz, 2023) y los que hay remiten al conjunto de la sociedad (Luhmann, 1991; Bourdieu, 1997), y no tanto a la acción humana en el sentido económico austríaco (Lachmann, 1951; Mises, 1949; Parsons, 1949; Parsons y Shils, 1951;)

En resumen, aunque es posible mejorar el modelo neoclásico incorporando elementos más realistas tomados del modelo austríaco, este camino es insuficiente para capturar la complejidad de la acción humana. Se propone avanzar en el estudio de la dinámica de los planes de acción como paso necesario para generar nuevos escenarios que permitan el avance de la ciencia económica. Además, se sugiere que los nuevos modelos económicos superen el enfoque de obtención de resultados óptimos, para centrarse en el estudio del proceso de la acción humana, característica de la actividad económica.

7. REFERENCIAS

- Aranzadi, J., Rodríguez, A., Turmo, J. y Vara, O. (2005). La acción humana, en Avances de Investigación del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales Francisco de Vitoria. Madrid: Universidad Francisco de Vitoria.
- Becker, G. (1987) *Tratado sobre la familia*. Madrid: Alianza.
- Bourdieu, P. (1977) *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Huussen, G. M. (1989). Mises and the praxeological point of view. *Journal of economic studies*, 16(2).

- Lachmann, L. M. (1951). The Science of Human Action. *Economica*, 18(72), 412-427.
- Lucas, R. E., y Sargent, T. J. (1981). *Rational expectations and econometric practice*. Minnesota: University of Minnesota Press.
- Muñoz, F. F. (2023). Los planes de acción en la teoría de Ludwig Lachmann. *Revista de Economía y Finanzas*, 1(1), 73-86.
- Muñoz, F. F. y Encinar, M. I. (2007). Teoría Económica y Acción Humana: su integración en la obra de Rafael Rubio de Urquía. *Empresa y Humanismo* X:161-202.
- Mises, L. (1949). *Human action*. London: William Hodge.
- Parsons, T. (1949). The structure of social action (Vol. 491). New York: Free press.
- Parsons, T. y Shils, E. (1951): *Towards a General Theory of Action*. New York: The Free Press.
- Robbins, L. (2007). An essay on the nature and significance of economic science. Toronto: MacMillan.
- Rothbard, M. N. (1973). *The essential von Mises* (No. 2). Ludwig von Mises Institute.
- Schütz, A. (1932) La Construcción Significativa del Mundo de la Vida. Barcelona: Paidós.
- Shackle, G. L. S. (1972). *Epistemics and Economics. A Critique of Economic Doctrines*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO: REVISIÓN DEL NIVEL DE APLICACIÓN Y GESTIÓN LOCAL EN LAS COMUNIDADES RURALES

JUANITA SALINAS VÁSQUEZ

Universidad Politécnica Salesiana

ANDREA PIEDRA MÉNDEZ

Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

El “presupuesto participativo”, en tanto mecanismo de la democracia participativa para hacer prácticos sus postulados, constituye un poderoso instrumento para redistribuir el poder a favor de la sociedad y evidenciar el direccionamiento e identidad política de quien ostenta el liderazgo de gobierno (Corona, 2015).

En concordancia con lo indicado, poner en marcha de un sistema de presupuestos participativos y adecuar su ejecución para incluir la participación ciudadana, reflejará la coherencia de la acción política de los gobernantes con las necesidades e intereses de las mayorías (Bobbio, 1987).

Si bien, la participación en la planificación, formulación y ejecución de presupuestos, requiere la voluntad del gobernante, es necesario contar con una determinada estructura social que viabilizar las propuestas. La participación ciudadana, no es solo el resultado de un recurso que ha sido otorgado por el marco normativo o legal, sino que responde también a condiciones y características culturales, voluntad, deseo de participar y dotación de conocimientos y destrezas suficientes para ejercer la posición de sujetos políticos con capacidad de activar espacios institucionalizados de ejercicio de poder (García et al., 2022).

Participar en la administración de un común, es asumir responsabilidades en la acción pública y entender que lo público es también lo común, es decir, rebasar la idea de que decidir sobre objetos o cosas identificables por sus características o cualidades intrínsecas y resignificar la participación como generación principios de acción colectiva que desvanezcan la cuestión fundamental de desigualdad social, poder y dominio sobre las cosas, sobre las personas y sobre la naturaleza (Weber, 2011).

Gestionar lo común mediante la participación social es un llamado a contraponerse al sentido de “la tragedia de los comunes” que basada en argumentos maltusianos, da cuenta de una racionalidad individualista que terminará sobreexplotado y agotando los bienes comunes (Salinas, 2022; Gordon, 1954; Hardin, 1968; Dales, 1968; Welch, 1983).

La efectividad de la participación ciudadana, implica también superar visiones de juegos no cooperativos que muestra situaciones sub-óptimas de vinculación y relacionamiento social, bajo las cuales las personas no pueden comunicarse de forma efectiva (Grofman y Pool, 1975).

Por último, un tercer enfoque determina que la ineficiencia de la acción colectiva, resulta de la racionalidad de individuos que siempre tenderá a optimizar el beneficio propio y en detrimento del bien común, es decir, la administración de bienes comunes se regirá por comportamientos oportunistas, a no ser que se trate de grupos reducidos en donde se establezcan mecanismos de cohesión (Olson, 2005).

De estas críticas se desprende que la acción colectiva y la posibilidad de gestionar adecuadamente bienes comunes, requiere que se establezcan mecanismos claros de comunicación, reglas adecuadas y consensuadas por quienes participan en el gobierno, administración y gestión de lo común (Ostrom, 2015).

Diversas investigaciones realizadas por Ostrom (2015) alrededor del mundo, identifican principios de gobierno de lo común y concluyen que las comunidades están en mejores condiciones de gestionar de manera sostenible recursos de uso común cuando disponen de incentivos adecuados y cuando los sistemas de comunicación y justicia permiten repartir adecuadamente los costos y beneficios de estar juntos y mantener el sistema.

Es importante anotar que la gestión de un bien común resulta de una construcción histórica que refleja procesos de luchas, conquistas y derrotas sociales, resueltas con el aprendizaje social (Vercelli y Thomas, 2008).

Desde una visión de territorio, los presupuestos participativos crean identidad y sentido de pertenencia, generan capacidad de acción colectiva en las diferentes fases del proceso y validan la confianza y legitimidad hacia las autoridades del gobierno de la comunidad (Cornwall, 2011; Corona, 2015; Parada, 2002).

El territorio es un espacio de gestión del poder, construcción de relaciones sociales y configuración de estructuras económicas. En el territorio, los presupuestos participativos se convierten en una poderosa herramienta para administrar y gestionar el poder.

La capacidad para gestionar el gobierno de lo común, significa hacer posible la participación social efectiva, es decir, conocer y reconocimiento lo que se gestiona. Conocimiento de realidades complejas que significan y se materializan en un territorio, como prácticas y aprendizaje continuos que responden a una identidad, una histórica, una experiencia actual y un futuro deseado.

La principal estrategia para gestionar algo, es el conocimiento de ese algo, más aún cuando de ese algo se es parte; en esta condición, la estrategia de conocimiento y apropiación de la identidad es fundamental. Detallar lo que se es como pueblo y apropiarse del concepto de pueblo como reflexión de la historia, práctica presente y visión de, es efectivamente la pedagogía que deberá guiar el proceso de formación y capacitación de las y los ciudadanos para construir comunidad.

Este conocimiento, implica la capacidad de construir un común cultural e imaginar un futuro común. Esto implica una reflexión histórica sobre los triunfos, las derrotas, las tensiones y alegrías, así como el análisis y ubicación del presente, las luchas diarias, las necesidades cotidianas y las proyecciones futuras.

De ahí que el proceso de planificación constituya la base para soldar el pasado, el presente y futuro común, pensar juntos un proyecto, soñar colectivamente, tejer cuerdas que conecten sociabilidades múltiples.

Así se renueva la democracia participativa y se crea una institucionalidad para la toma de decisiones, para el control sobre la gestión pública, la inclusión en la ejecución y la rendición de cuentas. Los presupuestos participativos son una forma diferente de hacer política, que relativiza el papel de los partidos políticos como representantes e intermediarios de la acción ciudadana y la vida en comunidad (Ortega, 2012; Salinas, 2022; Zemelman, 2004).

La implementación de presupuestos participativos conlleva algunas dificultades a propósito de conciliar diferentes tendencias y criterios, que se verán enfrentados ante la necesidad de dar respuesta a las mayorías (Habermas, 2001; Nino, 1988).

Desarrollar efectivamente un proceso de participación social, como el que implica los presupuestos participativos, significa fortalecer el sentido político de comunidad y de lo común como una producción ética, salvaguardada y mantenida por la estructura de la organización social y por la fuerza de la acción colectiva que limita la primacía del usufructo individual y favorece la reciprocidad de dar y recibir en comunidad.

A través de los presupuestos participativos los recursos adquieren una dimensión comunitaria producidos, salvaguardados y sostenidos por todos, por el colectivo. O recursos dados, heredados o recibidos, es decir, ofrecidos por la naturaleza o por un esfuerzo comunitario histórico resultante de una trayectoria organizativa.

El reconocimiento de una herencia cultural, social y material permite responsabilizarse del presente y comprometerse con un futuro deseable y planificar de manera responsable. Sin estos sentires, la planificación socialmente determinada por la participación social será una simple moda o caerá en una burocratización inútil.

Weber (2011), explica que en la vida social es la acción interdependiente con los otros lo que constituye a las personas en sujetos y define las condiciones del relacionamiento entre sujetos y con el entorno. Así, se instituye un determinado marco normativo, unas estructuras organizativas y unas determinadas formas de gobierno. Mediante la acción interdependiente, el sujeto se convierte en actor

social, subjetiviza su individualidad, transforma su realidad y es transformado por ella (Foucault, 2009).

La cosificación de las relaciones, separa al sujeto del objeto, racionaliza condiciones de subordinación y dominio e instituye diferentes formas de propiedad sobre el objeto y de control sobre el sujeto. La diferente posición entre las personas y las cosas, evidencia una visión del deber ser de una sociedad y las tensiones internas existentes y determina la existencia de diversas prácticas sociales, modalidades de propiedad, tipos de organización y formas de gobernarlas, entre las que destacan formas organizativas de propiedad privada, formas organizativas públicas y las formas organizativas comunitarias (Echeverría, 2019).

En una sociedad, la relación entre las personas y de las personas con las cosas determina la forma de propiedad imperante², la cual condiciona el tipo de gobierno, la gestión organizativa y la estructura de las relaciones entre sus miembros (Weber, 2021). Este proceso marca la evolución de una sociedad, un cambio en cualquiera de los elementos generará la posibilidad de incidir en un cambio social.

Por lo señalado el análisis del nivel de aplicación y gestión local de los presupuestos participativos, permite identificar tanto las instancias (instituciones), normas y condiciones claves para sostener el status quo, como para generar cambios sociales.

Al revisar el pensamiento occidental moderno, que sustenta la posibilidad de generar procesos de participación ciudadana, es evidente la histórica separación que realiza entre personas y cosas y que genera apropiación, subordinación, dominación y colonización³. Por el contrario, para los pueblos amerindios, la relación personas – cosas se establece como personas – persona naturaleza (abarcadora de las cosas), concepción que posiciona a las partes en una relación dialógica equitativa; un ejemplo de lo indicado se observa en la interacción de los pueblos amerindios con respecto a la tierra, relación paradigmática que lleva a

² Obsérvese lo que plantea en la forma de organización de la producción alpina, en la que Weber estudia como la forma comunitaria de propiedad de la tierra marca la estructura organizativa de la sociedad (Weber, 2017, p. 52).

³ Forma propia del antropocentrismo moderno.

definir “que a las personas no les puede pertenecer la tierra, sino que las personas pertenecen a la tierra”. El ejemplo ilustra como una diferente posición entre las personas y las cosas determina la forma de entender la organización de una sociedad y la forma de gobernarla (Gómez y Zamacona, 2009).

En este sentido, se presentan diferentes tipos de prácticas y formas de actividad y producción socioeconómica en las que, la comunidad define que el principio de organización social, la fuente de institución y de derechos es lo común. Se constituyen como ecosistemas comunitarios integrados por la participación voluntaria de miembros que mantienen relaciones sinérgicas de cooperación y reciprocidad sustentadas en densos vínculos sociales y sistemas de comunicación.

Las posibilidades del ser humano para trazar un proyecto histórico de acción en el mundo, están condicionadas a la necesaria interacción con otros seres humanos con los que solventar sus carencias y construir una comunidad (Bautista, 2014; Freire, 1983; Graeber, 2018). Los vínculos sociales producto de las recurrentes interacciones entre individuos impulsan la formación de una sociedad que requiere mecanismos para dirigirse⁴, es decir gobernarse. (Arendt, 2011; Luhmann, 2005).

El gobierno entendido como una estructura compleja de instituciones que gestiona el poder, desarrolla mecanismos para dirigir, centra su capacidad política en el logro del consenso e impulsa el predominio de la ley en busca de la minimización del conflicto; la estrategia fundamental es la de encontrar el equilibrio a través de una estructura institucional de división de poderes ejecutivo, legislativo y judicial) como la planteada por Montesquieu⁵ (Fuentes, 2011; Bobbio, 1987). Así un buen

⁴ La comunidad entendida como tierra fértil para el poder nos lleva a identificar al poder como un mecanismo adicional del lenguaje que apoya el fortalecimiento de vínculos. Para Luhmann, (2005), el poder se constituye en un forma de relación social, construida por gobernante y gobernado.

⁵ Montesquieu marca un hito al plantear con claridad la separación de poderes (ejecutivo, legislativo y judicial) como mecanismo para la gestión adecuada y moderada del gobierno. Este pensador, interpreta tres modelos de gobierno: la república, la monarquía y el despotismo, a la primera le corresponde la virtud entendida no como virtud moral, sino como virtud política, es decir como renuncia al interés individual en busca de un obrar por el bien común; a la monarquía le corresponde el honor como mecanismo de reconocimiento y resorte individual que

gobierno logrará estabilidad relativa en la gestión del poder a través de conseguir equilibrio institucional y social⁶.

Sin otras consideraciones todas las formas de gobierno pueden considerarse buenas mientras garanticen el bien de los gobernados, es decir no solo es importante responder a la pregunta ¿quién gobierna?, sino fundamentalmente ¿cómo se gobierna?, si el mecanismo utilizado para gobernar es el consenso, será calificado como una forma buena, por el contrario, si los métodos para gobernar utilizan fundamentalmente la violencia la forma de gobierno será considerada errada (Bobbio, 1987).

Al detallar ¿cómo se gobierna?, es necesario identificar que un gobierno refleja un conjunto de relaciones de poder, particularmente entre gobernante y gobernados, es decir una relación de carácter político que opera en el mejor de los casos, buscando el beneficio de la sociedad en su conjunto⁷, y en la que, la condición social de quién gobierna y sus mecanismos para generar estabilidad en la gestión del poder son determinantes (Popitz, 2019).

La modernidad de las sociedades industriales⁸ entendió la gestión del poder como un ejercicio hobbesiano de dominio, cuya lógica es la de legitimarse en base a: ejercer capacidad represiva o fuerza – violencia⁹, implementar sanciones o gratificaciones, interiorizar el control en los subordinados, personalizar el poder en un sujeto y/o, construir un poder en base al condicionamiento técnico (Popitz, 2019). Una concepción diferente plantea Dussel en su lectura de Spinoza, al asociar el poder como potencia¹⁰, como voluntad del pueblo o energía que nace de la

presupone una sociedad de desiguales basada en rangos y al despotismo el miedo como fruto de un poder corrompido por la violencia (Fuentes, 2011).

⁶ Aristotélicamente hablando un buen gobierno es aquel que trabaja para el interés común.

⁷ No debe ser confundido con la relación de poder entre amo – esclavo cuyo fin es el beneficio del amo o en el caso de la patria potestad en la que el poder ejercen los padres para beneficio de los hijos (Bobbio, 1987).

⁸ Es necesario conocer que existen múltiples modernidades (Eisenstadt, 1999).

⁹ Entender la violencia como poder, plantea un conflicto reflexionado por Hanna (Arendt, 2011) pues para ella el ejercicio de la violencia pone en evidencia la carencia de poder.

¹⁰ Baruch Spinoza, identifica dos términos “potentia” y “potestas”, el primero como potencia de acción de las mayorías y potestas como domino.

comunidad, de las bases de la sociedad, por ello, los que ejercen el poder bajo este marco lo ejercen como una delegación, mandan obedeciendo (Dussel, 2010).

En un gobierno, es la política, la autoridad y el poder, lo que orienta la generación de normas y regulaciones¹¹ que rigen una circunscripción territorial y un espacio social, para Weber, (2021) éstas son una relación de mandato – obediencia, que depende del que manda; para Arendt, (2011), autoridad y poder, son una relación social en la que está implícita una aceptación por parte de los obedientes, en donde el uso de la violencia es, usualmente, un recurso de una autoridad fracasada (Montbrum, 2010); por otra parte para Dussel la política, autoridad y poder constituyen una “voluntad de servicio” (Dussel, 2010).

La posibilidad de lograr consenso como base para la estabilidad del gobierno y la construcción de instituciones que viabilicen el logro de los proyectos comunes requiere de una base cultural de identidad y sentido de cercanía económica - social¹², que en palabras de Bobbio podría sintetizarse como sigue:

“.... en este sentido la teoría aristotélica de la política¹³, más que una teoría del gobierno mixto es la concepción de una sociedad sin grandes desequilibrios de riqueza” (Bobbio, 1987, p. 26).

¹¹ No se plantea el término disposiciones, por la subjetividad que implican según criterio de Bordieu

¹² El equilibrio aristotélico es primeramente social para luego ser institucional, siendo necesario incorporar el criterio en el que no son solo las instituciones las que generan estabilidad, sino que es principalmente la sociedad en sí a través de la “clase media” la que permite el consenso y la acción colectiva.

¹³ Será Aristóteles quien establezca criterios para identificar tipologías de gobierno buenas y malas en el marco de la evolución histórica de la humanidad, para este filósofo seis son las formas de gobierno posibles, desde la mejor a la peor podemos detallar en grado positivo a la monarquía, aristocracia y política, seguida de formas erradas o “degeneradas” como la democracia, la oligarquía y la tiranía (Bobbio, 1987). Adicionalmente Aristóteles establece una correspondencia entre formas buenas y malas de gobierno (constitución). A la monarquía como la mejor forma posible, le corresponde la peor posible: la tiranía; a la aristocracia le corresponde la oligarquía, a la política la democracia. Es necesario indicar que el grado de distancia entre las formas positivas vs negativas va en decremento, siendo posible interpretar una menor distancia entre la denominada política y la democracia.

El logro de una adecuada forma de gobierno¹⁴, requiere se incorporen mecanismos para la construcción de sistemas auto controlados o de control cruzado que apoyen el equilibrio en el ejercicio del poder¹⁵.

En todo caso las características del gobierno reflejan una manera particular de interpretar las relaciones sociales, una visión del mundo y su deber ser, en las que, dirigir condicionará la libertad del otro y exige al gobernante justificar o legitimar de alguna manera la acción de gobernar, es decir, responder el: ¿para qué? o ¿para quién?, usa el poder (Popitz, 2019).

Las características de la problemática que enfrentan los territorios y la forma singular en que es asumida por la población, deriva en la implementación de mecanismos particulares para desarrollar presupuestos participativos.

En el Ecuador la participación ciudadana ha atravesado por varios momentos, sin embargo, su institucionalización llegó con la Constitución de 1998, que en el artículo 225 estableció, que el gobierno deberá estimular el desarrollo equilibrado de los territorios a través de mecanismos de descentralización y desconcentración, así como también mediante el fortalecimiento de la participación ciudadana y de las entidades locales.

Con la Constitución de Montecristi de 2008, se profundizan los procesos de participación. El artículo 100 en el numeral 3 se establece que:

... “en todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. Así mismo establece que la participación en estas instancias se ejerce para elaborar presupuestos participativos de los gobiernos municipales” (Constitución Política del Ecuador, 2008).

En este marco el desarrollo de los presupuestos participativos como un mecanismo para lograr una distribución equitativa de los recursos públicos, mediante el diálogo y el consenso continuo, deben definir cómo

¹⁴ Polibio pondrá de manifiesto a tal grado que considera que el éxito de un pueblo se basa en la forma de constitución que le gobierna

¹⁵ Polibio parafraseado por Lacy, (2005), encuentra en un gobierno mixto de control recíproco de poderes el principio del equilibrio: el rey (monarquía), el pueblo (democracia) y el senado (aristocracia) se vigilan y controlan mutuamente.

y en qué invertir los recursos del gobierno local (Pleno del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2017).

El proceso a más de permitir a la comunidad decidir cómo se asignan y utilizan los recursos públicos en su localidad, permite mejorar la transparencia, eficiencia y eficacia de la gestión de los recursos públicos. Aunque, alcanzar el consenso puede ser difícil, el compromiso de los gobiernos con los ciudadanos en la toma de decisiones democráticas y los compromisos y responsabilidades compartidas fortalece en gran medida la gobernabilidad (Buele y Vidueira, 2018).

Para la construcción de un presupuesto participativo se requiere la aplicación de varias técnicas de investigación, tales como:

- **Estudios de percepción:** Son estudios realizados de manera exhaustiva, empleando técnicas sociológicas, como las entrevistas personales para analizar el estado de opinión de la población. El objetivo es conocer la perspectiva del grupo involucrado sobre una problemática específica.
- **Grupos de discusión:** Los grupos de discusión son una herramienta de investigación fundamental para obtener una comprensión profunda de cómo las personas interactúan entre sí y cómo esto influye en sus preferencias, opiniones e intereses. Un grupo de discusión es una metodología de investigación que se emplea para recopilar datos a través de la interacción y participación de los miembros del grupo.
- **Árbol de problemas.** El árbol de problemas es una técnica ampliamente utilizada para analizar y visualizar una situación problemática específica, conocida como el problema central. Se basa en una estructura de relaciones causa-efecto que ayuda a comprender las causas subyacentes del problema y sus efectos resultantes. Permite plantear un problema de manera que se abran diversas opciones de solución.
- **Mesas de debate.** Se trata de una metodología que busca reunir percepciones y opiniones de un grupo de personas interesadas en un tema específico. Su objetivo es introducir a los

participantes en el tema y los desafíos planteados en un proceso participativo a largo o mediano plazo. Esta metodología se sugiere al inicio del proceso y ofrece diversas propuestas organizativas, como la realización de seminarios o mesas de debate, para facilitar el análisis y la discusión de problemas y buscar soluciones útiles. Estos procesos de participación pueden variar en sus objetivos, metodologías y duración en el tiempo etc.

La investigación busca identificar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la aplicación de presupuestos participativos en el cantón Paute de la provincia del Azuay en Ecuador, para los años 2020 y 2021.

El cantón Paute está localizado en el sector oriental de la provincia de Azuay en Ecuador, fundado el 26 de febrero de 1860. Está conformado por las parroquias de: Guarainag, El Cabo, San Cristóbal, Chicán, Dug Dug, Tomebamba y Bulán y cuenta con una población de 25.494 (Censo 2010). Limita al Norte con el Cantón Azogues de la provincia de Cañar, al Este con los cantones Sevilla de Oro y Guachapala, al Sur se encuentra Gualaceo y al Oeste Cuenca. El Cantón Paute ocupa una superficie de 269,901 Km², que representan el 3,24% del territorio de la Provincia del Azuay; la superficie de la parroquia urbana es 50.40 Km² que equivale al 18.60% del cantón y su mayor extensión territorial se establece en las zonas rurales con 8 parroquias con una extensión de 219,699Km² equivalente al 81,4% del cantón (INEC, 2020).

2. OBJETIVOS

Identificar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la aplicación de presupuestos participativos en el cantón Paute de la provincia del Azuay en Ecuador, para los años 2020 y 2021.

3. METODOLOGÍA

La metodología es bibliográfica - analítica – sintética, consistente en revisar el marco conceptual de la participación social y los presupuestos participativos. Con ello analizar el cumplimiento del presupuesto participativo para los años 2020 y 2021, a través de indicadores de gestión

y con los resultados comparados de los dos años indicados, sintetizar alternativas de acción.

La información fue extraída de los archivos de la municipalidad de Paute, y del sistema de servicio nacional de contratación pública del Ecuador (SERCOP), para el análisis del nivel de cumplimiento en las comunidades se revisó el plan operativo anual (POA), las cédulas presupuestarias y los contratos de los años 2020 y 2021 del cantón Paute con la finalidad de identificar el cumplimiento de las obras planteadas y las obras ejecutadas.

Los indicadores para analizar el avance de los presupuestos participativos son tres:

- a. Porcentaje de las obras cumplidas en los años 2020 – 2021:
$$\text{obras cumplidas} / \text{obras propuestas años 2020 -2021} \times 100.$$
- b. Porcentaje de comunidades con asignación presupuestaria producto del PP 2020-2021:
$$\text{Comunidades con PP 2020-2021} / \text{Todas las comunidades 2020-2021} \times 100.$$
- c. Porcentaje del presupuesto municipal gastado en obras a través del PP 2020-2021:
$$\text{Costo de obra ejecutada por PP 2020-2021} / \text{Presupuesto total del municipio ejecutado 2020-2021} \times 100.$$

4. RESULTADOS

Una vez aplicados los procedimientos descritos en la metodología, se han obtenido los siguientes resultados, en cuanto a los indicadores:

- a. Se observa una mejora en el nivel de cumplimiento de las obras entre el 2020 y el 2021.
- b. Existe una caída del 10% en el porcentaje de las comunidades con asignación presupuestaria de presupuestos participativos.
- c. Hay un alto crecimiento del valor gastado en obras a través de los presupuestos participativos.

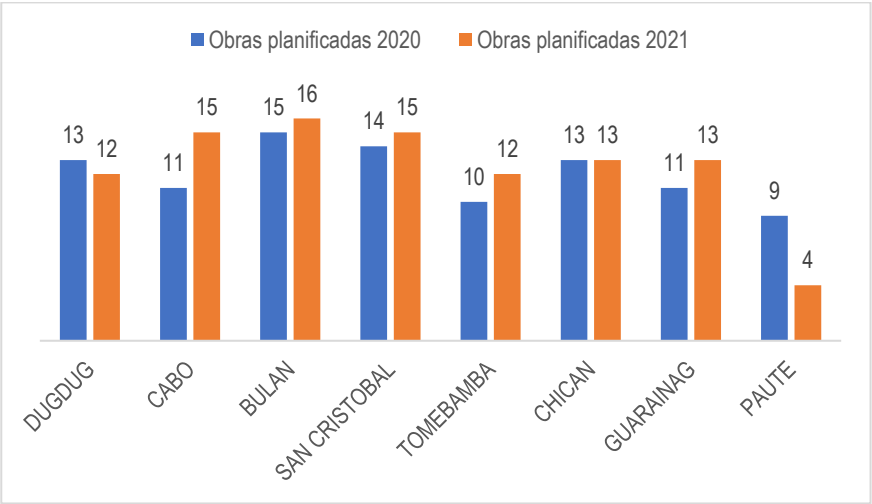
TABLA 1.

Indicador	Fórmula	Año 2020	Año 2021
Porcentaje de obras cumplidas en los años 2021-2022	(Número de obras cumplidas /Numero obras propuestas año) *100	(23/96) *100=24%	(33/100) *100=33%
Porcentaje de comunidades con asignación presupuestaria producto del PP 2020-2021	(Comunidades con PP /Todas las comunidades) × 100	(31/67) *100=46%	(24/67) *100=36%
Porcentaje del presupuesto municipal gastado en obras a través del PP 2020-2021	(Costo de obras ejecutadas por PP-/Presupuesto total del municipio ejecutado) × 100	(543.489,67 /2.041.389,68) *100=27%	(1.885.054,41 /1.572.983,56) *100=120%

Fuente: elaboración propia

El detalle de las obras planificadas para los dos años analizados en el Cantón Paute detalladas por parroquia se observa en el gráfico 1:

GRÁFICO 1. Obras Planificadas por el Gobierno Cantonal Paute

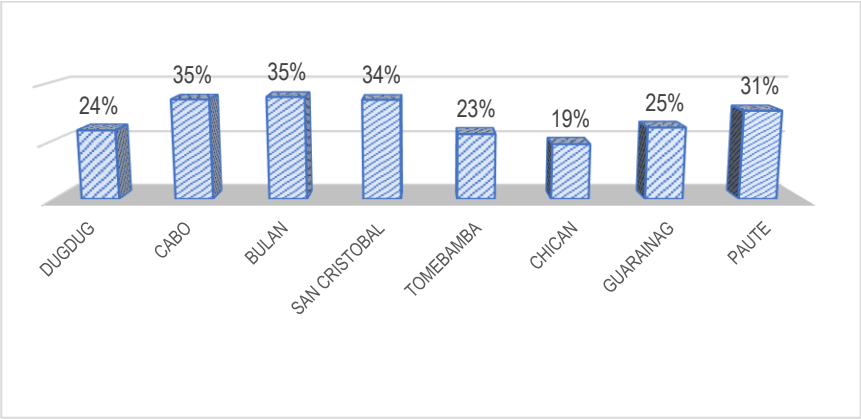


Se observa pequeñas variaciones entre las obras planificadas del 2021 con respecto al año 2020, con excepción de la planificación para la cabecera cantonal (Paute), cuya planificación cae de 9 a 4 obras.

Cuando se revisa el nivel de cumplimiento de las obras, estas apenas alcanzan a superar el 28% de cumplimiento en los dos años, lo que pone en evidencia un pobre nivel de ejecución.

El detalle del promedio de cumplimiento en los dos años por parroquia se observa en el gráfico 2.

GRÁFICO 2. *Porcentaje de cumplimiento de obras entre 2020 y 2021*



Llama la atención el pobre desempeño en la parroquia Chicán y el apenas cumplimiento del 1/3 de lo planificado en tres de las 8 parroquias. Lo observado pone en evidencia una capacidad muy baja de ejecución por parte de la administración.

Es importante indicar que, si bien existen circunstancias externas como la pandemia COVID 19, que generaron dificultades en el cumplimiento de los planes, los pobres resultados no pueden aducirse solo a esta causa. Un aspecto que también pone en evidencia la baja precisión del proceso de planificación tiene que ver con el porcentaje del presupuesto municipal gastado en obras a través del PP 2020-2021, mientras en el 2020 es inferior al 30%, para el 2021, supera el 100%. Se puede explicar estas amplias variaciones por las circunstancias derivadas de la pandemia, sin embargo, no se ve reflejado en cumplimiento de obras planificadas, dando otra vez razones a pensar una debilidad también en la medición de tiempos y presupuestos.

5. DISCUSIÓN

Lograr una adecuada evaluación de la actuación de un gobierno cantonal, exige un análisis histórico y social de las condiciones que llevan a las decisiones.

Luego de evaluar los alcances de la implementación de los presupuestos participativos en el cantón, sale a la luz la necesidad de una mayor interacción ciudadana y sobre todo del desarrollo de capacidades de la administración municipal para tener buenos resultados.

Lograr cambios en las estructuras administrativas para implementar un sistema de participación requiere de tiempo y voluntad política, condiciones que muchas veces son escasas.

Para el caso de estudio como en muchos otros el logro efectivo de la implementación de un sistema que apunte a distribuir el poder y genere un sistema autónomo de control de las acciones políticas es complejo.

El entusiasmo que ha despertado el sistema de democracia participativa, del que es exponente el llamado presupuesto participativo, no debe hacer olvidar las dificultades y dilemas que representa abrir paso a la distribución del poder.

6. CONCLUSIONES

Una vez revisados los resultados, se puede concluir lo siguiente:

1. No existe eficiencia, eficacia y economía en la aplicación de los presupuestos participativos para el cantón analizado.
2. Factores exógenos como la pandemia del COVID 19 puede haber generado una distorsión de la operativa municipal.
3. La pobreza de cumplimiento y la pobre economía del gasto que se observa plantean dudas sobre la experiencia y pertinencia técnica de la gestión administrativa de la municipalidad.
4. Al observar la información de los procesos de discusión y diálogo que la planificación participativa provocó, se percibe mucha tensión y conflictividad, por lo que no se descartaría una fuerte polarización social.

5. Situaciones como la migración, la conflictividad social y violencia, desconfiguran el tejido social y reproducen sistemas autoritarios y verticales que dificultan el proceso de operación de los presupuestos participativos.
6. No se descarta una postura contraria a la participación social y socialización del poder por parte del gobierno cantonal.
7. Se debe considerar que la metodología de presupuestos participativos no solventa por sí mismo las desigualdades, sin embargo, genera un medio para fomentar el equilibrio de intereses heterogéneos.

Ante lo expuesto se recomienda:

1. Ampliar el estudio a varios períodos de gobierno municipal, para buscar evidencia del impacto de la concepción del que gobierna en la calidad de la acción del gobierno.
2. Es importante fomentar la educación ciudadana para apropiarse del proceso y ser efectivos vigilantes del cumplimiento de lo planificado.

7. REFERENCIAS

- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador: Última reforma del 30 de mayo del 2024*. Registro Oficial N° 568. <https://bit.ly/4j93RHL>
- Arendt, H. (2011). *La condición humana*. Paidós.
- Bautista, J. (2014). ¿Qué significa pensar desde América Latina?. Akal. <https://bit.ly/40ghs7r>
- Bobbio, N. (1987). *La Teoría de las Formas de Gobierno en la Historia del Pensamiento Político*. Fondo de Cultura Económica. <https://bit.ly/3PAQQco>
- Buele Nugra, I. G., y Vidueira Mera, P. (2018). Presupuesto participativo: Una revisión de la investigación científica y sus implicaciones democráticas del 2000 al 2016. *Universitas-XX Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 28, 159-176. <https://doi.org/10.17163/uni.n28.2018.08>

- Cornwall, A. (2011, abril 1). The Participation Reader [Edited Book or Journal Volume]. Zed Books. <https://eprints.soas.ac.uk/32856/>
- Corona, A. R. (2015). Los retos de la democracia participativa. *Sociológica México*, 54.
- Dales, J. H. (1968). Land, Water, and Ownership. *The Canadian Journal of Economics / Revue canadienne d'Economie*, 1(4), 791-804. <https://doi.org/10.2307/133706>
- Dussel, E. (2010). Política de la Liberación, Historia Mundial Crítica. Trotta. <https://bit.ly/3PxxJjp>
- Echeverría, B. (2019). Definición de la cultura. Fondo de Cultura Económica.
- Eisenstadt, S. (1999). Multiple Modernities in an Age of Globalization. *Grenzenlose Gesellschaft?*, 37-50. https://doi.org/10.1007/978-3-322-93332-4_7
- Foucault, M. (2009). Nacimiento de la biopolítica: Curso del Collège de France (1978-1979). Ediciones AKAL.
- Freire, P. (1983). Acción cultural para la libertad. Tierra Nueva.
- Fuentes, C. (2011). Montesquieu: Teoría de la Distribución Social del Poder. *Revista de ciencia política (Santiago)*, 31(1), 47-61. <https://doi.org/10.4067/S0718-090X2011000100003>
- García, V., Cruz, E., & Mejía, C. (2022). Factores que impulsan e inhiben el empoderamiento femenino: Una revisión de literatura. *Reflexiones*. 101(1), 1-19. <https://doi.org/10.15517/rr.v101i1.43649>
- Gómez, M., y Zamacona, M. (2009). El concepto de propiedad y los conocimientos tradicionales indígenas. *En-claves del pensamiento*, 3(15), 115-135.
- Gordon, H. (1954). The Economic Theory of a Common-Property Resource: The Fishery. In: Gopalakrishnan C. Palgrave Macmillan. <https://bit.ly/3Caoa73>
- Graeber, D. (2018). Hacia una teoría antropológica del valor (primera). Fondo de Cultura Económica. <https://elfondoenlinea.com/detalle.aspx?ctit=006244R>
- Grofman, B., y Pool, J. (1975). Bayesian models for iterated prisoner's dilemma games. *General systems*, 20, 185-194.
- Habermas, J. (2001). Teoría de la acción comunicativa. Taurus.

- Hardin, G. (1968). The Tragedy of the Commons. *Science*, 162(3859), 1243-1248. <https://doi.org/10.1126/science.162.3859.1243>
- INEC. (2020). Proyecciones Poblacionales. Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Lacy, R. M. (2005). La constitución mixta de Polibio como modelo político. *Studia Historica: Historia Antigua*, 23, 373-383.
- Luhmann, N. (2005). Poder. Anthropos Editorial.
- Montbrum, A. (2010). Notas para una revisión crítica del concepto de "poder". *Revista Polis Universidad Bolivariana*, 9(25), 367-389.
- Nino, C. S. (1988). Constructivismo epistemológico: Entre Rawls y Habermas.
- Olson, M. (2005). The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups.
- Ortega, C. (2012). Características fundamentales del sujeto neoliberal [Broadcast]. En CHdCT. <https://bit.ly/4he682F>
- Ostrom, E. (2015). *El gobierno de los bienes comunes: La evolución de las instituciones de acción colectiva*. Fondo de Cultura Económica.
- Parada, E. (2002). *Introducción a las políticas públicas*. Fondo de cultura económica.
- Pleno del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (2017). *Guía Metodológica de los Presupuestos Participativos*. <https://www.cpcps.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/Guia-metodologica-de-Presupuestos-Participativo.pdf>
- Popitz, H. (2019). *Fenómenos del Poder*. Fondo de Cultura Económica. https://www.libreriasinopsis.com/libro/fenomenos-del-poder_347731
- Salinas, J. (2022). *El Capital Social en el Gobierno de las Instituciones Financieras de la Economía Social y Solidaria: Aplicación a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo—Ecuador*. [Tesis de doctorado, Universidad Politécnica de Madrid]. Repositorio institucional UPM <https://oa.upm.es/73976/>
- Vercelli, A., y Thomas, H. (2008). Repensando los bienes comunes: Análisis socio-técnico sobre la construcción y regulación de los bienes comunes. *Scientiae Studia*, 6, 427-442. <https://doi.org/10.1590/S1678-31662008000300010>

- Weber, M. (2011). *Historia Económica General (Tercera)*. Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (2021). *Economía y Sociedad*. Fondo de Cultura Económica.
<https://es.scribd.com/book/482628498/Economia-y-sociedad>
- Welch, W. P. (1983). The political feasibility of full ownership property rights: The cases of pollution and fisheries. *Policy Sciences*, 16(2), 165-180.
<https://doi.org/10.1007/BF00138349>
- Zemelman, H. (2004). Zemelman, H. M. (2004). En torno de la potenciación del sujeto como constructor de la historia, Universidad Central-Siglo del Hombre Editores. Universidad Central-Siglo del Hombre.

GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES, ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA CODIFICACIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

ANDREA FABIOLA PIEDRA MÉNDEZ
Universidad Politécnica Salesiana

JUANITA VIRGINIA SALINAS VÁSQUEZ
Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

En Ecuador, la gestión pública eficiente se posiciona como un requisito fundamental para asegurar la equidad, justicia social y desarrollo sostenible. La asignación y ejecución adecuada de los recursos públicos son factores determinantes en la provisión de servicios básicos y en la implementación de políticas que respondan a las necesidades de la población, siendo la transparencia y rendición de cuentas en la gestión financiera elementos cruciales que contribuyen significativamente al fortalecimiento de la confianza en las instituciones gubernamentales (Merchán et al., 2022).

El artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador establece que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son instituciones que disfrutan de autonomía política, administrativa y financiera. Estas entidades se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana (Constitución de la República del Ecuador, 2024).

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son entidades públicas con autonomía política, administrativa y financiera, organizadas en los niveles regional, provincial, cantonal y parroquial rural. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM), en particular, son responsables de gestionar competencias exclusivas como la

planificación del desarrollo territorial, la prestación de servicios públicos locales (agua potable, alcantarillado, manejo de desechos sólidos), y la regulación del uso del suelo. Además, promueven la participación ciudadana, el desarrollo económico y la sostenibilidad ambiental dentro de su jurisdicción, actuando como entes claves para el bienestar de la comunidad (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, 2023).

El artículo 215 del COOTAD (2023) establece que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) deben tener presupuestos que se alineen con los planes de desarrollo regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, respetando sus competencias y autonomía.

Para una adecuada gestión pública los GADM cuentan con un presupuesto que ayuda a prevenir problemas y dar soluciones anticipadas, evitando conflictos, esto en función de una distribución equitativa de los recursos entre las diferentes jurisdicciones y áreas de responsabilidad mediante la planificación estratégica de proyectos, programas y actividades (Rincón y Narváez, 2017). Los presupuestos de los GAD están diseñados para promover la equidad territorial y satisfacer las necesidades básicas de sus jurisdicciones (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas COPFP, 2021).

Los presupuestos en el ámbito público del Ecuador deben llevarse bajo un sistema de codificación, es decir, bajo un sistema estandarizado que permita su identificación, registro, control y análisis, garantizando por lo tanto la transparencia, eficiencia y comparabilidad de la información presupuestaria. Este proceso está regulado principalmente por el Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos, emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas, y es un componente esencial del Sistema de Administración Financiera del Estado (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).

En este sistema, cada partida presupuestaria tiene un código único que describe la fuente de ingresos o el destino del gasto, clasificándolos según categorías como tipo de recurso, naturaleza del ingreso o sector al que se asigna el gasto. Teniendo así, los ingresos pueden clasificarse en tributarios, no tributarios y financiamiento, mientras que los gastos

se dividen en corrientes, de inversión y financieros. Este enfoque permite un análisis detallado de la ejecución presupuestaria y asegura que los recursos públicos sean utilizados de acuerdo con las prioridades establecidas (Dávila, 2018).

Las asignaciones iniciales de los presupuestos de los gobiernos y administraciones públicas se calculan según el Modelo de Equidad Territorial, que considera criterios como densidad poblacional, necesidades básicas insatisfechas y desigualdades entre regiones y; están vinculadas con la asignación de recursos a áreas específicas, proyectos y actividades establecidas en la planificación gubernamental (COPFP, 2021).

Por su lado, la ejecución presupuestaria comprende un hilo de actividades encaminadas al aprovechamiento óptimo del talento humano, y de los medios materiales y financieros fijados en el presupuesto, con el fin de lograr los bienes, servicios y obras previstos en términos de cantidad, calidad y oportunidad. Debe alinearse con los planes de desarrollo locales y el Plan Nacional de Desarrollo, garantizando transparencia, eficiencia y cumplimiento de objetivos, permitiendo visualizar como se ha invertido el dinero en ingresos y gastos para evaluar la eficiencia y efectividad de la gestión financiera (COPFP, 2021).

La ejecución presupuestaria se considera fundamental para impulsar la innovación en la gestión pública, siendo reconocido como el eje principal para revitalizar y fortalecer el papel de los gobiernos y administraciones públicas por la eficiencia y transparencia, siendo estos elementos esenciales para alcanzar los objetivos planteados (Ramírez, 2010).

Un proceso importante dentro de la gestión presupuestaria de los GADM según Correa (2023), son las reformas que se pueden realizar a los presupuestos. Estas reformas son modificaciones realizadas que favorecen el crecimiento del Presupuesto General de Estado, que pueden optimizar los ingresos y gastos públicos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

Esta investigación se centra en el análisis de las asignaciones iniciales, ejecución y reformas de los presupuestos de los GADM de la provincia del Azuay de los años 2020 al 2023.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal de este estudio es analizar comparativamente las asignaciones iniciales, ejecución y reformas presupuestarias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la provincia del Azuay durante el período 2020-2023. A través del uso de indicadores de gestión, se busca evaluar el nivel de cumplimiento de las metas presupuestarias, proporcionando una visión clara sobre la eficacia y eficiencia en la administración de recursos públicos en los municipios analizados.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para alcanzar este objetivo general, se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Revisión del marco teórico, conceptual y normativo: Se propone estudiar las bases legales, los conceptos fundamentales y las normativas vigentes en Ecuador relacionadas con los presupuestos públicos. Esto incluye el análisis de documentos como la Constitución, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, el COOTAD y demás regulaciones que inciden en la planificación presupuestaria de los GAD.
- Aplicación de indicadores de gestión: Se diseñó y aplicó indicadores de gestión para evaluar el desempeño presupuestario de los municipios del Azuay durante el período de estudio. Estos indicadores permitirán medir aspectos clave como la eficiencia, la efectividad y el grado de cumplimiento de las metas presupuestarias.
- Análisis comparativo de resultados: Finalmente, se realizó un análisis comparativo de los resultados obtenidos por los municipios del Azuay durante los años 2020 al 2023. Este análisis permitió identificar patrones, avances o retrocesos en la gestión presupuestaria, proporcionando información valiosa para mejorar las prácticas administrativas y financieras en los municipios.

El estudio tiene como propósito principal aportar información útil para la toma de decisiones en el ámbito de la gestión pública, destacando la importancia de la planificación y ejecución presupuestaria como herramientas clave para el desarrollo local.

3. METODOLOGÍA

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo no experimental, obteniendo información de las cédulas presupuestarias de ingresos y gastos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia del Azuay del año 2020 al 2023. Los cantones que formaron parte de esta investigación fueron Chordeleg, Sígsig, Cuenca, Sevilla de Oro, El Pan, Santa Isabel, Girón, San Fernando, Guachapala, Pucará, Gualaceo, Camilo Ponce Enríquez, Nabón, Paute y Oña.

El estudio tiene un alcance descriptivo, ya que se puntualizó las características de las asignaciones iniciales, reformas y ejecución presupuestaria de cada cantón objeto de estudio. Se consultaron fuentes primarias de investigación, como el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, Normas Técnicas de Presupuesto y documentación del Ministerio de Economía y Finanzas, así como fuentes secundarias, incluyendo libros, revistas, tesis y sitios web académicos.

TABLA 1.

Indicador	Fórmula
Porcentaje de valor reformado de ingresos de los municipios del Azuay año 2020-2023	$\frac{\text{Valor reformado}}{\text{Valor Inicial}} \times 100$
Porcentaje de presupuesto de ingresos recaudado por los municipios del Azuay año 2020-2023	$\frac{\text{Presupuesto recaudado}}{\text{Presupuesto codificado}} \times 100$
Porcentaje de partidas presupuestarias de ingresos reformadas de ingresos del Azuay año 2020-2023	$\frac{\text{Número de partidas de ingresos reformadas}}{\text{Partidas Totales}} \times 10$
Porcentaje de valor reformado de gastos de los municipios del Azuay año 2020-2023	$\frac{\text{Valor reformado}}{\text{Valor Inicial}} \times 100$
Porcentaje de presupuesto de gastos ejecutado por los municipios del Azuay año 2020-2023	$\frac{\text{Presupuesto gastado}}{\text{Presupuesto codificado}} \times 100$
Porcentaje de partidas presupuestarias de gastos reformadas del Azuay año 2020-2023	$\frac{\text{Número de partidas de gastos reformadas} \times 100}{\text{Partidas Totales}}$

Fuente: elaboración propia

Posteriormente, se realizó un análisis detallado de las cédulas presupuestarias de los GADM del Azuay aplicando indicadores de gestión

tanto para ingresos como gastos para cada uno de los años de estudio. Para esto se utilizó las referencias que se detallan en la tabla 1.

La tabla 2 resume la información que se pudo recopilar de los diferentes cantones objeto de estudio. Para poder obtener la información necesaria para el análisis, fueron enviados oficios a cada GADM del Azuay solicitando información sobre las cédulas presupuestarias de los años de estudio. De igual manera, se estableció contacto directo con las autoridades locales para obtener los datos mencionados, sin embargo, no se pudo contar con la información completa respecto a las cédulas presupuestarias de ingresos y gastos de algunos de los GADM.

A pesar de que el artículo 168 del COOTAD (2023) indica que toda la información sobre el proceso de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto será pública y se difundirá permanentemente a la población a través de la página web institucional u otros medios, algunos cantones no contaron con dicha información de forma pública y otros se negaron a facilitar la misma, por lo que esto representó una limitación en el alcance de la investigación, al no contar con los datos de todos los cantones de la Provincia del Azuay.

TABLA 2.

GAD MUNICIPALES DEL AZUAY	CÉDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS 2020-2023				CÉDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS 2020-2023			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Camilo Ponce Enríquez	X				X			
Gualaceo		X				X		
Paute	X	X	X	X	X	X	X	X
Santa Isabel	X	X	X	X	X	X	X	X
San Fernando								
Girón								
Pucará			X			X	X	
Nabón	X	X	X	X	X	X	X	X
Chordeleg					X	X	X	
Cuenca								
Oña								
Sevilla de Oro				X				
Sigsig								
El Pan								
Guachapala	X	X	X	X	X	X	X	X

4. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados detallados del estudio, comenzando con una explicación de los ingresos desglosados según la asignación inicial, reformas realizadas y finalmente su ejecución presupuestaria. Luego se presenta la misma estructura para los gastos de los diferentes GADM.

4.1. INGRESOS

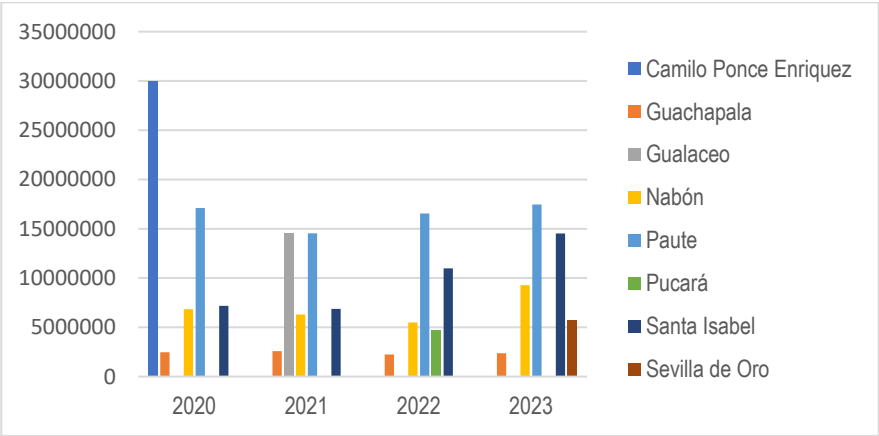
En el presupuesto de un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, los ingresos se consideran como todos los recursos financieros que la entidad pública tiene previsto recibir durante un período fiscal determinado, los cuales se destinan a financiar sus operaciones, proyectos y programas. Estos ingresos se clasifican generalmente en tributarios, como impuestos prediales y tasas; no tributarios, como multas, contribuciones especiales y servicios; transferencias y asignaciones del Estado, que incluyen las asignaciones del Presupuesto General del Estado (PGE); e ingresos por financiamiento, como créditos o préstamos (COOTAD, 2023; Ayala-Becerra et ál., 2024).

4.1.1. Asignación inicial

La asignación inicial de los presupuestos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales son recursos que se asignan directa y oportunamente en base a criterios técnicos y vinculados con proyectos y programas específicos. Esta asignación se fija para un periodo determinado y consta en el presupuesto.

En el gráfico 1 se observan las asignaciones iniciales de los GADM del Azuay. Destaca particularmente el GAD Municipal de Camilo Ponce Enríquez, debido a su elevada asignación en el año 2020, cercana a los \$30.000.000. Este monto llama la atención por su magnitud, especialmente considerando la falta de cédulas presupuestarias para los años 2021, 2022 y 2023. Esta misma falta de información se observa en Sevilla de Oro, Gualaceo y Pucará.

GRÁFICO 1. Asignaciones iniciales en las cédulas de ingresos de los GADM de la Provincia del Azuay



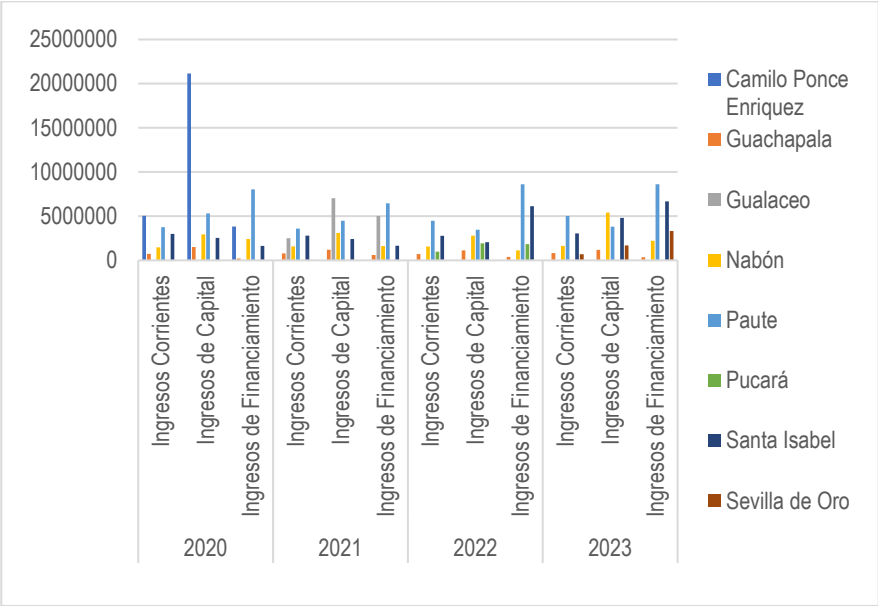
En contraste, el cantón Paute muestra una asignación constante, alcanzando aproximadamente \$17.454.671,58 en el año 2023. Por otro lado, Guachapala, con una población de 3,409 habitantes, es el cantón que recibe menos asignaciones en el año 2022, con un valor de \$2.238.550,14, lo que equivale a \$656,66 por persona. Es importante destacar que ambos cantones presentan información completa para todos los años, lo cual permite un análisis más detallado de su tendencia financiera.

En el gráfico 2, se puede ver las asignaciones iniciales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Azuay, desglosadas por grupo de ingresos: corrientes, de capital e ingresos de financiamiento. Destaca particularmente el GAD municipal de Camilo Ponce Enríquez en el grupo de ingresos de capital, con una asignación de \$21.154.779,30. Cabe mencionar que Camilo Ponce Enríquez tiene una población de aproximadamente 21.998 habitantes, lo que equivale a \$961,67 por persona.

En contraste, Guachapala presenta el valor más bajo en la cuenta de ingresos de financiamiento entre todos los años, con aproximadamente \$200.000. Es importante señalar que las asignaciones en la cuenta de ingresos corrientes son generalmente las más bajas. Por ejemplo, en el año 2023, el valor asignado fue de \$828.555,70, en

comparación con las cuentas de ingresos de capital e ingresos de financiamiento, que son más altas.

GRÁFICO 2. *Asignaciones iniciales por tipos de ingreso de los GADM de la Provincia del Azuay*



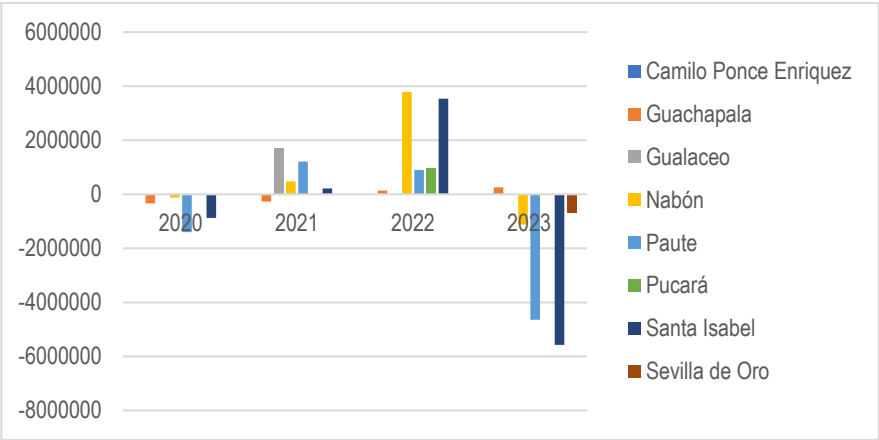
4.1.2. Reformas Presupuestarias

Las reformas presupuestarias se refieren a las modificaciones en las asignaciones consignadas a los programas incluidos en los presupuestos aprobados, alterando por lo tanto los techos asignados, el destino de las asignaciones, su naturaleza económica, la fuente de financiamiento o cualquier otra identificación de los componentes de la clave presupuestaria.

Estas reformas pueden aumentar o disminuir debido a diversos factores. Por ejemplo, una reforma negativa podría indicar una reducción en los ingresos esperados o la cancelación de proyectos, mientras que una reforma positiva podría reflejar ingresos adicionales o la necesidad de financiar nuevos proyectos. Tales reformas implican cambios en la recaudación de impuestos y tasas para cubrir gastos operativos (ingresos corrientes), inversiones en infraestructura (ingresos de capital) y

ajustes en el manejo de recursos externos (ingresos de financiamiento) (Dávila, 2018).

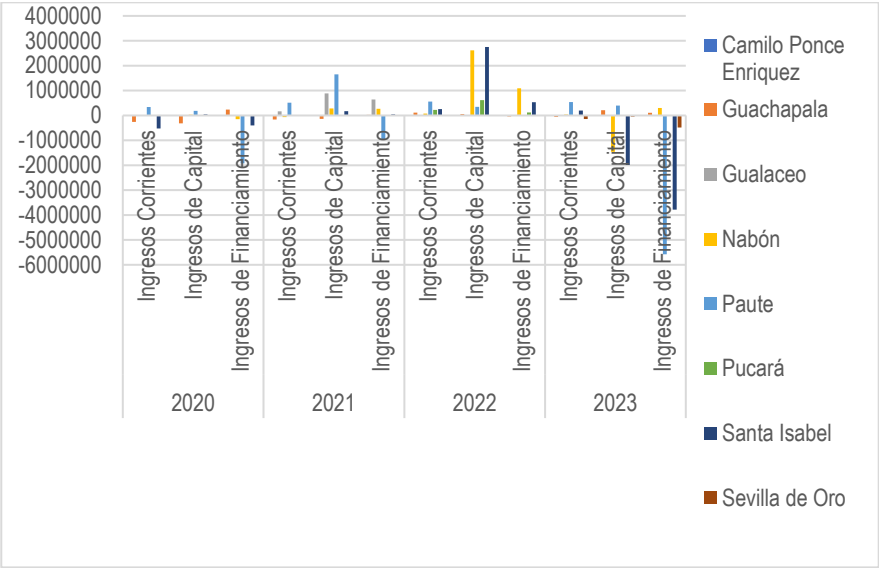
GRÁFICO 3. *Reformas Presupuestarias de Ingresos de los GADM de la Provincia del Azuay*



En el gráfico 3 destaca el GAD municipal de Santa Isabel por tener un valor negativo de aproximadamente \$ 5.000.000 en reformas presupuestarias. Esto significa que se realizaron recortes o ajustes en su presupuesto original. Por otro lado, el cantón Nabón tiene un valor muy bajo en números negativos, lo que sugiere que ha sido más conservador en sus ajustes presupuestarios de los gastos, ya que, respecto a los ingresos, es el cantón con más reformas positivas. El cantón Guachapala, con una población de 3.409 habitantes ha mantenido estabilidad en su manejo financiero, siendo el cantón con menos reformas en todos los años.

Se puede distinguir las reformas presupuestarias por grupos de ingresos en el gráfico 4, que incluyen ingresos corrientes, ingresos de capital e ingresos de financiamiento de cada GAD municipal del Azuay. El cantón Paute se destaca por tener un valor negativo cercano a los \$6.000.000 en el grupo de ingresos de financiamiento en el año 2023. Este es el valor más alto registrado en cuanto a reformas presupuestarias de los GADM en todos los años y sugiere recortes o ajustes significativos en los recursos externos destinados a proyectos municipales.

GRÁFICO 4. Reformas Presupuestarias por Tipo de Ingresos de los GADM de la Provincia del Azuay

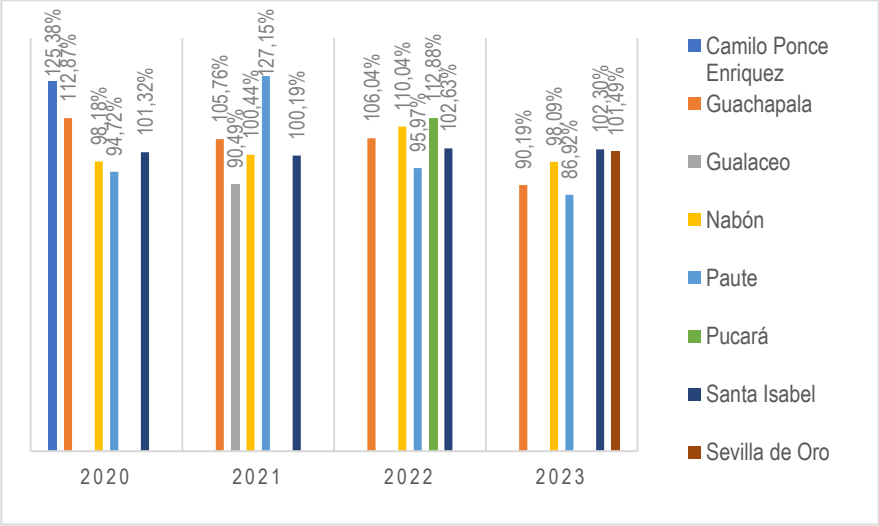


Por otro lado, el cantón Santa Isabel en el año 2022 destaca por sus reformas a los ingresos de capital con un valor aproximadamente de \$3,000,000, siendo el cantón con más reformas positivas. Cantones como Pucará, Camilo Ponce Enríquez, Sevilla de Oro y Gualaceo no presentan información completa para el análisis.

4.1.2. Ejecución Presupuestaria

La ejecución presupuestaria implica utilizar los recursos asignados en el presupuesto, cumpliendo con estándares de cantidad, calidad y puntualidad. Este proceso engloba la formulación, monitoreo, planificación y posibles modificaciones al presupuesto, junto con otras actividades presupuestarias, siguiendo las directrices del Ministerio de Economía y Finanzas.

GRÁFICO 5. *Presupuesto Devengado-Ingresos de los GADM de la Provincia del Azuay*



El gráfico 5, exhibe los porcentajes de ejecución de los presupuestos (devengado) de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Azuay. Destaca el cantón Paute en el año 2021, con un porcentaje de 127,15%, el cual es el más alto entre todos los GADM. Sin embargo, surge una contradicción al observar su porcentaje en el año 2023, que es el más bajo de todos los años registrados, con un 86,92%. Para este cantón los años 2020 y 2021 muestran resultados similares muy aceptables, sin embargo, para los años posteriores el devengo del presupuesto disminuye, mostrando la aplicación de recursos más baja en el año 2023.

Por otro lado, el cantón Camilo Ponce Enríquez también muestra un rendimiento notable en el año 2020, con un porcentaje de 125,38%, sin embargo, es la única información proporcionada del Cantón. Los GADM de Nabón, Guachapala y Santa Isabel muestran una adecuada ejecución de los recursos públicos respecto a los ingresos devengados de sus municipios durante los años de estudio.

4.2. GASTOS

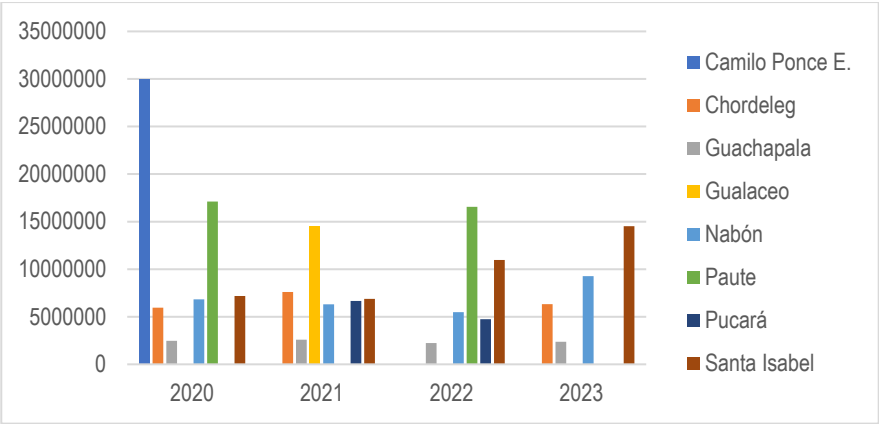
Los egresos o gastos de un presupuesto de un GADM se encuentran representados en general por los costos y gastos ocasionados por la

prestación de servicios, significando la salida de dinero con la finalidad de obtener un beneficio (Rodríguez, 2020).

4.2.1. Asignación inicial

Al igual que los ingresos, los gastos tienen asignaciones iniciales al comienzo de cada ejercicio fiscal, representando los montos previstos para financiar las diferentes actividades, proyectos y programas que han sido considerados dentro de la planificación presupuestaria.

GRÁFICO 6. *Asignaciones iniciales en las cédulas presupuestarias de gastos de los GADM de la Provincia del Azuay*

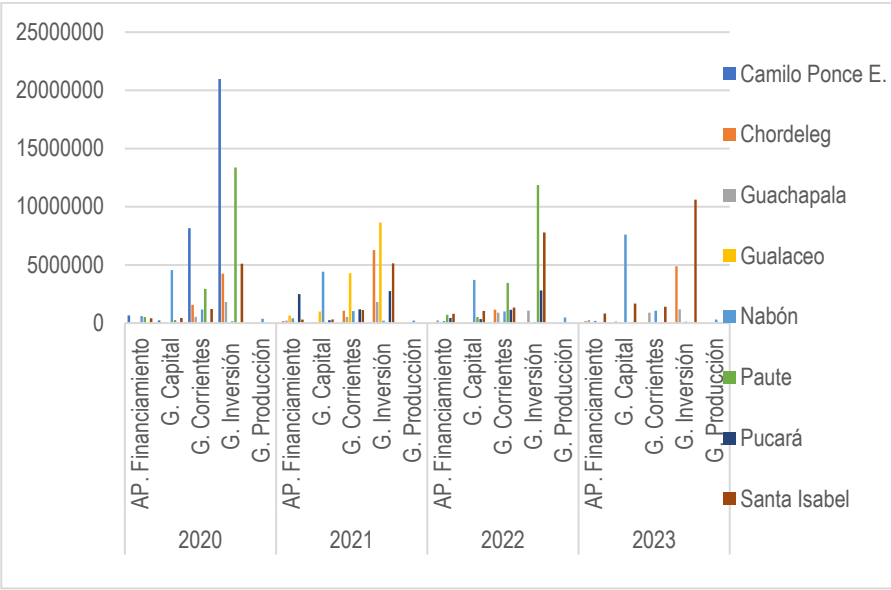


En el gráfico 6, se observa la asignación inicial de cada uno de los GADM del Azuay respecto a los gastos, destacándose con un monto alto de \$3.002.7721,34 el GAD Municipal de Camilo Ponce Enríquez en el 2020, respecto de la demás información. De igual manera, los cantones Paute y Gualaceo presentan valores representativos en años específicos, sin embargo, al igual que el cantón mencionado anteriormente, debido a la falta de información no se puede realizar un análisis comparativo.

El cantón que presenta el mayor incremento en su asignación inicial presupuestaria según se puede observar en la tendencia de la información, es el cantón Santa Isabel, llegando a alcanzar alrededor de los \$ 14.500.000. De igual manera, en la gráfica se puede apreciar que, en

los 4 años de análisis, el Cantón Guachapala es el que recibe la menor cantidad de dinero respecto a la asignación inicial presupuestaria.

GRÁFICO 7. Asignaciones iniciales por tipos de gastos de los GADM de la Provincia del Azuay



Las asignaciones iniciales por tipos de gastos de los GADM del Azuay que se puede observar en el gráfico 7, dejan ver a primera vista que el mayor rubro en todos los años está direccionado a los gastos de capital y de inversión, sin embargo, con el paso de los años los rubros van disminuyendo en todos los casos.

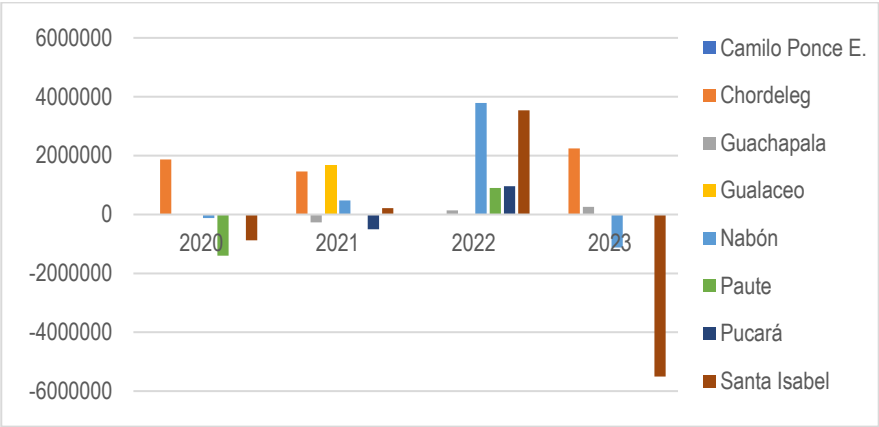
Los gastos de las entidades públicas se presentan desglosados en gastos corrientes, gastos de capital, gastos de inversión, gastos de producción, y aplicación del financiamiento. Se observa que el tipo de gasto con el mayor valor representativo corresponde a los gastos de Inversión del cantón Camilo Ponce Enríquez en el año 2020. Cabe mencionar que Camilo Ponce Enríquez tiene una población de aproximadamente 21.998 habitantes, por lo que, sus cifras relacionadas directamente con la población siempre mostrarán resultados alineados con este criterio.

El Cantón Paute que presenta información en algunos años, muestra valores representativos en las cuentas de gastos de Inversión en el 2020 y 2022. El tipo de gasto con la menor asignación inicial pertenece al Cantón Nabón y corresponde a los Gastos de Producción.

4.2.2. Reformas Presupuestarias

Las reformas presupuestarias son modificaciones que alteran la asignación destinada a proyectos en el presupuesto aprobado de los GADM. Estas reformas pueden modificar los límites máximos establecidos, el propósito de las asignaciones, su naturaleza económica, las fuentes de financiamiento o cualquier otra determinación crítica del presupuesto (Ponce y Pionce, 2018).

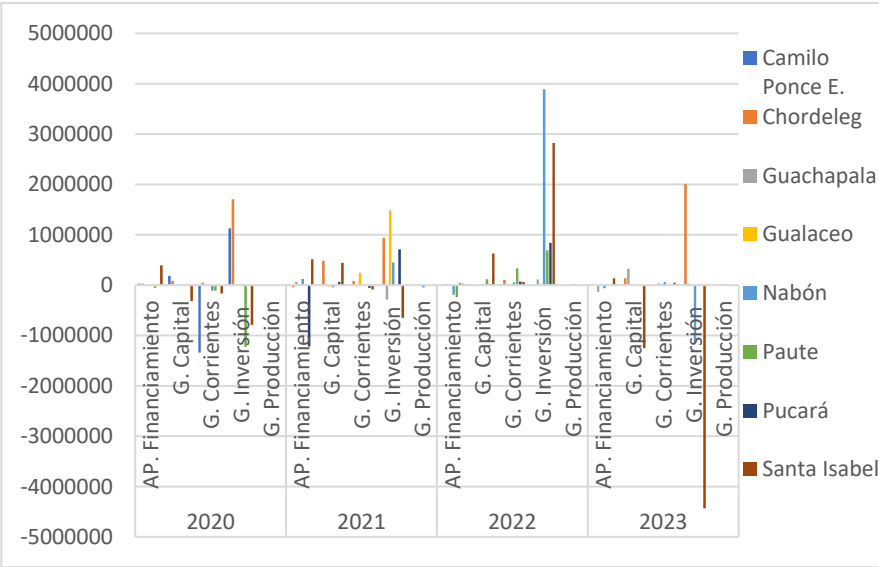
GRÁFICO 8. Reformas presupuestarias de los gastos de los GADM de la Provincia del Azuay



En el gráfico 8, destaca el Cantón Santa Isabel en el año 2023 con un valor negativo de \$5.502.708,49 en las reformas presupuestarias de gastos, mientras que en el resto de años presentan reformas más conservadoras, representando esto una fuerte afectación económica para el GADM que se corresponde con la disminución de ingresos en el mismo año, sin embargo, en el año 2022 muestra un incremento positivo presupuestario que se contrapone con los resultados del año 2023. El Cantón Guachapala ha mantenido una estabilidad en su manejo financiero ya

que cuenta con valores reformados en los años 2021,2022,2023, presentando una situación diferente únicamente en el año 2020. Para el Cantón Nabón, correspondiéndose con la información de ingresos del año 2022, se muestra de igual manera un incremento en relación con sus gastos.

GRÁFICO 9. Reformas Presupuestarias por Tipo de Gasto de los GADM de la Provincia del Azuay



Como se puede observar en el gráfico 9, el gasto al que asignan mayores recursos los GADM son los de Inversión en todos los años, correspondiendo esto con la finalidad de servicio de las entidades públicas. Los GADM con cifras más representativas son Nabón, Santa Isabel, Chordeleg, Gualaceo y Camilo Ponce Enríquez, pues muestran valores que corresponden a reformas positivas en el tipo de gastos de Inversión. Por el contrario, el Cantón Santa Isabel muestra un valor negativo importante de \$4.432265,81 en el año 2023 en la misma cuenta.

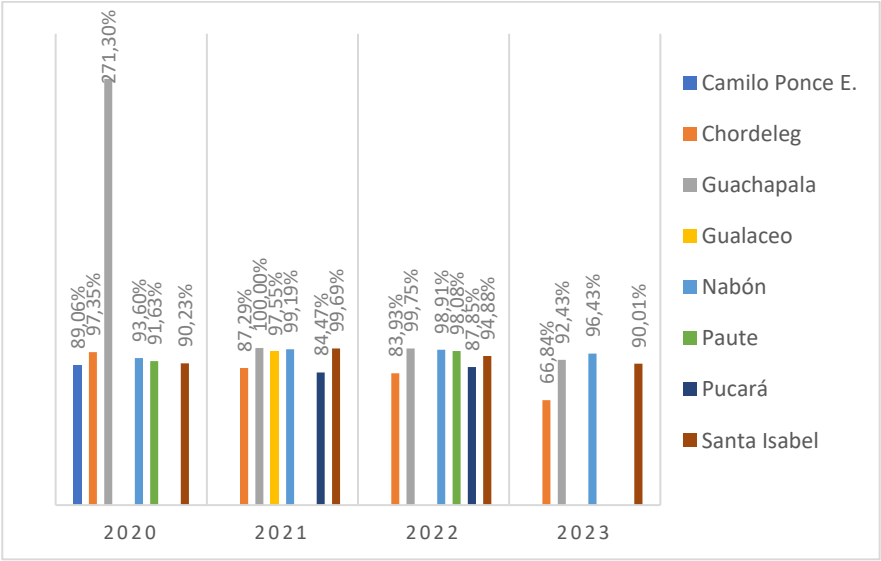
El cantón Nabón evidencia que es el que menos reformas a sufrido, excepto en el gasto de inversión en el año 2022, donde se observa reformas con un valor representativo de \$3.890.196. Por otro lado, se puede observar que en la cuenta de Gastos de Producción ningún GADM presenta

novedades. Los demás cantones han realizado reformas, pero no de manera significativa; manteniéndose, además, la misma situación donde cantones como Camilo Ponce Enríquez, Pucará, Sevilla de Oro y Gualaceo no presentan información completa para realizar un análisis detallado.

4.2.3. Ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria respecto a los gastos consiste en verificar si los montos asignados en el presupuesto al inicio del año al GADM han sido debidamente utilizados en los diferentes proyectos o programas planificados, teniendo siempre presente la utilización eficiente y eficaz de los recursos (Calle y Cedeño, 2023).

GRÁFICO 10. Presupuesto Devengado-Gastos de los GADM de la Provincia del Azuay



En el gráfico 10, destaca el Cantón Guachapala que registró el mayor porcentaje de ejecución presupuestaria versus el presupuesto codificado, indicando un 271% de aplicación de recursos en el año 2020. Es importante mencionar que esta cifra corresponde a la información proporcionada por el GADM, un resultado tan representativo, debería estar sujeto a un estudio profundo y específico para proporcionar una

explicación exacta, sin embargo, en este estudio el alcance se limita a la información recolectada de cada cantón. Por su parte, Chordeleg tuvo el menor porcentaje de ejecución, mostrando un 66,84% en el año 2023. Los demás cantones que presentan información, muestran porcentajes que indican que los recursos fueron en su mayoría utilizados para cubrir los programas o proyectos específicos de cada cantón.

5. DISCUSIÓN

El análisis de las asignaciones iniciales y reformas presupuestarias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) del Azuay evidencia disparidades significativas en la distribución y ejecución de los recursos, destacándose casos como el de Camilo Ponce Enríquez, que en 2020 tuvo una asignación inicial de aproximadamente \$30 millones, mientras que cantones como Guachapala presentaron montos significativamente menores. Esta disparidad puede estar asociada a la densidad poblacional y las prioridades económicas, como señala De la Guerra (2016), quien enfatiza la relación directa entre las características demográficas y la asignación de recursos en las entidades públicas.

Los ingresos de capital parecen ser el componente más representativo en las asignaciones iniciales de algunos cantones, especialmente en Camilo Ponce Enríquez, que en 2020 destinó \$21.154.779,30 a este rubro. Esto respalda la afirmación de Dávila (2018), quien sostiene que los ingresos de capital reflejan las estrategias de inversión orientadas al desarrollo territorial. Sin embargo, la falta de información completa en años posteriores para ciertos cantones limita un análisis integral, lo que resalta la importancia de la transparencia presupuestaria en los GADM, como sugieren Ayala-Becerra et al. (2024).

Por otro lado, cantones como Guachapala muestran estabilidad financiera con ingresos de financiamiento mínimos y ejecución constante. Esto podría interpretarse como una estrategia de control del endeudamiento, un enfoque que, según Alarcón y Quishpe (2019), fortalece la sostenibilidad fiscal. Sin embargo, esta estabilidad debe ser balanceada con inversiones significativas para promover el desarrollo local.

El caso del cantón Paute destaca tanto por su asignación constante como por su alta ejecución presupuestaria en 2021 (127,15%). Estos valores sugieren una planificación eficiente, aunque el descenso al 86,92% en 2023 podría indicar dificultades en la ejecución de proyectos. Esto coincide con la observación de Ponce y Pionce (2018), quienes mencionan que las variaciones en los porcentajes de ejecución reflejan no solo la planificación, sino también la capacidad operativa de las administraciones locales.

El análisis de las reformas presupuestarias resalta tendencias interesantes, como los valores negativos en Santa Isabel, especialmente en 2023, con recortes de \$5.502.708,49. Esto podría deberse a la reducción de ingresos externos, tal como lo destaca García y García (2019), quienes argumentan que las reformas negativas son a menudo una respuesta a ingresos insuficientes o fallas en la captación de recursos.

En contraste, los valores positivos en las reformas de capital en Santa Isabel durante 2022, que alcanzaron \$3 millones, reflejan esfuerzos de inversión estratégica. Esto se alinea con los hallazgos de Rodríguez (2020), quien señala que las reformas positivas en inversiones son indicadores clave de políticas públicas orientadas al desarrollo.

Por último, la ejecución presupuestaria en términos de porcentajes codificados también varía ampliamente, siendo Guachapala el líder con 271% en 2020. Esto podría interpretarse como una asignación subestimada que fue superada durante la ejecución, un fenómeno que Ayala-Becerra et al. (2024) consideran común en cantones con recursos limitados pero alta capacidad administrativa. Sin embargo, García y García (2019) advierten que estos valores extremos deben ser analizados con cautela para evitar interpretaciones incorrectas.

En resumen, los resultados evidencian la complejidad de la planificación y ejecución presupuestaria en los GADM del Azuay, destacando la necesidad de transparencia, equidad en las asignaciones y estrategias de inversión sostenibles. Estos hallazgos son consistentes con la literatura existente, pero subrayan la importancia de abordar las disparidades en la información y los recursos disponibles para optimizar el impacto de las políticas públicas en todos los cantones.

6. CONCLUSIONES

Las asignaciones presupuestarias que reciben los GAD Municipales están en correspondencia a varios factores como la población, pobreza y necesidades básicas, extensión territorial entre otros criterios, por lo que las diferencias que se pueden presentar deben ser analizadas considerando lo mencionado antes de cuantificar dichos valores entre los diferentes Municipios.

Al comparar los presupuestos codificados frente a lo devengado, se evidenció que existen importantes diferencias entre Municipios. Cada institución realiza una gestión financiera donde lo deseable es tener resultados eficientes tanto en la ejecución de ingresos como gastos. Mientras existen municipios como los de Paute y Camilo Ponce Enríquez, que hacen un uso bastante eficiente de los recursos; otros municipios, como el de Santa Isabel y Pucará, sobresalen por experimentar reformas negativas a su presupuesto.

La variabilidad de resultados entre asignaciones, reformas y ejecución presupuestaria de los GAD Municipales, sugiere la necesidad de implementar estrategias robustas que mejoren los niveles de eficiencia en la gestión de recursos públicos que garanticen total transparencia y al mismo tiempo cumplan las disposiciones normativas establecidas respecto a las responsabilidades y compromisos de los gobiernos autónomos frente a sus comunidades de pertenencia.

7. REFERENCIAS

- Alarcón, P., y Quishpe, P. (2019). *Análisis de ingresos y gastos del “GADM”, cantón Pallatanga y su incidencia en la ejecución presupuestaria, período 2018* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio institucional UNACH. <https://bit.ly/4heiQ1A>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2010/2021). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas COPFP: Última reforma del 29 de noviembre del 2021*. Registro Oficial N° 587. <https://bit.ly/4hcjnAR>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2010/2023). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD: Última reforma del 12 de mayo del 2023*. Registro Oficial N° 309. <https://bit.ly/4gO6Sfe>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008/2024). *Constitución de la República del Ecuador: Última reforma del 30 de mayo del 2024*. Registro Oficial N° 568. <https://bit.ly/4j93RHL>

- Ayala-Becerra, O. I., Gavilanes-Erazo, H. R., y Alvear-Calderón, M. J. (2024). Análisis sobre la autonomía de los GAD municipales y su relación con el principio de descentralización establecido en la constitución. *MQR Investigar*, 8(4), 6796-6830. <https://investigarmqr.org/ojs/index.php/mqr/article/view/2109>
- Calle García, J., & Cedeño Rodríguez, D. G. (2023). *Análisis de la planificación y ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Santa Ana, periodo 2020-2021* [Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio institucional UESM. <https://bit.ly/4acY282>
- Correa, D. (2023) *Evaluación de la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial La Unión durante el periodo 2021-2022*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Babahoyo], Repositorio institucional UTB. <http://bit.ly/405ro3K>
- Dávila, C. (2018). La importancia de la codificación presupuestaria en la gestión pública en Ecuador. *Revista de Economía y Finanzas Públicas*, 12(1), 45-60.
- De la Guerra, E. (2016). Presupuesto, gasto público y compra pública responsable en Ecuador, *Foro Revista de Derecho*, 25. <https://bit.ly/426ov5p>
- García, J., y García, M. (2019). La importancia de la ejecución presupuestaria en los GAD municipales del Ecuador. *Revista de Administración Pública*, 15(2), 45-60.
- Merchán, P., Vásquez, P., y Calderón, A. (2022). La gestión pública como factor clave en el desarrollo factible de la gobernanza. *Fipcaec*, 7(1), 752-774. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1.547>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos*. <https://bit.ly/40ce8ub>
- Ponce, A., y Pionce, M. (2018). Presupuesto gubernamental y gestión administrativa: *Una mirada a los distritos del sistema nacional de educación, en aplicación a la normativa del sistema de administración financiera* [Tesis de posgrado, Instituto de Altos Estudios Nacionales]. Repositorio institucional del IAEN. <https://bit.ly/3PDVB4V>
- Rincón, C., y Narváez, J. (2017) *Presupuestos*. Ediciones de la U.
- Ramírez, Aluja, Á. V., (2010). Innovación en la Gestión Pública y Open Government (gobierno abierto): Una vieja nueva idea. *Buen Gobierno*, (9), 95-133.
- Rodríguez, L. (2020). Análisis de la gestión financiera en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales: Un enfoque en la eficiencia del gasto público. *Revista de Economía y Finanzas*, 8(1), 75-90.

DIFICULTADES CONTABLES, TRIBUTARIAS Y DE FINANCIAMIENTO EN EMPRENDEDORES CON DISCAPACIDAD: EL CASO DEL CANTÓN MORONA-ECUADOR

RICHARD MARCELO RODAS CHÁVEZ
Universidad Politécnica Salesiana

JORGE LUIS GARCÍA BACUILIMA
Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca explorar y comprender las dificultades contables, tributarias y de financiamiento que enfrentan los emprendedores con discapacidad en el cantón Morona, Ecuador. Estas dificultades no solo limitan el crecimiento de sus negocios, sino que también afectan su inclusión económica y social. Es fundamental que tanto el Estado como las organizaciones privadas trabajen en conjunto para crear un entorno que apoye adecuadamente a estos emprendedores (Imacaña, 2022).

En muchas ocasiones, las personas con discapacidad se ven impulsadas a crear sus propias oportunidades de negocio debido a las barreras que enfrentan en el mercado laboral (Villanova, 2024). Sin embargo, a pesar del reconocimiento de estos desafíos en la literatura existente, falta una comprensión profunda y contextualizada de cómo estas dificultades se manifiestan en regiones específicas como el cantón Morona.

El cantón Morona, situado al sureste de Ecuador, ofrece un contexto relevante para este análisis debido a sus diversas actividades económicas y los niveles de pobreza que se observan. En colaboración con el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS), se identificó a 23 emprendedores con discapacidad en esta región. La

metodología empleada en esta investigación incluyó encuestas estructuradas, diseñadas para captar de manera integral las percepciones y experiencias de estos emprendedores.

En lugar de formular una hipótesis específica, el propósito de este estudio es describir y analizar detalladamente las barreras contables, tributarias y de financiamiento que enfrentan estos emprendedores. A través del análisis de datos recopilados y utilizando herramientas como el software SPSS, se buscó evaluar la consistencia interna de las encuestas mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Este enfoque permitió identificar áreas clave donde es necesario mejorar el apoyo y los recursos disponibles para estos emprendedores.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, este trabajo identifica las principales dificultades contables, tributarias y de financiamiento que enfrentan los emprendedores con discapacidad para implementar y desarrollar sus emprendimientos, analizando y socializando soluciones estratégicas clave que contribuyeron a la estabilidad económica de esta comunidad en el cantón Morona-Ecuador. Además, esta investigación pretende contribuir a la creación de un entorno más equitativo y de apoyo. Al entender mejor estos desafíos, se espera crear oportunidades más justas y sostenibles para todos los emprendedores, independientemente de sus capacidades.

2. REVISIÓN LITERARIA

Según Merino & Esli (2021) la actividad de emprender puede llegar a ser problemática para las personas con discapacidad; considerando los obstáculos que se enfrentan al implementar su idea y a su vez romper con aspectos como barreras culturales, sociales, económicas y su forma de relacionarse en este entorno.

Pues bien, como menciona Vera et al. (2022) en Europa los emprendedores con discapacidad enfrentaron la problemática de la desvinculación de los poderes públicos en beneficio de esta comunidad, la carencia absoluta de confianza en sus destrezas y capacidades, limitado acceso a la educación, ausencia de entidades que orienten el avance de los proyectos empresariales llevados a cabo por individuos con discapacidad. (p. 15)

De acuerdo con Palma et al. (2018) en la actualidad la búsqueda del desarrollo y el empoderamiento económico de las personas discapacitadas ha ganado importancia dentro de los gobiernos los cuales fomentan alternativas productivas con enfoque de responsabilidad social, incentivando un entorno favorable para los emprendimientos de personas con discapacidad y las diferentes entidades encargadas del área tributaria, así como de entidades de financiamiento públicas y privadas. (p. 21)

Expresa Cuarán et al. (2022) que en Estados Unidos los emprendedores con discapacidad consideran que la ausencia de educación contable en el ámbito empresarial se refleja en las experiencias vividas, resaltando la dificultad en el manejo de sus ingresos generados para cubrir las obligaciones con sus proveedores y la generación de posibilidades para el fomento de recursos que busquen la estabilidad económica de sus emprendimientos. (p. 22)

Por otra parte, Parker et al. (2013) comentan que la búsqueda de conocimientos autónomos y académicos para este sector emprendedor en habilidades empresariales auto determinadas en contabilidad básica marcan sin duda una diferencia frente a los emprendedores con discapacidad que desconocen esta información al iniciar y desarrollar un negocio. (p. 25)

Argumentan Krüger & David (2020) que los problemas al identificar los activos que ayudan a generar valor en la empresa, así como procesos con alto costo hacen que pierdan competitividad; por lo tanto, en varios casos el déficit percibido en los recursos puede no reflejar las limitaciones reales de los recursos asociados a los emprendedores con discapacidad, mostrando la importancia de evaluar los activos, pasivos y capital de sus emprendimientos. (p. 41)

Por su parte Roni & Ribm (2009) expresa que para muchos la discapacidad dificulta poder adaptarse a los procesos contables, provocando que los emprendedores con discapacidad que ya cuentan con cierta estabilidad económica se encuentran en la obligación de buscar ayuda externa en la parte contable. En la mayoría de las situaciones, existe la preferencia por gestionar personalmente su contabilidad. (p. 49)

Menciona Darcy et al. (2020) que por este motivo, la Unión Europea ha promovido la inclusión digital en tecnologías de la información y la

adopción de tecnologías de apoyo, disminuyendo las dificultades contables para este sector de emprendedores, fomentando el uso de lectores de pantalla en computadora para personas ciegas incorporados a interfaces tecnológicas en software de contabilidad, impuestos y gestión empresarial implementados mediante préstamos y subvenciones para su capacitación y uso. (p. 51)

De acuerdo a Halabisky (2014) la tardía acción de los gobiernos para brindar beneficios tributarios para los emprendedores con discapacidad les ha dificultado prosperar, sin embargo, sus emprendimientos son capaces de proporcionar empleo, cubrir sus obligaciones y generar utilidades las cuales permiten contribuir con el estado constituyendo un retorno a las entidades públicas a través del pago de impuesto y contribuciones a la seguridad social. (p. 12)

En cambio, Barba et al. (2021) expresa que los emprendimientos de personas con discapacidad también favorecen al desarrollo económico de una nación; no obstante, los elevados costos al constituir los emprendimientos y la urgente necesidad de ayuda en el manejo de dinero, obligaciones, impuestos y beneficios han dificultado su desarrollo. (p. 22)

Por otro lado, Kostetska & Berezyak (2014) comenta que el entorno económico y tributario incierto en el cual se desarrollan los emprendedores con discapacidad ha incentivado al Estado de Ucrania a integrar comunidades emprendedoras, buscar condiciones favorables legales y fiscales para la creación de emprendimientos con discapacidad, brindando beneficios fiscales reembolsables los impuestos indirectos para este sector. (p. 31)

Explica Nevers et al. (2019) que la desinformación de las personas con discapacidad respecto a la forma jurídica al iniciar una actividad económica y el complicado acceso de asesoramiento debido a los costos o falta de apoyo, genera dificultades al organizar sus obligaciones tributarias, además se desconoce los beneficios que los gobiernos implementan para este sector como la reducción tributaria del impuesto a la renta, deducciones y bonificaciones en los impuestos aplicados a emprendedores con discapacidad. (p. 12)

De la misma manera Ye (2022) comenta la modificación de las aportaciones a la seguridad social, la reducción del impuesto a la propiedad, exenciones fiscales, así como la reducción de la renta imponible para el monto gastado en formación de empleados de emprendimientos con discapacidad son beneficios tributarios desconocidos para los emprendedores de este grupo vulnerable. (p. 37)

Para Shaheen (2016) el difícil acceso a recursos financieros provoca que la mayoría de los emprendedores con discapacidad dependan de fondos personales, respaldo económico de sus familiares, amigos o prestamistas para financiar sus emprendimientos. La falta de un financiamiento adecuado retrasa la constitución y desarrollo de Las iniciativas empresariales lideradas por individuos con discapacidades, generando en algunos casos la deserción al implementar su idea económica. (p. 29)

Mohammed & Jamil (2015) menciona que la falta de información en el manejo financiero, como elaboración de formulación y presentación de estados financieros ha dificultado en los emprendimientos el acceso a créditos a través del sector privado. Sin embargo, algunas entidades privadas brindan apoyo a los emprendedores con discapacidad mediante capacitaciones para el manejo de sus finanzas, líneas de crédito preferentes y préstamos subsidiados, pero la falta de socialización y en ciertos casos su discapacidad no les permite acceder a estos beneficios. (p. 42)

En el estudio realizado por Dhar & Farzana (2017) expresa que, en el caso de Sudáfrica, la principal dificultad presente en personas con discapacidad que están emprendiendo es el acceso a financiamiento por la falta de préstamos de entidades públicas y privadas a esto se suma el poco interés del Estado en fomentar el apoyo enfocado en el financiamiento y a la educación básica del manejo de las finanzas de los emprendimientos. (p. 21).

Bekmansurov et al. (2019) argumentan que al observar las dificultades que enfrentan los emprendedores con discapacidad, muchos han sido los gobiernos que han generado políticas que ayuden al nacimiento y crecimiento de los emprendimientos; como es el caso de Rusia, que a este grupo emprendedor brinda subvenciones a través de la fundación de subvenciones presidenciales, esta fundación también se encarga de

brindar cursos básicos de educación financiera aplicados a la constitución y desarrollo de emprendimientos. (p. 30)

También, Villegas (2018) expresa que también está Grecia que ha establecido políticas orientadas al autoempleo con aportes económicos enfocados a la formación de emprendimientos; Luxemburgo ha favorecido a este colectivo brindándoles subvenciones y exoneraciones al pago de contribuciones. En Portugal el Instituto de Empleo y Formación Profesional ha entregado créditos preferenciales a esta comunidad emprendedora; Reino Unido con la intervención de la Asociación Británica de Empleo y la Corporación de Empleo ha concedido subvenciones en sus proyectos de emprendimiento empresarial. (p. 31)

De igual manera Moreno (2019). Estados Unidos a través de Small Business Administration instauró el programa de préstamos y educación con asesores financieros para emprendedores con discapacidad. Mientras que en el contexto de América Latina, la situación es diferente, el considerable grado de pobreza extrema a causa del progreso económico está asociado a las personas con discapacidad, la incompetencia de los gobiernos y la sociedad para hacer frente a este problema, el comportamiento reactivo y distante, la carencia de oportunidades educativas, limitaciones financieras y tecnológicas, así como la ausencia de supervisión en la ejecución de políticas de inclusión han dificultado la creación y desarrollo de emprendimientos de esta comunidad. (p. 31)

Para Vidal & Rodríguez (2019) en consecuencia, muchos países como México han tratado de encarar estas dificultades enfatizando en la implementación tecnológica y educación del emprendimiento para emprendedores con discapacidad fomentando el desarrollo y equidad frente a la sociedad. Además, las instituciones gubernamentales de República Dominicana y Panamá fomentan políticas para el emprendimiento inclusivo, desarrollan proyectos de inclusión socioeconómica para emprendedores con discapacidad. Colombia ha implementado el programa de inclusión laboral mediante talleres y beneficios tributarios para emprendedores con discapacidad. (p. 27)

Así mismo Paliz et al. (2022) expresa que Perú implementa un modelo de gestión inclusiva mediante proyectos especializados para emprendedores con discapacidad; de igual manera, Argentina ha realizado proyectos inclusivos de vinculación de la universidad con la Asociación de

Personas Ciegas brindando conocimientos y asesoría para el alcance de metas instituidas en sus emprendimientos. (p. 55)

Igualmente Melero & Guichot (2015) comenta que en el caso de Ecuador, en el que se realiza la propuesta de este estudio, a finales de la primera década del siglo actual este país implementó el plan Nacional del Buen Vivir generando ciertos beneficios a través de la iniciativa llamada 'Misión Solidaria Manuela Espejo', la cual impulsó diversos proyectos a nivel nacional para la integración de individuos con discapacidad, incluyendo la creación de metodologías para promover emprendimientos y su encadenamiento a nivel nacional; asimismo el asesoramiento para acceso al bono de desarrollo humano brindaron cierta prioridad a esta comunidad emprendedora. (p. 71)

En el estudio realizado por Vera et al.(2022) menciona que hoy en día, Ecuador se encuentra en la posición de liderazgo en América Latina en lo que respecta a políticas y estrategias de integración social, demostrando que los emprendedores con discapacidad son altamente productivos encontrándose capaces de desarrollar sus emprendimientos y a su vez crear plazas de trabajo, mediante la implementación de financiamiento a través del capital semilla, capital de riesgo e inversión ángel y fondos de colaboración crowdfunding para el desarrollo de emprendimientos, siendo primordial para la inclusión La creación de emprendimientos basados en las capacidades, habilidades, conocimiento y experiencia de individuos con discapacidad han promovido su capacidad de autogestión y libertad, además de contribuir a la creación de un ambiente con políticas de inclusión y financiamiento adecuado les permite establecer alcanzar la estabilidad económica de sus emprendimientos. (p. 67).

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar y analizar las dificultades contables, tributarias y de financiamiento que enfrentan los emprendedores con discapacidad en el cantón Morona, con el fin de proponer estrategias que promuevan su inclusión financiera, administrativa y social.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Caracterizar el perfil demográfico, educativo y económico de los emprendedores con discapacidad en el cantón Morona, para comprender sus necesidades y limitaciones específicas.

Evaluar las principales barreras en los ámbitos contable, tributario y de financiamiento que afectan la sostenibilidad y el desarrollo de sus emprendimientos.

Proponer estrategias de capacitación, simplificación de procesos y fortalecimiento de redes de apoyo, orientadas a mejorar las condiciones administrativas y financieras de los emprendedores con discapacidad.

4. METODOLOGÍA

La metodología empleada fusiona una revisión bibliográfica y la aplicación de una encuesta estructurada, cuyos resultados se analizan con el software SPSS. Para determinar las barreras de integración que pueden encontrar las personas con discapacidad a la hora de emprender e identificar medidas y recursos para mejorar (Reyes, 2022).

4.1. FASE 1: EVALUACIÓN PRELIMINAR

Se adoptó un enfoque cuantitativo no experimental con un alcance exploratorio, descriptivo y correlacional. De acuerdo con Sampieri (2018), este enfoque fue seleccionado porque permite recolectar y analizar datos numéricos de manera sistemática, ofreciendo una visión clara y objetiva de las dificultades que enfrentan los emprendedores con discapacidad. La evaluación preliminar incluyó la identificación de los participantes y la recopilación de información básica sobre sus negocios, lo que ayudó a establecer el contexto para el diseño de las encuestas y la interpretación de los resultados.

Los emprendedores con discapacidad identificados en el cantón Morona se desempeñan en diferentes áreas, la agro producción, la crianza de animales, la comercialización de alimentos y bebidas, la elaboración de manualidades y la producción y comercialización de productos varios CONADIS-MS

(2023). El 78% son emprendedores individuales, el 9% pertenecen a una asociación y 13 % son ayudados por un familiar (Tabla 1).

TABLA 1: *Emprendedores con discapacidad en el cantón Morona en el año 2023*

Nº	Tipo de emprendimiento	Discapacidad del propietario	Tipo de Registro en el SRI (Servicio de Rentas Internas)	Necesidad de conocimiento
1	Asociativo	Visual	Ninguno	Capacitación, asesoramiento y seguimiento en manejo de recursos.
2	Asociativo	Visual	Ninguno	Educación Financiera
3	Individual	Física	RIMPE (Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares)	Participar en Ferias de emprendimiento
4	Familiar	Física	RIMPE	Fácil acceso en el ámbito contable, tributario y créditos.
5	Individual	Física	Ninguno	Capacitación en el manejo de recursos
6	Individual	Física	Ninguno	Obtener registros como RUC (Registro único del Contribuyente); RUA (Registro único ambiental) o RIMP
7	Familiar	Física	Ninguno	Procesos de asociatividad
8	Individual	Física	Ninguno	Participar en Ferias de emprendimiento
9	Individual	Visual	Ninguno	Acceso a asesoramiento contable y tributario
10	Individual	Visual	Ninguno	Capacitación financiera y contable
11	Individual	Visual	Ninguno	Capacitación en el manejo de recursos
12	Individual	Física	Ninguno	Educación Financiera
13	Individual	Física	RIMPE	Capacitación financiera y contable
14	Individual	Auditiva	Ninguno	Guía y acompañamiento en proyectos
15	Individual	Física	RIMPE	Guía y acompañamiento en proyectos
16	Individual	Visual	Ninguno	Capacitaciones financieras y tributarias
17	Individual	Física	RIMPE	Capacitación financiera y contable
18	Individual	Cognitiva	Ninguno	Capacitación financiera y contable
19	Individual	Cognitiva	Ninguno	Acompañamiento contable, tributario y financiero

Elaboración propia en base CONADIS-MS, 2023

4.2 FASE 2: DISEÑO Y APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Para la recolección de datos se utilizaron encuestas estructuradas, diseñadas para captar de manera integral las percepciones y experiencias de 23 emprendedores respecto a las dificultades contables, tributarias y de financiamiento. Las encuestas incluían preguntas abiertas, cerradas y escalas de Likert.

4.3 FASE 3: ANÁLISIS DE DATOS

Los datos recopilados se analizaron utilizando el software SPSS versión 26. Para evaluar la fiabilidad de las encuestas, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.575. Según la literatura, un valor de Alfa de Cronbach entre 0.5 y 0.7 se considera indicativo de una consistencia interna moderada, lo que sugiere que el instrumento utilizado es aceptable, pero podría beneficiarse de un refinamiento en futuros estudios para mejorar su fiabilidad (Ventura-León, 2019). El resultado proporciona una base suficientemente sólida para interpretar los datos y avanzar en la comprensión de las dificultades contables, tributarias y financieras que enfrentan los emprendedores con discapacidad en el cantón Morona. Además, se utilizó un análisis descriptivo para comprender mejor la distribución de las respuestas y detectar patrones comunes entre los participantes, lo que permite identificar áreas clave que requieren mejoras en términos de apoyo y recursos disponibles.

Para llevar a cabo este artículo, se contó con la colaboración del Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS) y el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona. Ellos facilitaron el contacto con los emprendedores y brindaron apoyo logístico durante la recolección de datos.

5. RESULTADOS

Luego de analizar las encuestas y la bibliografía se llegó a los siguientes resultados en las diferentes aristas:

5.1. PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES CON DISCAPACIDAD.

Los resultados indican que la mayoría de los emprendedores con discapacidad en el cantón Morona tienen edades comprendidas entre los 29 y 77 años. Predomina el nivel educativo de secundaria incompleta, lo cual resalta una brecha significativa en la formación académica. La mayoría se dedica a actividades comerciales de pequeño y mediano tamaño, reflejando así la naturaleza de sus emprendimientos y las limitaciones que enfrentan para expandirse. Este perfil demográfico es crucial, ya que permite comprender las especificidades de sus necesidades y diseñar intervenciones efectivas.

5.2. DIFICULTADES CONTABLES, TRIBUTARIAS Y DE FINANCIAMIENTO.

Los emprendedores señalaron que las principales dificultades contables incluyen la falta de conocimientos técnicos en contabilidad y el alto costo de los servicios contables profesionales. En cuanto a las dificultades tributarias, mencionaron la complejidad de los procesos fiscales y la falta de asesoría adecuada como los obstáculos más significativos. Respecto al financiamiento, los emprendedores enfrentan problemas debido a la falta de acceso a crédito y la rigidez de los requisitos bancarios. Estas barreras no solo limitan el crecimiento de sus negocios, sino que también afectan su sostenibilidad a largo plazo.

5.3. ESTRATEGIAS DE APOYO

Los hallazgos señalaron la necesidad de desarrollar programas de capacitación en contabilidad y tributación, específicamente dirigidos a emprendedores con discapacidad. Estas capacitaciones deben ser accesibles y adaptadas a sus necesidades particulares, facilitando la comprensión de los conceptos básicos y avanzados. Además, se recomienda simplificar los procesos fiscales y establecer líneas de crédito inclusivas con términos favorables para este grupo. La creación de políticas públicas que apoyen estos esfuerzos resulta fundamental para lograr un impacto sostenible y significativo.

Los emprendedores tienen dificultades para comprender los reglamentos tributarios, con una media de 2.30 y una alta variabilidad en las

respuestas. Además, la facilidad del sistema tributario para la presentación de declaraciones fiscales tiene una media de 2.57, lo que sugiere una percepción algo mejor, pero aún insuficiente. La falta de garantías personales para obtener préstamos es otra barrera significativa, con una media baja de 1.78.

El apoyo del sector público o privado es percibido como insuficiente, con una media de 1.87. Sin embargo, los emprendedores valoran positivamente la creación de redes de apoyo entre ellos, con una media muy alta de 4.91, reflejando un claro consenso sobre su importancia. Este análisis destaca problemas como los conocimientos contables y el acceso a financiamiento, y sugiere que las redes de apoyo pueden ser clave para futuras mejoras.

Para comprender mejor este punto se procederá con los procesos de cómo se obtuvieron las medias:

TABLA 2. *Cálculo de la media*

1.Comprensión de reglamentos tributarios	2.Facilidad del sistema tributario	3.Falta de garantías para préstamos	4.Apoyo del sector público/privado	5.Valoración de las Redes de apoyo
Los valores obtenidos (2.0,2.5,2.3, 2.4,2.3)	Los valores obtenidos (2.6,2.5,2.4, 2.7,2.5)	Los valores obtenidos (1.7,1.8,1.8, 1.9,1.7)	Los valores obtenidos (1.9,1.8,1.9, 1.7,2.0)	Los valores obtenidos (4.9,5.0,4.9, 4.8,4.9)
X = Suma de valor	X = Suma de valor	X = Suma de valor	X = Suma de valor	X = Suma de valor
$= \frac{5}{11.5}$ $= \frac{5}{5}$ $= 2.30$	$= \frac{5}{12.4}$ $= \frac{5}{5}$ $= 2.57$	$= \frac{5}{8.9}$ $= \frac{5}{5}$ $= 1.78$	$= \frac{5}{9.35}$ $= \frac{5}{5}$ $= 1.87$	$= \frac{5}{24.55}$ $= \frac{5}{5}$ $= 4.91$
Media dada: 2.30	Media dada: 2.57	Media dada: 1.78	Media dada: 1.87	Media dada: 4.91

Elaborado por: Los Autores

Ítems para análisis con escala de Likert

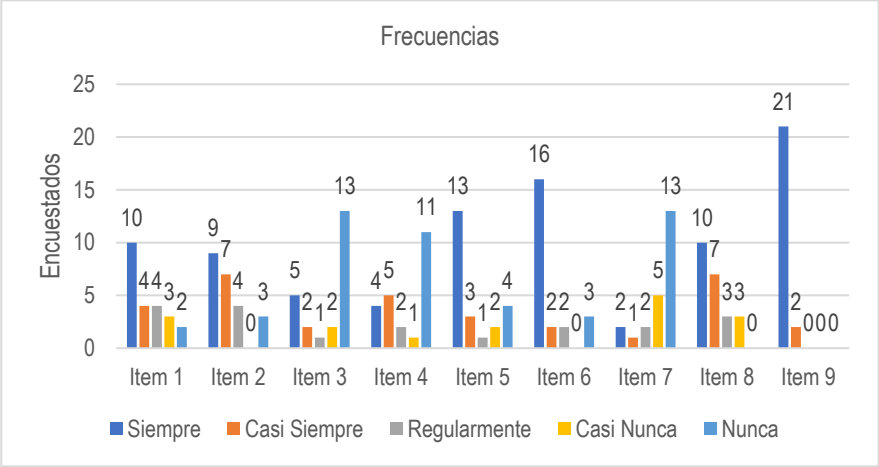
- 1. ¿Una de las barreras para los emprendedores con discapacidad es la falta de conocimientos contables?
- 2. ¿La complejidad de los registros contables dificulta la documentación, registro y seguimiento financiero de sus emprendimientos?
- 3. ¿Comprende usted los reglamentos tributarios y de constitución relacionados a su emprendimiento?
- 4. ¿El sistema tributario facilita la presentación correcta y oportuna de las declaraciones fiscales de los emprendedores con discapacidad?
- 5. ¿Busca ser beneficiario del sistema financiero para implementar y desarrollar su emprendimiento?
- 6. ¿La falta de garantas personales dificulta la obtención de préstamos para emprendedores con discapacidad?
- 7. ¿Ha recibido algún apoyo del sector público o privado para el acceso a préstamos o subvenciones?
- 8. ¿Percibe dificultades contables, tributarias y de financiamiento en el entorno emprendedor para personas con discapacidad en el cantón Morona?
- 9. ¿Establecer redes de apoyo entre emprendedores con discapacidad es beneficiosa para el desarrollo de sus emparamientos?

TABLA 3. Tabulación de frecuencias

Frecuencia →	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Casi nunca	Nunca
Ítem ↓	5	4	3	2	1
Ítem 1	10	4	4	3	2
Ítem 2	3	7	4	0	3
Ítem 3	5	2	1	2	13
Ítem 4	4	5	2	1	11
Ítem 5	13	3	1	2	4
Ítem 6	16	2	2	0	3
Ítem 7	2	1	2	5	13
Ítem 8	10	7	3	3	0
Ítem 9	21	2	0	0	0

Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO 1. *Frecuencias*



Elaborado por: Los Autores

El gráfico muestra cómo los emprendedores respondieron sobre diferentes desafíos y apoyos relacionados con sus negocios. Cada respuesta está clasificada en una escala de Likert: Siempre, Casi Siempre, Regularmente, Casi Nunca, y Nunca.

A continuación, se presenta un análisis detallado, incluyendo los porcentajes de cada respuesta.

El 60.9% de los encuestados considera que la falta de conocimientos contables siempre o casi siempre es una barrera importante, indicando una necesidad crucial de capacitación contable.

La complejidad de los registros contables es un problema frecuente para el 56.5% de los encuestados, quienes respondieron siempre o casi siempre, lo que destaca la dificultad en la gestión financiera.

Más de la mitad de los encuestados (56.5%) manifiesta que casi nunca entiende los reglamentos tributarios, indicando que es una de las mayores dificultades en el ámbito administrativo.

Casi la mitad de los encuestados (47.8%) considera que el sistema tributario facilita la presentación de declaraciones regularmente, lo que muestra una opinión moderada respecto a la accesibilidad del sistema.

La gran mayoría (69.6%) de los encuestados manifiesta casi nunca tener acceso a beneficios del sistema financiero, lo cual refleja una gran limitación en el acceso a recursos para el emprendimiento.

Un 65.2% de los encuestados señala que casi nunca o nunca tiene las garantías necesarias para acceder a préstamos, evidenciando una gran barrera para conseguir financiamiento.

Un 69.6% de los encuestados indicó que casi nunca recibe apoyo del sector público o privado, lo cual evidencia una falta significativa de respaldo institucional.

El 73.9% de los encuestados enfrenta siempre o casi siempre dificultades en la gestión contable, tributaria y financiera, lo cual evidencia una necesidad urgente de intervención.

La gran mayoría (91.3%) considera que las redes de apoyo son siempre beneficiosas para el desarrollo de sus emprendimientos, lo cual resalta la importancia de fomentar estas redes.

Los resultados indicaron que los conocimientos de contabilidad, la comprensión de la normativa fiscal y la accesibilidad del sistema financiero son ámbitos en los que los empresarios se enfrentan a grandes retos. Más del 65% de los encuestados afirma que el acceso a la financiación se ve obstaculizado por la falta de garantías personales, y casi el 70% considera insuficiente el apoyo de los sectores público y privado.

En cambio, la valoración de las redes de apoyo es muy alta: el 91,3% de los encuestados afirma que estas redes son siempre beneficiosas para su desarrollo. Esto demuestra que, a pesar de los numerosos obstáculos financieros y administrativos, las redes de apoyo son un recurso importante y valorado por los empresarios con discapacidad.

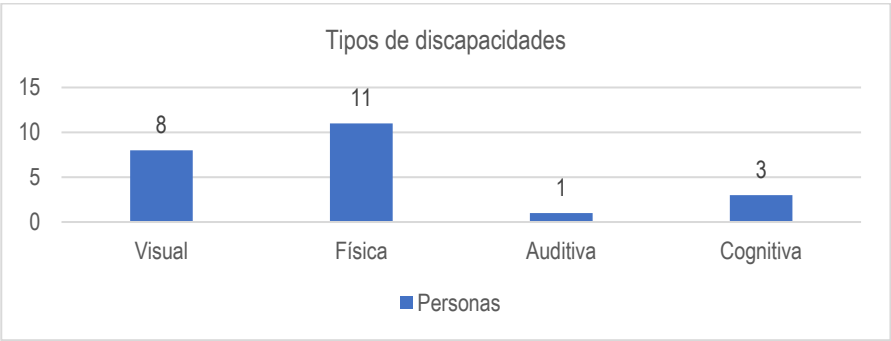
En resumen, la mejora de las condiciones de estos empresarios requiere un enfoque que facilite el acceso a la formación contable, la simplificación de los procedimientos fiscales y un mejor acceso a los recursos financieros. También es necesario reforzar las redes de apoyo, que ya han demostrado ser una base esencial para el éxito de estas empresas.

TABLA 4. *Discapacidades que presentan las personas encuestadas*

Discapacidad	Personas
Visual	8
Física	11
Auditiva	1
Cognitiva	3

Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO 2. *Tipos de discapacidades*



Elaborado por: Los Autores

El gráfico y la tabla muestran la distribución de las personas según el tipo de discapacidad. Se observa que la mayoría de los empresarios tienen una discapacidad física, con 11 personas que representan el grupo más numeroso. Le siguen las personas con discapacidad visual (8), 3 personas con discapacidad cognitiva y, por último, 1 persona con discapacidad auditiva.

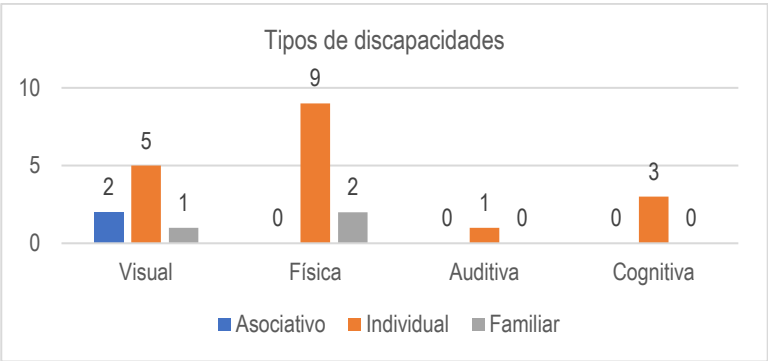
Este análisis muestra que los emprendedores con discapacidad física y visual son los más representados en este estudio. Por otro lado, la discapacidad auditiva es la menos representada con una sola persona. Esta distribución podría ser útil para comprender mejor las necesidades específicas de cada grupo y desarrollar medidas de apoyo adecuadas para cada tipo de discapacidad.

TABLA 5. *Coincidencias entre el tipo de discapacidad y el tipo de emprendimiento*

Discapacidad	Tipo de emprendimiento		
	Asociativo	Individual	Familiar
Visual	2	5	1
Física	0	9	2
Auditiva	0	1	0
Cognitiva	0	3	0

Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO 3. *Tipos de discapacidades y tipos de emprendimiento*



Elaborado por: Los Autores

El gráfico y la tabla muestran los tipos de emprendimientos según el tipo de discapacidad.

La mayoría de los emprendedores con discapacidad física prefieren trabajar de manera individual (9 personas), mientras que 2 personas optan por emprendimientos familiares. En el caso de la discapacidad visual, 5 personas también optan por un enfoque individual, mientras que 2 participan en proyectos asociativos y 1 en familiares. Para la discapacidad auditiva, solo hay 1 persona en un emprendimiento individual. En cuanto a la discapacidad cognitiva, 3 personas trabajan de manera individual.

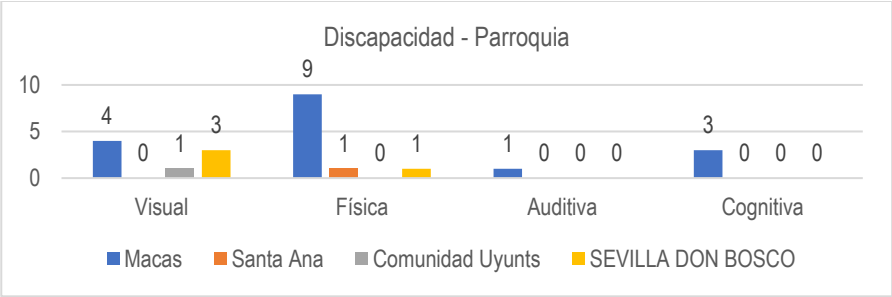
En términos generales, el emprendimiento individual es la forma más común, especialmente entre las personas con discapacidades físicas y visuales, lo que indica que favorece la autonomía en la gestión de sus negocios.

TABLA 6. *Discapacidad por parroquia*

Discapacidad	Parroquia			
	Macas	Santa Ana	Comunidad Uyunts	Sevilla Don Bosco
Visual	4	0	1	3
Física	9	1	0	1
Auditiva	1	0	0	0
Cognitiva	3	0	0	0

Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO 4. *Discapacidades por parroquias*



Elaborado por: Los Autores

El gráfico muestra la distribución de personas con distintos tipos de discapacidad en varias parroquias. Se observa que:

La mayoría de las personas con discapacidad física se encuentran en la parroquia Macas (9 personas). La discapacidad visual también tiene una presencia importante en Macas (4 personas) y en Sevilla Don Bosco (3 personas). Para la discapacidad cognitiva, todas las 3 personas están ubicadas en Macas. Sevilla Don Bosco y Macas también tienen 1 persona cada una con discapacidad auditiva.

La parroquia Macas tiene la mayor cantidad de personas con discapacidades, especialmente físicas y cognitivas, mientras que otras parroquias tienen menor representación. Esto sugiere que Macas podría ser un foco para iniciativas de apoyo más concentradas.

6. DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación confirman que los emprendedores con discapacidad en el cantón Morona enfrentan barreras significativas en las áreas contable, tributaria y de financiamiento, limitando el desarrollo y sostenibilidad de sus negocios. Estas dificultades incluyen, principalmente, la falta de conocimientos contables, la complejidad de los procesos fiscales y el acceso restringido a financiamiento debido a la rigidez de los requisitos bancarios y la ausencia de garantías personales.

En términos contables, la investigación destaca que un porcentaje significativo de los emprendedores carece de conocimientos técnicos básicos para gestionar adecuadamente sus ingresos y obligaciones financieras. Esto concuerda con estudios previos, como el de Cuarán et al. (2022), quienes enfatizan que la ausencia de educación contable afecta directamente la capacidad de los emprendedores con discapacidad para manejar sus recursos económicos y cumplir con proveedores. Además, Parker et al. (2013) señala que la formación en habilidades contables auto determinadas es fundamental para mejorar las perspectivas de éxito empresarial en este grupo.

Respecto a las dificultades tributarias, la complejidad de los procedimientos y la falta de asesoramiento son obstáculos recurrentes, como también lo han evidenciado Nevers et al. (2019), quienes identifican la desinformación sobre las regulaciones fiscales y los beneficios disponibles como un problema crítico para este sector. Asimismo, Ye (2022) subraya que las exenciones fiscales y reducciones tributarias a menudo no son aprovechadas debido a la falta de socialización de estas políticas.

En cuanto al acceso al financiamiento, los resultados revelan que las limitaciones incluyen requisitos excesivos, como garantías personales, y el limitado interés del sector público y privado en promover líneas de crédito inclusivas. Esto coincide con Shaheen (2016), quien argumenta que la falta de recursos financieros adecuados genera una dependencia en fondos personales o apoyo familiar, ralentizando el desarrollo de los emprendimientos. En el contexto de América Latina, Moreno (2019) destaca que la pobreza y las limitaciones tecnológicas agravan este problema, dificultando la creación de negocios inclusivos.

Una de las fortalezas identificadas en este estudio es el alto valor atribuido por los emprendedores a las redes de apoyo, calificándolas como beneficiosas para el desarrollo de sus negocios. Esta valoración positiva refuerza la importancia de fomentar iniciativas colaborativas y asociaciones estratégicas entre emprendedores, lo cual podría mitigar algunas de las barreras existentes.

A pesar de los aportes significativos de esta investigación, se identifican ciertas limitaciones. En primer lugar, el tamaño de la muestra, compuesto por 23 emprendedores, aunque representativo para el contexto del cantón Morona, podría limitar la generalización de los resultados a otras regiones. Además, el coeficiente Alfa de Cronbach de 0.575 sugiere una consistencia moderada en el instrumento de medición, lo que indica oportunidades para refinar la encuesta y mejorar la calidad de los datos en estudios futuros.

En conclusión, existe una necesidad urgente de desarrollar programas de capacitación contable adaptados a las necesidades específicas de los emprendedores con discapacidad, simplificar los procesos fiscales y establecer mecanismos de financiamiento más inclusivos. Estas acciones, junto con el fortalecimiento de las redes de apoyo, podrían contribuir a un entorno más equitativo que promueva la sostenibilidad y el crecimiento de los emprendimientos liderados por personas con discapacidad en el cantón Morona.

7. CONCLUSIONES

El estudio evidencia las dificultades que enfrentan los emprendedores con discapacidad en el cantón Morona, Ecuador, quienes muestran una significativa falta de conocimientos contables, lo cual dificulta la gestión adecuada de sus negocios.

La complejidad de los registros contables representa un desafío adicional, subrayando la necesidad de programas de capacitación específicos en contabilidad. Además, la comprensión y el cumplimiento de las obligaciones fiscales son problemáticas para estos emprendedores.

La metodología utilizada en esta investigación incluyó encuestas estructuradas y el análisis de datos con el software SPSS, empleando el coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna de las encuestas. El valor obtenido de 0.575 indica una consistencia moderada, adecuada para un estudio exploratorio.

Se destaca la importancia de desarrollar programas de capacitación, simplificar procesos fiscales y establecer mecanismos de financiamiento inclusivos. La simplificación de los procesos administrativos y financieros es crucial para mejorar la participación de los emprendedores con discapacidad en el sistema económico. Reducir la burocracia, implementar herramientas tecnológicas accesibles y diseñar trámites más amigables son pasos esenciales para fomentar su inclusión y autonomía.

La implementación de estrategias de capacitación adaptadas a las necesidades y capacidades de los emprendedores con discapacidad es fundamental para potenciar su desarrollo. Estas capacitaciones deben enfocarse en habilidades administrativas y financieras, utilizando metodologías inclusivas que consideren barreras de acceso y comunicación.

Las redes de apoyo juegan un papel clave en la sostenibilidad de los emprendimientos liderados por personas con discapacidad. Al fomentar alianzas entre organizaciones gubernamentales, privadas y de la sociedad civil, se pueden crear ecosistemas de soporte que ofrezcan recursos, asesoramiento y acompañamiento continuo.

La integración de las estrategias propuestas no solo mejora las condiciones administrativas y financieras de los emprendedores con discapacidad, sino que también contribuye a su empoderamiento, promoviendo la equidad y la inclusión social en el ámbito empresarial.

Es necesario establecer mecanismos de evaluación y seguimiento de las estrategias implementadas para garantizar su efectividad y sostenibilidad a largo plazo, permitiendo ajustes continuos conforme a las necesidades cambiantes del entorno y de los emprendedores beneficiarios.

Estas acciones contribuirán a crear un entorno más equitativo y de apoyo, mejorando la sostenibilidad y el crecimiento de los emprendimientos liderados por personas con discapacidad.

7. AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi profundo agradecimiento al Ing. Jorge Luis García (PhD), de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Cuenca, por su invaluable tutoría y orientación a lo largo de este trabajo. Su experiencia y compromiso fueron esenciales para la culminación exitosa de esta investigación.

Asimismo, extendo mi reconocimiento a la Msc. Roció Jaramillo, Coordinadora Provincial del CONADIS Morona Santiago, por su apoyo en la identificación de los emprendedores con discapacidad y por facilitar los recursos logísticos necesarios para la recolección de datos. Su colaboración fue clave para garantizar la pertinencia y validez de este estudio contribuyendo significativamente al desarrollo de esta investigación.

Agradezco también de manera especial a mis padres, Sr. Abel Rodas y a la Lic. Nancy Chávez, por su incondicional apoyo, motivación y comprensión durante todo este proceso. Su respaldo emocional y constante aliento hicieron posible la realización de este trabajo.

8. REFERENCIAS

- Barba, S. V., Salinero, Y. & Jiménez, E. P. (2021): “Monetising the social value of inclusive entrepreneurship: the case of the Abono Café social economy enterprise”, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 101, 115-141. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.101.18158.
- Bekmansurov, R. H., Kovalenko, K. E., Utkina, K. M., Novikova, Y. A., & Zatsarinnaya, E. I. (2019). State support for persons with disabilities in the field of entrepreneurship. Journal of Entrepreneurship Education, 22, 1-9. ISSN: 1098-8394 / Online ISSN: 1528-2651.
- Capitán, J., & García, O. (2019). Percepción competencial del emprendimiento en personas con discapacidad. Un estudio comparativo. Revista Internacional de Ciencias Sociales, (38), 73-86.
- Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades-Morona Santiago, C. (30 de mayo de 2023). Emprendimiento de personas con discapacidad. (R. Rodas, Entrevistador)
- Cuarán Guerrero, M., Torres Merlo, O., & Montes de Oca Sánchez, J. (2022). La gestión de emprendimientos y los aportes brindados por la carrera de administración de empresas UNIANDES Ibarra. Revista Conrado, 18(S2) 328-335.

- Darcy, S., Collins, J., & Stronach, M. (2020). Australia's disability entrepreneurial ecosystem: experiences of people with disability with microenterprises, self-employment and entrepreneurship. Tesis 2-30.
- Dhar, S., & Farzana, T. (2017). Barriers to entrepreneurship confronted by persons with disabilities: An exploratory study on entrepreneurs with disabilities in Bangladesh. *Management*, 31(2), 73-96.
- Halabisky, D. (2014). Entrepreneurial Activities in Europe - Entrepreneurship for People with Disabilities. OECD Employment Policy Papers, No. 6, 3-19. OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5jxrcmkcxjq4-en>.
- Imacaña Nuñez, S. A. (2022). La inclusión laboral de las personas con discapacidad en el Ecuador (Master's thesis, Quito: Universidad Tecnológica Indoamérica).
- Kostetska, I., & Berezyak, I. (2014). Social entrepreneurship as an innovative solution mechanism of social problems of society. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 36(3), 569-576. ISSN 1822-6760 / ISSN 2345-0355
- Krüger, D., & David, A. (2020). Entrepreneurial Education for Persons With Disabilities-A Social Innovation Approach for Inclusive Ecosystems. *Frontiers in Education*, 5, 3. <https://doi.org/10.3389/feduc.2020.00003>.
- Melero Aguilar, N., & Guichot Muñoz, E. (2015). Inclusión socioeducativa, perspectivas y desafíos: Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador y Universidad de Sevilla-España. *Alteridad: revista de educación*, 10 (2), 164-179.
- Merino, J. A., & Esli, W. S. (2021). Emprendimiento como alternativa de inclusión laboral en personas con discapacidad en Latinoamérica: Una revisión sistemática entre los años 2010-2020. *INNOVA Research Journal*, 6(3), 2.
- Mohammed, A. U., & Jamil, S. A. (2015). Entrepreneurial Barriers Faced by Disabled in india. *Asian Social Science*, 11(24), 72-78. DOI: doi:10.5539/ass.v11n24p72.
- Moreno-Rodriguez, R. (2019). El emprendimiento como alternativa al empleo ordinario en las personas con discapacidad. *Revista de la Facultad de Derecho de México*, 69(273).
- Nevers L, E., Portillo N, M., & Rubio B, A. (2019). Critical constraints for disable entrepreneurs: fiscal and economic-organizational factors. *SUMA DE NEGOCIOS*, 10(22), 65-71. DOI: <http://dx.doi.org/10.14349/sumneg/2019.V10.N22.A9>.
- Paliz Sánchez, C., Mazacón Gómez, M., Mazacón Mora, M., & Riccardi Palacios, G. (2022). El reto de la inclusión de las personas con discapacidades en emprendimientos sociales. *D' Economía*, (2), 107-118.

- Palma, B. G., Román, S. M., García, P. O., & Capitán, Á. O. (2018). Aproximación sociolaboral a la discapacidad. ¿Alternativas para el emprendimiento? *Acciones e investigaciones sociales*, (38), 177-196.
- Parker, S. H., Renko, M., & Caldwell, K. (2013). Accessing social entrepreneurship: Perspectives of people with disabilities and key stakeholders. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 38, 35–48. DOI:10.3233/JVR-120619.
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica*. Page Publishing Inc.
- Roni, N. N., & Ribm, M. M. U. (2009). Disabled entrepreneurship: A viable route of opportunity for the disabled. In *MMUBS Doctoral Symposium*, 3-7.
- Shaheen, G. E. (2016). “Inclusive entrepreneurship”: A process for improving self-employment for people with disabilities. *Journal of Policy Practice*, 15(1-2), 58-81.
- Ventura-León, J. L. (2019). ¿Es el final del alfa de Cronbach? *Adicciones*, 31(1), 80-81.
- Vera, R., Álava, D., & Robles, Y. (2022). Emprendimientos de personas con discapacidad en el marco de la gestión sostenible del Cantón Pedernales-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII (3), 235-250.
- Vidal Torres, T., & Rodríguez Cardona, C. (2019). Inclusion laboral, una apuesta de emprendimiento para las personas con discapacidad intelectual del Municipio de Facatativa 2016-2019. Tesis, 1-32.
- Villanova Bort, M. (2024). *La inteligencia artificial y la inclusión de personas con discapacidad. Sector público y tercer sector* (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).
- Ye, A. (2022). EMPLOYMENT OF DISABLED PERSONS IN KAZAKHSTAN: OPPORTUNITIES OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP. *Norwegian Journal of Development of the International Science*, (85), 48-52.

LA OMISIÓN LEGISLATIVA DEL ESTADO MEXICANO EN LA VACUNACIÓN CONTRA EL VPH PARA LA POBLACIÓN MASCULINA

YAMILETH ATILANO GARCÍA¹⁶
Universidad Veracruzana

CARLOS RUZ SALDÍVAR¹⁷
Universidad Veracruzana

1. INTRODUCCIÓN

El derecho a la salud y la igualdad entre hombres y mujeres es un derecho humano plasmado en la Constitución Mexicana, artículo cuarto, que pretende garantizar el acceso a los mecanismos de protección de la salud, así como también coloca a hombres y mujeres en un plano de igualdad, para el goce de todos los derechos plasmados en la Carta Magna mexicana generando un desarrollo equitativo en la sociedad.

El virus del papiloma humano (VPH) es señalado como una de las enfermedades de transmisión sexual más contagiosas, infectando a hombres y mujeres por igual. Diversas autoridades sanitarias han señalado que al ser una de las enfermedades de transmisión sexual en el mundo, es muy probable que todos podamos contraer el virus en algún momento durante el desarrollo de nuestra vida sexual.

En México, la Secretaría de Salud emite cada año el Programa de Vacunación Universal (PUV), donde se estipulan las vacunas, dosis y población a la cual irá dirigido y que tendrán acceso a la vacunación gratuita en las entidades de salud pública de la federación. Sin embargo, dicho

¹⁶ Licenciada en Derecho por la Universidad Veracruzana. Maestranda en Derechos Humanos y Justicia Constitucional.

¹⁷ Investigador de tiempo completo de la Universidad Veracruzana, docente en licenciatura y en diversos posgrados.

Programa omitía y actualmente restringe a la población masculina dentro del sector acreedor a la vacunación preventiva contra el VPH.

Con la finalidad de hacer efectivo el derecho humano a los servicios de salud previsto en el artículo cuarto de la Constitución Mexicana, a través de la Clínica Jurídica “Tikun Olam” de la Universidad Veracruzana se interpuso el juicio de amparo indirecto, como mecanismo jurisdiccional de protección, a favor de un joven masculino de dieciséis años a quién se le negó la aplicación de la vacuna contra VPH.

La vacuna contra el virus del VPH se encuentra contemplada en el esquema nacional de vacunación, que prevé una dosis única para la población femenina en edad de 10 a 12 años, así como también como un esquema que cuenta con tres dosis, para hombres y mujeres cis o trans de 11 a 49 años que vivan con VIH (Secretaría de Salud, 2024) omitiendo a la población masculina que no vive con VIH y limitando también a las mujeres de la comunidad transgénero que no padezcan VIH.

Las políticas de salud públicas en México van dirigidas hacia a la población femenina, debido a que a raíz de la infección por VPH se puede llegar a desarrollar el cáncer cervicouterino en las mujeres, el cual es una de las principales causas de muerte en las mujeres al año, por lo que las autoridades encargadas orientan a la prevención de este y la vacunación se rige ante este enfoque.

Aunque, a decir verdad, los hombres cuentan con una menor exposición a consecuencias graves al contraer el virus, inclusive en muchas ocasiones pasando desapercibido y sin notar que lo tienen, por lo cual no forman parte de las prioridades de la Secretaría de Salud. Sin embargo, los hombres propagan el virus, infectando en consecuencia también a las mujeres, desencadenando de esta forma una mayor cantidad de personas infectas y llevando a que las mujeres a lo largo de los años puedan desarrollar el cáncer, situación que podría ser prevenida si a los hombres también se les administrara la vacuna.

Los avances de la ciencia han impedido que exista un examen médico por el cual los hombres se puedan percatar que portan el virus, a diferencia de las mujeres, que por medio de un papanicolaou o una

colposcopia pueden detectar de manera temprana y oportuna la existencia de la enfermedad para iniciar un tratamiento adecuado.

Sin embargo, los hombres en la mayoría de las situaciones desconocen que han adquirido el virus y se percatan del mismo hasta que existen síntomas visibles de este, como lo pueden ser las verrugas, lo cual es un indicador de que el virus ha progresado de manera más invasiva. Debido a la inexistencia de una prueba médica para detectar el virus en el sexo masculino es que las cifras de contagio en este sector de la población son menores, no porque no estén infectados, sino porque ni siquiera están enterados de que han sido contagios.

En este sentido, países como Australia y Canadá han creado un esquema de vacunación inclusivo, donde se contempla a la población masculina. Es por lo que, a raíz de haber tomado dichas medidas, han visto una disminución en los contagios por el virus del VPH en su población, siendo estos un ejemplo para llevar dicha práctica en nuestro país, buscando la prevención de enfermedades por transmisión sexual, así como también coadyuvando a la prevención y disminución del cáncer cervicouterino en las mujeres, y a dando el goce más amplio a la salud al aplicar la vacuna en la población masculina.

1.1. PROBLEMÁTICA

El artículo 4 de la CPEUM establece en su párrafo primero que la mujer y el hombre son iguales ante la ley, así como también plasma en su párrafo cuarto que toda persona tiene derecho a la protección de la salud. A la par, la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789, establece el principio de igualdad como: Los hombres nacen y permanecen libres e iguales en derechos. Las distinciones sociales sólo pueden fundarse en la utilidad común.

Por otra parte, la Ley General de Salud en su artículo 157 Bis 1 establece que toda persona residente en el territorio nacional tiene derecho a recibir de manera gratuita las vacunas contenidas en el PVU. Asimismo, en el artículo 134 de la misma ley se señala que tanto la Secretaría de Salud, como los gobiernos estatales, deberán realizar actividades de vigilancia epidemiológica, de prevención y control de un catálogo de

En este mismo sentido, en el artículo 139 de la mencionada ley se establece que las medidas que se requieran para la prevención y el control de las enfermedades que enumera el artículo 134 de esta Ley, deberán ser observadas por los particulares. Y que el ejercicio de esta acción comprenderá una o más de las medidas enumeradas en el mencionado artículo, que en su fracción IV menciona: La aplicación de sueros, vacunas y otros recursos preventivos y terapéuticos.

No obstante, una vez actualizada la hipótesis jurídica, el PVU 2024 en su cuadro 2, página 19, exime de la vacunación contra el VPH a la población masculina, quienes también pueden llegar a ser portadores de esta enfermedad de transmisión sexual.

020.000.4172.00 020.000.4172.01	Vacuna contra el virus del papiloma humano (VPH)	Se considera una dosis para el 100 % de las adolescentes de 10 años, más tres dosis para el 100 % de las mujeres cis y trans y hombres cis y trans ^d de 11 a 49 años que viven con VIH, todas de responsabilidad institucional.	$\left(\frac{\text{[Población de 10 años/2]}^*}{\text{[Mujeres y hombres cis y trans de 11 a 49 años que viven con VIH x 3]}} \right) \times \text{\% factor de pérdida}$ Ajuste el resultado a la decena superior.	0.5 mL	3- 5 %

Fuente: gob.mx

Como se observa, la población considerada para adquirir la vacunación gratuita en las dependencias de administración pública del Sistema Nacional de Salud, son únicamente niñas a partir de los 10 años y mujeres y hombres cis o trans que viven con VIH en edades entre 11 y 49 años, por lo que hombres y niños fuera de estas edades no pueden acceder de forma gratuita a la vacunación.

Ahora bien, hace poco fue publicado en PVU 2025 en el cual, para nuestra grata sorpresa, ha incluido a los niños de 10 años dentro de la población, donde se considera una dosis para el 100% de las niñas y niños de 10 años, más una dosis para el 6% de las niñas y niños de 11 años

(Secretaría de Salud, 2024), por lo que gracias a este cambio, a partir de este año 2025 los niños de 10 y 11 años pueden adquirir la vacuna de manera gratuita en las entidades de salud pública dentro del país.

FIGURA 2.

020.000.6501.00 020.000.6501.01	Vacuna contra el virus del papiloma humano (VPH) ^a	Se considera una dosis para el 100 % de las niñas y niños de 10 años, más una dosis para el 6 % de las niñas y niños de 11 años, más tres dosis para el 100 % de las personas de 11 a 49 años que viven con VIH, más una dosis para el 100 % de las mujeres de 9 a 19 años atendidas dentro del protocolo de violación sexual, de responsabilidad institucional	((Población de 10 años) + (Población de 11 años x 0.06) + (Personas de 11 a 49 años que viven con VIH x 3) + (Mujeres de 9 a 19 años atendidas en protocolo de violación sexual)) + % factor de pérdida Ajuste el resultado a la decena superior	0.5 mL	3- 5 %

Fuente: gob.mx

Sin embargo, se sigue dejando una fuerte cantidad de población masculina rezagada que no cuenta con la vacunación, debido a que esta inclusión es reciente, y actualmente existen millones de mexicanos con vida sexual activa que no cuenta con un sistema inmune fortalecido para enfrentar este virus, gracias a que no fueron vacunados en su infancia.

Dicho lo anterior, existe una afectación en la esfera jurídica de los niños y hombres mexicanos al limitar el goce más amplio del derecho a la salud y vulnerando la igualdad de hombres y mujeres ante la ley, ya que es de conocimiento público que tanto hombres como mujeres pueden ser infectados por el virus del VPH. En este sentido, se viola el derecho a la igualdad ante la ley y el derecho a la salud, ambos previstos en el artículo 4, primer y cuarto párrafo de la CPUM.

El precepto antes mencionado procura colocar a hombres y mujeres en un plano de igualdad y asegurar el derecho de acceso a la salud, que a su vez asegura su calidad de vida, situación que el PVU no considera, ya que la omisión en su legislación para incluir a la población masculina en el sector autorizado para recibir la vacunación gratuita, merma su salud y afecta su calidad de vida, al dejarlos expuestos a esta enfermedad de transmisión sexual, sin un método de prevención oportuno, como lo es la vacunación.

2. OBJETIVOS

2.1. GENERAL

El objetivo de este artículo es entablar el diálogo alrededor de la prevención del virus, establecer una crítica contra las medidas de prevención para dicha enfermedad que ha entablado la Secretaría de Salud en México y cuestionar el enfoque de las políticas de salud públicas, que lejos de centrarse en la enfermedad de origen, se centran en una enfermedad que si bien es mortal, al final es secundaria de dicho virus, puesto que si se atendiera de manera efectiva la prevención en primer nivel contra el VPH, por consecuencia también bajarían las cifras de cáncer cervicouterino en las mujeres.

2.2. ESPECIFICO

La intervención jurídica exigía que las autoridades sanitarias garantizaran dentro del ámbito de sus competencias, el derecho humano a los servicios de salud y la igualdad entre hombres y mujeres para acceder a los medios preventivos para enfermedades de transmisión sexual, como lo es el VPH, para un menor de diecisiete años en el estado de Veracruz, México. Así este derecho humano reconocido en normas nacionales, locales e internacionales aplicables, derivando en la obligación del Estado mexicano para asegurar el acceso al sistema de salud buscando hacer efectiva la política de servicios en la materia. que haga efectivo dicho derecho sin distingo alguno brindando la más alta protección posible.

3. METODOLOGÍA

Se determinó que el derecho humano referido, junto con otros subderechos, considerando la interdependencia e indivisibilidad de dichas prerrogativas, resultaban violatorios, al no incluir a la población masculina dentro de la población que debe recibir la vacunación preventiva gratuita, en las instituciones de salud pública. Bajo esta problemática, la estrategia de intervención comenzó con el mecanismo jurisdiccional competente en México, para la protección de derechos humanos, el

Juicio de amparo indirecto, para exigir y garantizar el derecho a la salud a través de la vacunación gratuita para el quejoso.

4. RESULTADOS

Una vez identificado y analizado el problema, necesitábamos un quejoso para poder iniciar una intervención jurídica, al ser la población masculina una población amplia, teníamos gran variedad de posibilidades de encontrar a un hombre, en edad indistinta, que gozara del servicio de salud pública y quisiera aplicarse la vacuna preventiva contra el virus del VPH de forma gratuita. En ese orden de ideas, encontramos a quien sería nuestro quejoso, un menor de edad, quien al momento de iniciar la intervención jurídica tenía 16 años cumplidos, dado de alta por parte del Instituto Mexicano del Seguro Social en la ciudad de Veracruz y quien contaba con autorización de su madre para iniciar el proceso jurídico.

Cabe resaltar que la intervención fue gratuita y corrió por cuenta de la Maestría en Derechos Humanos y la Clínica Jurídica “Tikun Olam” ambas de la Universidad Veracruzana. Los suscritos determinamos que la vía idónea sería el amparo indirecto y que a través de este conseguiríamos que el menor fuera vacunado de forma gratuita.

A través del litigio que inicio en enero de 2024, pudimos conseguir la suspensión definitiva, la cual otorgo la vacunación inmediata a nuestro quejoso. No obstante, después de habernos adentrado en la investigación pertinente referente a la vacunación tardía contra el VPH, encontramos que diversos estudios aseguran que, al iniciar la vacunación tardía, pues esta es recomendada dentro de los 10 y 11 años, se necesitan más dosis para completar un esquema adecuado.

American Cancer Society recomienda para el uso de la vacuna contra el vph que los niños deben recibir dos dosis de la vacuna entre los 9 y 12 años, y que para aquellos que inicien la vacunación entre los 13 y 26 años deben vacunarse lo antes posible. (American Cancer Society, 2020).

Por su parte, Mayo Clinic asegura que quienes comienzan a vacunarse entre los 15 y los 26 años, deben recibir tres dosis de la vacuna

administradas a largo de seis meses para concluir un esquema de vacunación adecuado (Mayo Clinic, 2023).

Con esta información y recordando que nuestro quejoso tenía 16 años cumplidos cuando iniciamos con este proceso, ampliamos el litigio a solicitar más dosis de la vacunación, lo cual fue negado por el Instituto Mexicano del Seguro Social, ya que el Programa de Vacunación Universal, nuevamente cometiendo una equivocación, contempla una dosis única de la vacuna.

El juez encargado de conocer el asunto ha solicitado una prueba pericial para determinar la cantidad de dosis que debe recibir el quejoso, sin embargo, nosotros presentamos para que esta prueba pericial estuviera encomendada a dos autoridades sanitarias, y no una, como lo había señalado el juez en un primer momento, solicitud que nos fue negada y por la cual acudimos a la queja.

Actualmente nos encontramos en espera a que esta queja será resuelta y el amparo pueda seguir su curso.

5. DISCUSIÓN

Al identificar la problemática mencionada párrafos anteriores y con la finalidad de iniciar a intervenir jurídicamente, encontramos como quejoso a un menor de 16 años de iniciales Y.A.G., que contaba con la autorización de su madre, la señora Tatiana García Rodríguez, cuyo esposo es pensionado del Instituto Mexicano del Seguro Social y que por lo cual, su menor hijo contaba con el alta en dicha entidad de salud pública, por lo que, el menor en compañía de su madre acudió a la Clínica no. 57 de dicho instituto donde solicitó de manera verbal la aplicación de diversas vacunas que hacían faltan en su historial médico, entre ellas la vacuna contra el virus del VPH.

Dicho esto, personal de enfermería encargado de la aplicación de las vacunas procedió a inyectarle las vacunas solicitadas, a excepción de la vacuna contra el VPH, la cual le fue negada en virtud de lo establecido en el PVU, a consecuencia de lo cual solo se les autoriza vacunar a la población femenina en cierto rango de edad, es decir, el menor no se encontraba en

el supuesto de la población establecida dentro de dicho Programa para ser acreedor a la vacunación gratuita contra el mencionado virus.

Por lo que, con la finalidad de brindar una solución al problema identificado y plasmar en la realidad los derechos del quejoso, se acudió a la defensa jurisdiccional por medio del juicio de amparo indirecto, esto por considerarlo como el medio de defensa idóneo y eficaz, en el cual se planteó la omisión legislativa del estado mexicano al excluir a los hombres del PVU cuando ellos también pueden adquirir y propagar el virus del VPH, así como la negativa de aplicación de la vacuna por parte del IMSS.

Desde luego, se buscaba que este medio de justicia constitucional para la defensa de los derechos humanos no solo brindara efectos particulares al quejoso, sino que a su vez pudiera tener un alcance a los efectos de una sentencia favorable que pudiera servir de guía para otros quejosos en la misma hipótesis jurídica.

En tal sentido, una vez provocado el acto reclamado por el quejoso y obteniendo la negativa verbal del personal de enfermería de la Clínica No. 57, en las instalaciones de Clínica Jurídica “Tikun Olam” dentro de la Universidad Veracruzana, se elaboró la demanda de amparo indirecto correspondiente, presentado por la violación del derecho a la salud, el goce más amplio del mismo, la no discriminación y la igualdad entre hombres y mujeres, el cual fue presentado ante el Poder Judicial de la Federación con sede en Boca del Río, donde fue radicado en el Juzgado Tercero.

Sin embargo, el juez tercero en días posteriores realizó una prevención, que a opinión personal los suscritos, consideramos que más que una prevención fue una recomendación de ampliación de demanda, debido a que en un primer momento el amparo se interpuso en contra del Delegado del IMSS, el Subdelegado del mismo y el Director de la Clínica No. 57 del mencionada entidad de salud, por incumplir lo establecido en el artículo 2° de la Ley del Seguro Social respecto a que la seguridad social tiene por finalidad garantizar el derecho a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual.

Lo anterior en tenor al incumplimiento de supervisar se cumplan las medidas de prevención necesarias para enfermedades transmisibles, tal

como lo es la enfermedad de transmisión sexual por el virus del VPH para ambos sexos, al negar la aplicación de la vacuna preventiva contra el virus a la población masculina. Así como también, por el incumplimiento de su obligación como autoridades responsables en representación del IMSS en el Estado de Veracruz con base del Reglamento Interno del Seguro Social, artículo 66 fracción VI, al no contar con un protocolo de vacunación que garantice la prevención de enfermedades transmisibles como el VPH para la población masculina.

Por lo que el juez señaló que existía normativa que regula los temas que aquejan al quejoso, ya que el acto reclamado recae sobre la falta de contemplación de la población masculina en el PVU, motivo por lo cual el juez señala se manifieste si es del deseo del quejoso señalar como acto reclamado dicho programa y señalar las autoridades correspondientes.

De conformidad con dicha prevención y con independencia de las autoridades señaladas en el escrito inicial, se señalaron adicionalmente como autoridades responsables a las siguientes:

- El Presidente de la República
- Congreso de la Unión: Cámara de Diputados y Senadores.
- Secretario de Gobernación.
- Secretario de Salud.
- Al Consejo Nacional de Vacunación, presidido por el Secretario de Salud.

Señalando la omisión por el incumplimiento de sus respectivas obligaciones como autoridades responsables conforme a su actividad legislativa por la publicación del Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación con fecha de 19 de junio de 2017, por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley General de Salud en materia de vacunación, artículos 157 Bis 1 a 157 Bis 16.

Con aprobación de esta reforma, en el artículo 157 Bis 5 se le otorga la facultad a la Secretaría de Salud y al Consejo Nacional de Vacunación para determinar aquellas vacunas que estarán contempladas en el PVU, donde en el mencionado documento del año 2023, en su página 19,

cuadro 2, excluye a la población masculina en la vacunación preventiva contra el virus del VPH, el cual al igual que las mujeres, son propensos a contraer, de tal forma contradiciendo con lo establecido en los artículos 1° y 4° de la CPEUM.

Posterior a ello, se admite la demanda de amparo y se da el trámite correspondiente. Así mismo sale en la misma fecha el auto por incidente de suspensión donde el juez establece toda una argumentación que encamina a otorgar la suspensión definitiva, sin embargo, finaliza acordando se otorgue al sujeto la suspensión definitiva al margen de que se le realicen los estudios respectivos por conducto de los especialistas correspondientes a fin de determinar si resulta pertinente o no la aplicación del esquema de vacunación contra el VPH. Sin que ello signifique que se encuentran obligados a aplicar la vacuna en cuestión con motivo de esta determinación judicial.

En el margen de dicha resolución y ante la inconformidad con la misma, fue interpuesto el recurso idóneo para contravenir dicha resolución: la queja. La argumentación fue plasmada en dos vertientes:

Los estudios debían ser realizados por el mismo IMSS, el cual desde el primer momento negó la vacunación.

La negativa de aplicación a la vacuna pone en riesgo el bienestar físico del menor de iniciales Y.A.G., que dentro del plazo en que se desarrolla el juicio, puede adquirir el virus, colocándolo en una situación de riesgo para su salud y donde no podría existir una reparación del daño, la cual puede prevenirse con la vacunación oportuna.

A causa de, el Primer Tribunal Colegiado en Materia Administrativa del Séptimo Circuito resuelve la queja a favor y ordena que el menor sea vacunado de forma inmediata bajo la autorización de su madre. Como resultado de lo cual, la suspensión definitiva fue acatada por el IMSS, Clínica No. 57 del Estado de Veracruz, otorgando la vacunación al quejoso.

Posteriormente, se inició un litigio para obtener más dosis para el quejoso, ya que durante la investigación se ha descubierto que los menores que comienzan la vacunación de manera tardía contra el VPH al

cumplir los 15 años en adelante necesitan de dos a tres dosis administradas a lo largo de 6 meses para que se cubra el esquema de vacunación de manera adecuada y el IMSS aplica una dosis única. Por tanto, se presentaron diversas promociones ante el Tribunal para solicitar que se ordene al Instituto aplicar las dosis faltantes.

Con ello el juez solicitó una prueba pericial con las facultades que se le otorgan en el artículo 75 de la Ley de Amparo para solicitar de oficio las pruebas necesarias para rendir una resolución, pide se gire oficio a la Comisión de Arbitraje Médico en Veracruz para que sirva a informar al Tribunal lo siguiente:

- Si la vacuna contra el VPH, en menores de edad hombres, requiere de más de una dosis para su efectividad.
- Y de ser el caso que solo requiera de una sola dosis, deberá sustentar lo informado con documentos idóneos y suficientes.

De dicho auto para aquella solicitud fue presentada una promoción en la se solicitaba por la suscrita que dicha prueba pericial fuera también realizada por la Comisión Nacional de Arbitraje Médico para cumplir con el carácter de colegiada, lo cual fue negado por el juez en un auto en días posteriores.

En virtud de lo anterior, fue presentado nuevamente un recurso de queja en tenor de lo siguiente:

El juez negaba que su petición es una prueba pericial, sin embargo, en mi queja menciono el artículo 238 de Ley de Amparo que establece:

“La prueba pericial procede cuando sean necesarios conocimientos especiales en alguna ciencia, arte o industria o cuando lo mande la ley”.

La prueba pericial es de carácter colegiado, por lo cual necesita al menos dos peritos y en este caso, la suscrita solicitó le fuera pedido el mismo informe a la Comisión Nacional de Arbitraje Médico, el cual fue negado.

Al tiempo y por los inconvenientes suscitados en meses anteriores por lo que respecta a la Reforma Judicial y el paro de labores de los tribunales en todo México, es el momento procesal en el cual se encuentra

la intervención, a la espera de que se resuelva dicha queja y se pueda proseguir con la audiencia constitucional que ha estado siendo diferida.

6. CONCLUSIONES

En México contamos con los fundamentos legales tanto nacionales como internacionales para exigir una inclusión amplia en el rango de edad de la población masculina dentro de esquema nacional de vacunación que emite la Secretaría de Salud cada año, sin embargo es un tema que no ha tomado fuerza suficiente para llegar a reformar nuestra Ley General de Salud o el Plan de Vacunación Universal, puesto que las políticas públicas del cáncer cervicouterino se ven mezcladas al mismo tiempo con la prevención del virus del VPH, nuestras autoridades sanitarias se han enfocado tanto en prevenir dicho cáncer, que han perdido el enfoque en cuanto al VPH y han descuidado la implementación de las medidas correctas de prevención, como lo son un esquema nacional de vacunación inclusivo, donde existan restricciones o tratos desiguales para los derechohabientes de las entidades de salud públicas.

Por otra parte, si lo especialistas sanitarios implementaran correctamente la prevención del virus, de manera paradójica verían también una disminución en los casos del cáncer cervicouterino, ya que al haber menos contagios por VPH, habría menos mujeres alcanzadas por tan terrible enfermedad que proviene de la mano con el virus del VPH y el mismo gobierno dejaría de tener que invertir tanto dinero del presupuesto público de cada año en la implementación de quimioterapias, puesto que habría menos mujeres con cáncer cervicouterino.

Sin embargo, las autoridades no han tenido este enfoque y se han limitado inadecuadamente a vacunar a una restringida y condicionada parte de la población, negando la vacunación gratuita y orillando a las y los mexicanos a acudir de manera privada a la compra de las dosis de la vacuna para reforzar su sistema inmunológico y tener la prevención contra el virus.

Ni que hablar de los hombres, que durante años desde que se empezó a implementar la vacunación contra el VPH en México durante 2006 no podían acceder ninguna dosis, que si bien con el tiempo fue cambiando

y durante este año 2025 los menores de 10 años fueron incluidos por primera vez en el plan de vacunación, sigue existiendo un rezago abismal en la población masculina por todos los años y generaciones que pasaron a través de ellos sin suministrarse la vacunación, a consecuencia de la falta de una cultura de la prevención para ellos.

Finalmente, podemos mencionar que México tiene un gran trabajo por hacer para dar pie a la evolución del sector de la salud, en favor y cumplimiento de los derechos a la salud de toda la población, incorporando enfoques con perspectiva de género, así como también favoreciendo a la protección para tener a su alcance los servicios básicos de salud, referentes a la salud sexual y reproductiva.

7. AGRADECIMIENTOS/APOYOS

Nos permitimos agradecer a nuestra alma mater, la Universidad Veracruzana y al programa educativo, la Maestría en Derechos Humanos y Justicia Constitucional, que apoyaron y motivaron la difusión del conocimiento en esta publicación. Así como también a nuestro quejoso de iniciales Y.A.G., porque sin él esta investigación no hubiera sido posible.

8. REFERENCIAS

- American Cancer Society. (2020). Vacunas contra el VPH. American Cancer Society. <https://bit.ly/3PxemY0>
- Mayo Clinic. (2023). Vacuna contra el VPH: quién la necesita, cómo funciona. Mayo Clinic. <https://bit.ly/3WfMQC0>
- Secretaría de Salud. (2023). Programa de Vacunación Universal, Lineamientos Generales 2024. Gobierno de México. bit.ly/3WfaApK
- Secretaría de Salud. (2024). Programa de Vacunación Universal, Lineamientos Generales 2025. Gobierno de México. <https://bit.ly/3E3kMeH>

IMPACTO DE LOS PROGRAMAS SOCIALES VIGENTES EN MÉXICO COMO POLÍTICA PÚBLICA TOMADA POR EL GOBIERNO FEDERAL PARA EL COMBATE A LA POBREZA

BLANCA TORRES ESPINOSA

SARA BERENICE ORTA FLORES

CARLOS ERNESTO ARCUDIA HERNÁNDEZ

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2025) de la que forma parte México desde 1948, señala que la pobreza en un país se debe a la falta de alimentos, de trabajo, de acceso al agua potable, por falta de sanidad, carencia de vivienda, el analfabetismo, falta de acceso a la propiedad, el racismo, la violencia de cualquier tipo y la represión en el mundo; los cuales generan desigualdad y falta de oportunidades.

En este trabajo, mencionaremos los antecedentes históricos más relevantes que han dejado como resultado pobreza, falta de desarrollo y atraso de todo tipo.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, en su página web oficial (CONEVAL, 2025), el índice de pobreza en México a inicios del año 2000 era del 53.7%, para 2024 se ha reducido al 35.0% lo cual significa que los programas sociales (entre otros) han causado beneficios para el desarrollo humano de las personas y del país.

Por lo anterior, desarrollaremos en nuestro estudio las políticas públicas tomadas en cuenta para la creación y puesta en marcha de los programas sociales que han impulsado el crecimiento de México a partir de 2018

así como los que serán impulsados con la nueva presidencia a partir del 1 de octubre de 2024 y su impacto en la sociedad.

Asimismo, durante la presente investigación, se hace un estudio, análisis e impacto de los programas sociales en la reducción de la pobreza, así como, la propuesta de nuevas políticas públicas con el fin de beneficiar a la población a quien se destinan los apoyos y en sí mismo a México para el combate a la pobreza.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

- Estudiar y verificar si los programas sociales impuestos por el gobierno federal mexicano a partir de 2018 a 2024 han impulsado el crecimiento de México y si han dado resultado para el combate a la pobreza.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar cuales han sido los antecedentes históricos principales que han generado pobreza en México y el mundo.
- Numerar, comentar y discutir las políticas públicas impulsadas por el gobierno federal mexicano en la implementación de los programas sociales.
- Explicar el impacto que han tenido los programas sociales para el crecimiento de México de 2018 a 2024 y la pertinencia de su continuidad, resultados obtenidos y opiniones para el futuro.
- Proponer y explicar algunas políticas públicas que beneficiarían a los programas sociales y a la economía mexicana.

3. METODOLOGÍA

En esta investigación se ha utilizado el método jurídico ya que el tema se aborda desde una perspectiva jurídica, aplicación del método histórico

para hacer referencia a los problemas que han generado pobreza en el México y en el mundo.

Asimismo, se hace uso de datos estadísticos brindados por el gobierno mexicano para reforzar el tema.

También se hará uso del método analítico para el estudio de las políticas públicas que han sido tomadas en cuenta por el gobierno federal para la creación y puesta en marcha de los programas sociales, los resultados obtenidos y su continuidad en el futuro.

4. RESULTADOS

4.1.- ANTECEDENTES QUE DIERON ORIGEN A LOS PROGRAMAS SOCIALES

Los países Latinoamericanos que lograron su independencia de las coronas europeas han soportado las cargas que dejó la colonización, como la marginación económica, desigualdad social, pobreza, sometimiento político y falta de reconocimiento de sus derechos humanos.

México logró independizarse de España en 1810 (López, 2021, p. 62) pero como el lector sabe, los cambios en un país no son visibles inmediatamente; después de la autonomía era necesario lograr construir una nueva nación proclamando una Constitución que reconociera la división de poderes y la validez del voto ciudadano para estar en democracia.

Por lo que se refiere a los derechos sociales después de la Revolución de 1910 (López, 2021, p. 156), poco a poco se han reconocido en beneficio de las masas, tal es el caso del derecho a la salud, al trabajo, a la alimentación, a la vivienda digna, al trabajo, al saneamiento y a la educación entre otros.

No obstante, en la actualidad, la población se enfrenta a una serie de problemas que no permiten a México lograr un bienestar social general ni ubicarse como país desarrollado, aún hay población que vive en pobreza extrema, no cuenta con empleo y viven en zonas rurales, generalmente es población indígena que se considera vulnerable.

Después del panorama anterior, la intención de esta investigación es analizar cómo han ido evolucionando los derechos sociales en beneficio

de la población y, lo que ha hecho el gobierno para que la distribución de la riqueza llegue a las clases con mayores necesidades.

Si bien es cierto que después de la Revolución Mexicana (1910) se logró el reconocimiento de diversos derechos sociales, políticos, económicos y culturales, entre los que destacan algunos como la abolición de la dictadura, la promulgación de la Constitución Mexicana de 1917, la reforma educativa, la reforma laboral, la creación de los sindicatos y el reconocimiento de la propiedad privada entre otros, no obstante, no fueron suficientes para que México saliera de la pobreza.

No obstante, el pueblo siguió viviendo en medio de la desigualdad social y la mala distribución de la riqueza, por lo que en 1994 inicia en el Estado de Chiapas un levantamiento armado por parte de los pueblos indígenas demandando justicia y reconocimiento a sus derechos humanos, hasta ese momento ignorados; la reacción del gobierno no se hizo esperar, se realizó el envío del ejército mexicano para repeler la agresión (Van, 2007, p. 199).

El levantamiento indígena no fue en vano, los grupos armados lograron el diálogo con el gobierno federal plasmado con la firma en 1996 de los acuerdos de San Andrés Larráinzar sobre el Derecho y Cultura Indígena, mismos que comprometieron al Estado a reconocer a los pueblos indígenas en la Constitución para que gozaran de autonomía económica, política y social (actualmente artículo 2º Constitucional).

En ese momento (1996) ya existía el Instituto Nacional Indigenista hoy Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (INPI) que, a raíz del levantamiento, propuso al gobierno federal una serie de reformas en beneficio de los pueblos indígenas como: el Derecho a la Autonomía, la organización comunal, a diversas formas de representación política, al goce de garantías de acceso a la justicia y el reconocimiento de los derechos culturales.

Fue así el nacimiento de una serie de políticas públicas encaminadas a combatir la pobreza y desigualdad de las clases sociales, pero no solo se ha reconocido como grupo vulnerable a los indígenas, la sociedad también ha luchado desde entonces, por la igualdad y reconocimiento de las mujeres, de las personas adultas mayores, de los discapacitados,

personas jóvenes sin empleo, personas con diversas preferencias sexuales y niños niñas y adolescentes entre otros.

Por lo señalado anteriormente, el gobierno mexicano moderno del siglo actual, en pro de los Derechos Humanos de las personas en situación de pobreza, se ha preocupado en apoyar económicamente a los grupos de escasos recursos por medio de programas sociales para luchar contra la pobreza; el primer programa que se hizo popular en el año 2000, fue el apoyo a los adultos mayores en la Ciudad de México, debido a la situación de vulnerabilidad e incluso son abandonados por sus familias.

Desde entonces, los programas sociales han dado resultados efectivos en el combate a la pobreza en México, no obstante, es necesario analizar si realmente siempre serán la solución para lograr que el desarrollo futuro de una nación y si existen otras alternativas para lograr el bienestar social.

Como dato estadístico actual, “la población en situación de pobreza multidimensional (es decir, aquella que toma en cuenta tanto los ingresos como las carencias en el acceso a diversos derechos sociales como salud, educación, vivienda y seguridad social) se redujo de 41.9% del total de la población en 2018 a 36.3% en 2022. Esto implicó que 5 millones de personas salieran de la pobreza entre 2018 y 2022” (Sheinbaum Pardo, 2024, p. 185).

4.2.- PROGRAMAS SOCIALES EN MÉXICO (2000-2030)

Actualmente, el gobierno ha optado por crear programas sociales encaminados a lograr la igualdad social pero también la económica, estas políticas se intensificaron en 2018, cuando dio inició la presidencia del Lic. Andrés Manuel López Obrador, que ya en el año 2000 como jefe de Gobierno del Distrito Federal ahora Ciudad de México implementó durante su mandato el programa social en apoyo a los adultos mayores en el año 2001 regulada en la Ley que Establece el Derecho a la Pensión Alimentaria para los Adultos Mayores de setenta años, residentes en el Distrito Federal, ahora Ciudad de México (DOF, 2003, 19 de noviembre), y que ha perdurado hasta este 2024 (CPEUM, 2024, art. 4º), dio paso no solo a la continuidad, sino a la creación de otros programas tales como:

1. Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores.
2. Sembrando Vida.
3. Jóvenes construyendo el futuro.
4. Beca para el bienestar Benito Juárez de Educación Básica. Bienestar para las Familias.
5. Beca Universal de Educación Media Superior para el Bienestar Benito Juárez.
6. Beca Educación Superior, Jóvenes Escribiendo el Futuro.
7. Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad.
8. Programa para el Bienestar de Niñas y Niños Hijos de Madres Trabajadoras.
9. La escuela es nuestra.
10. Producción para el Bienestar.
11. Bienpesca. Programa de apoyo para el bienestar de pescadores y agricultores.
12. Fertilizantes para el Bienestar.
13. Programas para el Bienestar. Precios de Garantía.
14. Pensión Mujeres Bienestar (2024)
15. Beca Universal para Educación Básica ‘Rita Cetina Gutiérrez’ (2024).
16. Salud Casa por Casa (2024).

Con la nueva presidencia en México (2024 a 2030), los programas sociales continuarán, incluso se han creado tres nuevos, por lo que se espera que el porcentaje de personas en pobreza extrema se reduzca impulsando a México a cerrar las brechas sociales y económicas en las que se encuentra, atendiendo, además a la defensa y aplicación de los derechos humanos de las personas.

4.3.- PROGRAMAS SOCIALES DESTINADOS A DIVERSOS SECTORES DE LA POBLACIÓN, PANORAMA GENERAL DE CADA UNO DE ELLOS

Existen 16 programas sociales en México, hablaremos de cada uno de ellos y señalaremos a quien se destinan, qué personas pueden solicitarlos y los beneficios que reciben.

En la página web del gobierno federal mexicano llamado programaspara-el-bienestar.com.mx, es posible encontrar cada uno de ellos.

El programa más antiguo corresponde a la “Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores”, ha estado vigente desde el año 2001, inició en el Distrito Federal ahora Ciudad de México, está destinado a personas mayores de 65 años, reciben ayuda económica de 6mil pesos, aproximadamente 293 dólares bimestrales, su fin, es garantizar una vejez digna y plena. Actualmente el padrón es de 12.2 millones de personas.

Los derechohabientes deben ser mexicanos, deben presentar su acta de nacimiento, una identificación oficial como INE, INAPAM, pasaporte oficial; presentar un comprobante de domicilio actual, presentar la Clave Única de Registro de Población y llenar un formato oficial.

El programa señala que, si la persona adulta mayor no puede por sí sola realizar el trámite de la pensión, puede nombrar a una persona auxiliar que generalmente es un familiar, presentará los mismos documentos señalados en el párrafo anterior.

Esta política pública fue implementada en 2001 ya que muchos adultos mayores a pesar de haber trabajado toda la vida no contaban con una jubilación o pensión, ya que se dedicaron a trabajos en los que no se cotizaba a la seguridad social, pertenecían al sector informal y por ello se pensó en su bienestar personal en pro de los derechos humanos.

El segundo programa social se llama “Sembrando Vida”, consiste en la entrega económica a personas que habiten en zonas rurales consideradas marginadas y que sean propietarios de 2.5 hectáreas.

Además de recibir la ayuda económica, las personas también pueden recibir insumos como semillas, herramientas o plantas para complementar el programa.

El objetivo principal del programa es cubrir las necesidades alimenticias básicas de las personas a través de proyectos agroforestales que mejoren la calidad de vida de las comunidades y recuperación del medio ambiente y suelos, al igual que otros programas, la política pública creada para implementar este programa, se debe al abandono por parte del gobierno por invertir y ayudar al campo mexicano incluso desde la

entrada en vigor de la Constitución actual de 1917, generando pobreza extrema y subdesarrollo para el pueblo.

Para este 2024 la cobertura ha sido en 24 estados de los 32 que conforman México, hasta alcanzar la meta de 1,139,372.5 hectáreas, generando a su vez autoempleo y desarrollo para el campo.

Las personas además de ser propietarias de las 2.5 hectáreas, deben ser mayores de 25 años, vivir en una zona rural considerada con rezago social, aceptar las políticas del programa y presentar su identificación oficial expedida por las autoridades mexicanas.

Finalmente, para la aprobación del beneficio social, acudirá un técnico a la zona para comprobar las hectáreas de la propiedad y revisará los documentos legales solicitados a la persona para verificar si es apto o no para participar.

El tercer programa es llamado “Jóvenes Construyendo el Futuro”, que consiste en el otorgamiento de una beca otorgada por el gobierno federal por 12 meses a las personas jóvenes entre 18 y 29 años, que no estén trabajando ni estudiando para que sean capacitadas para el empleo por un centro de trabajo acompañado de un tutor, recibirán además seguridad social por dicho periodo, es posible que concluido el plazo puedan ser contratados o en su defecto, se les mostrará un menú de opciones para incorporarse al mercado laboral.

Los requisitos básicos para poder ser acreedor a la beca son: presentar certificado de nacimiento, documento llamado CURP que es otorgado por el gobierno federal, inscribirse en la plataforma digital, presentar una fotografía y si la persona es extranjera, presentar el documento que acredite su estancia legal en México.

El cuarto programa es llamado “Beca para el bienestar Benito Juárez de Educación Básica. Bienestar para las Familias”, consiste en el otorgamiento de una ayuda económica mensual durante 10 meses a las familias que tengan hijos menores de edad entre 3 y 14 años en situación de desventaja, ya sea por el índice de pobreza que presenta su comunidad y por la lejanía de las zonas donde habitan llamada localidad prioritaria, e incluso pueden recibirla niños cuyos padres tengan un ingreso económico bajo.

Deberán inscribirse en línea anotando datos solicitados, como nombre del menor, lugar donde habita, acta de nacimiento del menor, datos de los padres o tutores, CURP del menor y de padres o tutores y comprobar que el menor está inscrito en una escuela pública.

El quinto programa llamado “Beca Universal de Educación Media Superior para el Bienestar Benito Juárez”, se otorga a alumnos inscritos en bachillerato público, asimismo, recibirán un apoyo mensual por 10 meses y por un máximo de 30 mensualidades por los 3 años cursados, el objetivo principal es evitar la deserción escolar de los jóvenes y puedan concluir sus estudios de nivel medio superior.

Para inscribirse deberán presentar constancia de estudios, CURP, acta de nacimiento y comprobante de domicilio, la institución escolar deberá brindar la información a los alumnos.

El sexto programa es llamado “Beca para el Bienestar Benito Juárez de Educación Superior”, que consiste en la entrega mensual de un apoyo a alumnos que estén cursando el nivel licenciatura o Técnico Superior Universitario, dicha beca es un derecho elevado a rango Constitucional en el artículo 3º con el fin de evitar la deserción escolar, sobre todo a personas de zonas marginadas o que vivan en comunidades indígenas, recibirán el apoyo por 10 meses y por un máximo de 45 mensualidades, se dará prioridad para brindar el apoyo a:

- Universidades interculturales.
- Escuelas normales indígenas, rurales y las que imparten el modelo de educación intercultural.
- La Universidad de la Salud de la Ciudad de México.
- La Universidad de la Salud de Puebla.
- Las Universidades para el Bienestar Benito Juárez.
- Las ubicadas en localidades prioritarias, es decir, las zonas indígenas con menos de 50 habitantes sin grado de marginación; o con un alto o muy alto grado de marginación.

Las Escuelas susceptibles de atención y que también podrán solicitar la beca son:

- Escuelas Normales Públicas federales y estatales.
- Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario
- Universidades Tecnológicas
- Institutos Tecnológicos Federales
- Universidades Públicas Estatales
- Universidades Politécnicas
- Institutos Tecnológicos Descentralizados
- Universidades Públicas Federales
- Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro
- Universidad Pedagógica Nacional
- Universidad Autónoma Chapingo

Los alumnos deberán estar inscritos en el semestre correspondiente y comprobarlo mediante documentos expedido por la institución educativa, tener de 18 a 24 años, presentar constancia de estudios de su institución y CURP actualizada.

Datos del mismo gobierno federal, señalan que el 10% de estas becas que hacen un total de 754 mil, fueron otorgadas en el tipo educativo de nivel superior.

El séptimo programa es llamado: “Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad”, esta beca está destinada a las personas con algún grado de discapacidad, son acreedoras las personas entre 0 y 29 años, podrá prorrogarse de 30 a 64 años si viven en zonas marginadas, indígenas o en zonas de personas afrodescendientes.

Las personas deberán comprobar su edad mediante acta de nacimiento, sufrir alguna discapacidad que se acreditará con certificado médico de institución pública, presentar CURP, comprobante de domicilio; si no

es posible presentarse físicamente, la persona podrá nombrar a un representante que deberá presentar los mismos documentos para apoyar en su inscripción.

El octavo programa es llamado “Programa para el Bienestar de Niñas y Niños Hijos de Madres Trabajadoras”, es muy específico, ya que se enfoca a mujeres, hombres o tutores que se hacen responsables de sus hijos de forma única, por ausencia temporal o definitiva de alguno de los adre.

El apoyo consiste en abonar al padre, madre o tutor una cantidad económica de forma bimestral, de cero a 4 años, pero si el menor tiene alguna discapacidad gozará del beneficio hasta los 6 años. En caso de que el menor o menores sean huérfanos de madres, la beca podrá recibirse hasta los 23 años (máximo 3 niños).

Tampoco deberán tener beneficio a la seguridad social como IMSS o ISSSTE, el padre o madre deberá señalar que busca empleo, si el menor tiene discapacidad deberá ser acreditada mediante certificado médico, y presentar acta de defunción de la madre si fuera el caso.

El noveno programa se llama: “La escuela es nuestra”, consiste en la entrega de una ayuda económica a las escuelas públicas en zonas marginadas y prioritarias (preescolar, primaria y secundaria), sobre todo que carezcan de servicios como agua, luz, lavamanos, internet, infraestructura y materiales para personas discapacitadas o equipo de cómputo. Con el fin de liberar los recursos, es necesario que dentro del plantel se forme un Comité Escolar de Administración Participativa (CEAP) conformado por padres de familia, quienes decidirán en que se gastarán los recursos económicos con la finalidad de que haya transparencia en ese gasto.

Es posible que el CEAP pueda invertir en alimentación para los menores a través de un comedor y extender el horario escolar.

El décimo apoyo es llamado por el gobierno federal “Producción para el Bienestar”, enfocado a pequeños y medianos productores agrícolas de México, sobre todo en zonas consideradas marginadas, vulnerables, zonas indígenas que cultiven: maíz grano, frijol, trigo grano, arroz, avena grano, cebada grano, milpa, soya grano, ajonjolí grano,

cacahuete, garbanzo grano, haba grano, cártamo grano, calabaza chihua (pipián), lenteja, girasol grano, arvejón grano, linaza, colza o canola, sorgo grano, caña, café, amaranto, chía, cacao, nopal, miel o leche; todo con el fin de dar autosuficiencia al campo y al abasto del país, y de forma paulatina evitar la importación de alimentos.

El productor deberá inscribirse on-line mediante la página web del programa, ser ratificado o incorporado por la Dirección General de Apoyos Productivos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), presentar una identificación oficial como INE o pasaporte vigente y presentar CURP reciente validado por el Registro Nacional de Población (RENAPO). Las personas también podrán participar en el beneficio social de “Fertilizantes para el bienestar” para complementar su actividad.

El décimo primer programa es llamado: “Bienpesca. Programa de apoyo para el bienestar de pescadores y agricultores”, promueve la producción de pequeños pescadores y acuicultores con el fin de lograr la autosuficiencia alimentaria, se entrega por una sola vez de forma anual, se dará preferencia a zonas con mayor necesidad.

Es necesario ser persona física, contar con título permiso de pesca o acuacultura vigente, aviso de arribo o levantamiento de cosecha, estar registrado en un programa de regularización jurídica del esfuerzo pesquero o programa de ordenamiento acuícola o pesquero de CONAPESCA, estar registrado en el padrón de productores de pesca y acuacultura y exhibir una identificación vigente como INE o pasaporte vigente.

El décimo segundo programa se denomina “Fertilizantes para el bienestar”, y es complementario del programa producción para el bienestar, se otorgarán a pequeños productores 600 kilos de fertilizante para uso agrícola, en cultivos prioritarios como maíz, frijol y arroz; el programa da prioridad a mujeres, personas con discapacidad y población en zonas indígenas, su objetivo es que las familias cuenten con alimentación básica para sus hogares.

Para lograr la obtención de beneficio, es necesario ser propietario de la parcela, inscribirse en el Padrón de Productores de la Secretaría de

Agricultura y Desarrollo Rural, identificación oficial, comprobante de domicilio y CURP.

El décimo tercer programa es llamado “Programas para el Bienestar. Precios de Garantía”, se trata de incluir en la producción de granos básicos y leche, los cuales han fueron excluidos por mucho tiempo, con el fin de que aporten su producción a precio razonable para la alimentación del país y fortalecer el programa de abasto social.

Podrán participar aquellas personas cuyos cultivos sean cosechados en los periodos de primavera-verano y otoño-invierno, el pago se realizará en una cuenta bancaria del productor de acuerdo con el presupuesto destinado, el productor debe estar registrado en el padrón de SEGALMEX, debe presentar identificación vigente, ser propietario de la parcela, presentar comprobante de domicilio, CURP y extender factura del pago.

El décimo cuarto programa es llamado “Pensión Mujeres Bienestar (2024), es un programa reciente, el cual consiste en apoyar de forma económica y bimestral a las mujeres que tengan de 60 a 64 años de edad, ya que la carga familiar ha recaído principalmente en ellas, y en algunos casos no pudieron trabajar y no cuentan con una jubilación o empleo, después de los 65 años cambiarán al programa de pensión para el bienestar de personas adultas mayores.

Se incluirán a las mujeres de 63 y 64 años en 2025 y se integrarán con posterioridad a las de 60 a 62, las mujeres de 60 a 64 años que vivan en zonas indígenas y afromexicanas recibirán el apoyo inmediato.

El primer registro de mujeres se realizó del 7 de octubre al 30 de noviembre del 2024, es un programa nuevo como se mencionó, las personas en cualquier programa se deberán dar de alta en línea en el enlace señalado por la página web del gobierno federal mexicano (Programas del Bienestar, 2025) como se mencionó al principio de esta investigación.

El décimo quinto programa social es llamado “Beca Universal para Educación Básica: Rita Cetina”, es de reciente creación y beneficia a alumnos de preescolar, primaria y secundarias públicas con el fin de que los alumnos concluyan su educación y evitar la deserción escolar, inicialmente se comenzará a inscribir a alumnos de secundaria y de

forma paulatina a los demás niveles, el beneficio se otorgará de forma bimestral, aumentando un porcentaje si son dos hijos, la inscripción on-line se inició del 11 de noviembre al 18 de diciembre del 2024.

Rita Cetina fue una mujer nacida en Mérida, Yucatán México en mayo de 1846, maestra y poetisa que impulsó el trabajo de las mujeres y estudio de las niñas en el estado, impulsó la creación de una primaria para niñas de escasos recursos donde hubo materias innovadoras su la educación. Falleció en su tierra natal de una enfermedad en 1908, pero su legado continúa como ardua feminista e impulsora de la igualdad social.

El décimo sexto programa es llamado “Salud casa por casa”, el objetivo principal de este programa es brindar a los adultos mayores de 65 años y a las personas discapacitadas, un seguimiento médico de calidad para su bienestar en su domicilio es un programa preventivo de salud y evitar la saturación de hospitales y clínicas públicas.

El servicio será otorgado por el gobierno federal a través de la contratación de 21,500 médicos, enfermeros y profesionales de la salud, quienes entregarán una cartilla al paciente con su control e historial médico, se registrarán las visitas y tratamientos que debe seguir el paciente.

El programa contará con una línea telefónica para atención del paciente las 24 horas del día, actualmente se está realizando el censo de las personas para poder iniciar el programa en 2025.

4.4.- COMENTARIOS Y PROPUESTAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS QUE IMPULSAN LOS PROGRAMAS SOCIALES

A partir del año 2018, se han impulsado con mayor rigor los programas sociales, como hemos visto en esta investigación primero se reconocieron después de la Revolución Mexicana en 1910 el derecho a la salud, al trabajo a la alimentación, al saneamiento, a la educación y la vivienda plasmados con posterioridad en la Constitución de 1917.

A partir de dicho momento, los derechos humanos de las personas se han ido regulando y haciendo efectivos hasta nuestros días. Para complementarlos, el gobierno federal e incluso los locales han ido creando programas sociales en beneficio de la población, al inicio de este

milenio, el programa más popular fue el creado en la Ciudad de México llamado “Apoyo a los adultos mayores”, que hasta este 2025 sigue vigente y es un derecho constitucional para las personas; desde 2018 se siguen impulsando y creando nuevos programas hasta lograr los 16 señalados en el punto 4.3.

El promoción y creación de los programas sociales, se debe a la falta interés de gobiernos anteriores respecto a los problemas sociales de las personas y sus necesidades, el abandono y desinterés hacía los grupos vulnerables como mujeres, madres solteras, enfermos, niños, personas discapacitadas, adultos mayores, jóvenes sin empleo, grupos indígenas y afroamericanos entre otros, por lo que el gobierno federal a partir de 2018 crea, regula, difunde, extiende y beneficia a estos sectores para lograr el desarrollo de México, la inclusión y la igualdad social de las personas y las familias por medio de las llamadas políticas públicas del bienestar para el combate a la pobreza.

Dichas políticas públicas tienen objetivos colectivos, han sido producto de la toma de decisiones del Estado Mexicano al darse cuenta problemas públicos graves que implicaban incluso omisiones de las mismas instituciones gubernamentales e incluso el desinterés ante los problemas latentes, lo cual no han permitido un desarrollo económico, social y político de México.

Las políticas públicas del bienestar son también estrategias analizadas y orientadas a resolver los problemas públicos que requieren mayor atención, pero también son medidas de tránsito para que las personas migren de una situación a otra, por ejemplo, lo jóvenes sin empleo, reciban una beca, sean capacitados y logren un empleo remunerado, los niños y jóvenes de escasos recursos no abandonen la escuela y la población eleve su nivel de escolaridad.

Analizando el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024, se plasman las políticas públicas señaladas, además de mencionar que la mayor parte del plan se enfoca en el combate a la pobreza como principal problema a resolver, con el lema “por el bien de todos, primero los pobres”.

La propuesta del plan nacional de desarrollo 2024-2030 denominado “Planeando Juntos” (2024), retoma el plan anterior y le da seguimiento, incluso

se crean 3 beneficios sociales para la población. En este documento el gobierno de México establece estrategias, objetivos y las prioridades para impulsar el desarrollo de México durante los 6 años presidenciales.

Para la elaboración del plan nacional de desarrollo actual, se están llevando a cabo foros del 6 al 19 de enero para que la población pueda participar y enviar sus propuestas que serán analizadas para la toma de decisiones en el documento final, no obstante si analizamos los temas y ejes, muchos se retoman del plan anterior como desarrollo y bienestar humano, desarrollo sustentable, derechos de las mujeres, comunidades indígenas y afro mexicanas entre otras, es posible consultar la convocatoria en la página web Planeando Juntos del gobierno federal.

Ahora debemos analizar el impacto de las políticas públicas en los Programas Sociales y en el desarrollo de México, de acuerdo a la Secretaría del Bienestar en comunicado del mes de julio 2024, señaló que en el padrón de programas del bienestar federal hay más de 14.4 millones de derechohabientes reciben Pensiones y Programas de Bienestar, el programa que más personas tiene censadas es el programa de Bienestar de las Personas Adultas Mayores con 12 millones 231 mil 625 derechohabientes reciben la Pensión (Comunicado Secretaría del Bienestar, 2024).

Dentro del programa para el Bienestar de las Personas con Discapacidad lo disfrutan un millón 482 mil 451 personas reciben de manera bimestral en 2024; el programa de apoyo para el bienestar de los niños, hijos de madres trabajadoras se otorga a 276 mil 416 beneficiarios; en cuanto al programa sembrando vida participan 442 mil 930 sembradores en 24 estados donde se han cultivado un millón 107 mil 325 mil hectáreas para 2024 (Comunicado Secretaría del Bienestar, 2024).

El presupuesto asignado de acuerdo con el mismo comunicado de la Secretaría del Bienestar fue de 534 mil 903 millones de pesos, cifra muy elevada para dar cumplimiento a los programas, con el surgimiento de 3 nuevos programas para 2025, se incrementará el número de personas beneficiarias y el presupuesto será mayor.

El gobierno federal ha realizado importantes avances con dichos programas, no obstante, sería conveniente aplicar otro tipo de estrategias adicionales para que las personas no solo reciban beneficios

económicos, sino que se generen fuentes de empleo para aquellos que puedan incorporarse al mercado laboral, y que las becas solo sean un medio de transición para lograr el desarrollo de las personas.

También sería conveniente que el gobierno federal estableciera reglas para que las personas que reciben los beneficios sociales realmente destinen el dinero al fin esperado, dando seguimiento de comprobación de gastos mediante facturas o recibos que comprueben el uso adecuado de los recursos.

En el caso de México, que cada año sufre de desastres naturales y en ocasiones de terremotos, inundaciones, ciclones, sequías y bajas temperaturas; debería contar con un presupuesto para la entrada en acción de algún programa social enfocado por tiempo determinado para ayudar a aquellas personas y familias víctimas de esos desastres mientras pase la contingencia y se estabilicen nuevamente las zonas de desastre.

En el ámbito internacional, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), fue creada el 25 de febrero de 1948 para contribuir al desarrollo económico de América Latina y reforzar las relaciones económicas de los países de la región y México forma parte de esta; la Unidad de Desarrollo Social, es la encargada del impulso de programas sociales, así como de investigación en la materia para crear políticas públicas que concluyan finalmente en la creación de legislación en beneficio de la población y reducir las brechas sociales de la población.

Conforme a los lineamientos de la CEPAL, México crea dichos programas sociales para impulsar su desarrollo formulando las políticas públicas con las características antes mencionadas tomando como referencia principal el combate a la pobreza y el hambre, dicho antecedente es de 2013 (Abramo, 2019, p. 19 y ss.).

Finalmente hay que señalar que México va por el camino correcto, los programas sociales han beneficiado a la población más necesitada, de acuerdo al Fondo Monetario Internacional (FMI), México ocupa el 13º lugar en comerciar en el mundo y el número 77 de un total de 193 países en el Índice de Desarrollo Humano, una mejora de 11 posiciones en las últimas dos décadas, este dato lo dio a conocer el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en 2024.

5. DISCUSIÓN

Si bien es cierto que los programas sociales han impulsado el crecimiento de México y han logrado reducir el número de personas pobres desde el año 2000, lo cierto es que hay que analizar su pertinencia en el presente sexenio.

Señalar y analizar las razones del porque algunos estudiosos del derecho no están a favor de los programas sociales, pues piensan que deben complementarse con otras políticas públicas enfocadas a la educación, al empleo y la inversión para lograr el crecimiento del país y lograr el desarrollo, sobre todo incorporar al ámbito laboral a las personas económicamente activas y reducir los pagos de beneficios sociales y aumentando la fuerza de trabajo.

Sin embargo, México cumple con los acuerdos internacionales para impulsar el desarrollo económico, político y social de la nación y mejorar en el futuro el lugar que ocupa en el Índice de Desarrollo Humano a nivel mundial, como resultado del impulso de los beneficios sociales entre otros factores, México en las últimas 2 décadas paso del lugar 79 al 77 de 197 países, respecto al índice nacional de desarrollo, pero se espera supere la cifra en una década.

6. CONCLUSIONES

Existe desigualdad económica, política y social en México, no obstante, el gobierno federal a partir de 2018 ha impulsado los programas sociales que han llevado a los grupos más vulnerables en combate a la pobreza.

Los programas sociales son una medida oportuna para lograr el desarrollo de México, no obstante, debemos analizar qué consecuencias habrá sino se crean otras políticas públicas que beneficien a los grupos vulnerables para que logren su desarrollo e igualdad de condiciones frente a la sociedad.

Existen actualmente en México 16 programas sociales, la cifra total de personas beneficiarias es de 14.4 millones de derechohabientes que reciben Pensiones y Programas de Bienestar, el programa que más personas tiene censadas tiene es el programa de Bienestar de las

Personas Adultas Mayores con 12 millones 231 mil 625 derechohabientes reciben la Pensión, se espera eleven las cifras para 2025 y durante el sexenio actual.

El gobierno federal debe aplicar estrategias encaminadas no solo a la creación de programas sociales, sino a la inversión y creación de empleos fijos mejor remunerados para la población económicamente activa, y de forma paulatina retirar a los programas a las personas que les es posible incorporarse a puestos de trabajo pagados.

Es necesario que el gobierno federal, también verifique el destino que los beneficiarios de los programas sociales dan a los recursos que reciben a través de comprobantes y facturas de los gastos realizados para los fines establecidos.

7. REFERENCIAS

Abramo, L. (2019). *Programas Sociales, superación de la Pobreza e Inclusión Laboral*. CEPAL.

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/7d9fb18f-lbel-4e0e-9125-0e3de35b5bc7/content>

CEPAL, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2025) Web. Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2025).

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2025) <https://www.coneval.org.mx/Paginas/principal.aspx>

Diario oficial de la Federación. México. (19/11/2003).

https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=687673&fecha=19/11/2003#gsc.tab=0

INPI, Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas. (2025).

INPI | Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas | Gobierno | gob.mx

López, A.M. Historia del Pueblo Mexicano. (2021). Presidencia de la República. México. [Historia_del_pueblo_mexicano__13ene22.pdf](#)

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (2025)

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0

Propuesta de Plan Nacional de Desarrollo 2024-2030. En proceso de propuestas del pueblo mexicano y elaboración del gobierno federal.

<https://planeandojuntos.gob.mx/>

Programas para el Bienestar, Gobierno de México (2025)

<https://programasparaelbienestar.gob.mx/programas-bienestar/>

Secretaría del Bienestar. Comunicado 012 julio 2024.

<https://www.gob.mx/bienestar/prensa/mas-de-14-4-millones-de-derechohabientes-reciben-pensiones-y-programas-de-bienestar?idiom=es>

Sheinbaum, C. (2024, 11 de diciembre). *100 pasos para la Transformación*.

Morena, PT, Verde. DM_PLAN_DOCUMENTO

MAESTRO_FINAL_100%

Van Deer Haar, G. (2007) Movimientos Indígenas y Gobiernos Locales en América Latina. Levantamiento Zapatista, Levantamiento Zapatista, Indígenas y Municipio en Chiapas, México.

Movimientos Indígenas y Gobiernos Locales en América Latina - Google Libros

LA GESTIÓN DE LAS INFRAESTRUCTURAS HÍDRICAS DURANTE EL FRANQUISMO (1936-1957): IMPACTO DE LA INVERSIÓN EN ESPAÑA Y GALICIA

PABLO POSADA ÁLVAREZ

*Departamento de Historia, Arte y Geografía
Universidad de Vigo*

1. INTRODUCCIÓN

El 30 de enero de 1938 el régimen de Franco constituyó en Burgos lo que hasta el momento era considerado la parte sublevada de España. Francisco Franco asume la presidencia del gobierno y nombra once ministros con sus respectivos ministerios. Alfonso Peña Boeuf, primer titular del Ministerio de Obras Públicas, será el encargado de comenzar la planificación de la infraestructura hídrica durante el inicio del régimen. En 1939 publica el Plan General de Obras Públicas, siguiendo el modelo de planificación fijado en el año 1933. Se trata de un plan cuyo objetivo principal había sido el reconstruir gran parte de la infraestructura destruida por la guerra, y aumentar la oferta de recursos hídricos a los territorios donde el desarrollo agrícola suponía la principal fortaleza territorial. Durante este periodo se realizaron planes regionales enfocados a seguir lo dictado en el Plan General. Ejemplos de ello son el Plan Jaén, Badajoz y el de Tierra de Campos. En este sentido, también cabe indicar al Plan de Aprovechamiento de la Cuenca Alta del río Segura, formulado por el ingeniero Rafael Couchoud Sebastiá (posteriormente nombrado subdirector General de Obras Hidráulicas en 1959), el cual a grandes rasgos seguía lo formulado en el “Informe Peña”. Ahora bien, se introducían novedades respecto a la forma de aprovechar la energía hidroeléctrica. En 1945 el Ministerio de Obras Públicas pasaría a ser responsabilidad del ministro José María Fernández Ladrera. Militar de profesión. Se dedicó durante sus seis años en el cargo a seguir las pautas

establecidas por la planificación del Plan Peña. Cuando el 19 de julio de 1951 finaliza su labor, la reconstrucción de las infraestructuras hídricas estaba prácticamente finalizada. Desde 1951 hasta 1957 será Fernando Suárez de Tangil el ministro encargado de continuar con la planificación de la obra pública. Durante este periodo se construirán la gran mayoría de los pantanos. Estas construcciones regularán el agua de cientos de ríos, trayendo consigo una mejora en el suministro eléctrico a nivel doméstico. No obstante, cabe indicar que estas obras habían afectado en algunas ocasiones de manera grave al patrimonio de miles de personas, dejando afectados directos por todo el territorio nacional. Esta investigación refleja la aportación de cada uno de los ministros de obra pública en el periodo estudiado, siguiendo el orden cronológico de sus mandatos.

2. OBJETIVOS

La gestión de las infraestructuras hídricas durante este periodo del franquismo, posee singularidades significativas en el desarrollo de España durante el siglo XX. Los siguientes objetivos serán abordados en la investigación, con el fin de documentar el impacto inversor por parte del régimen en España y particularmente en Galicia.

1. Conocer cómo las políticas de planificación hídricas afectaron al desarrollo económico de España durante los primeros veinte años del régimen franquista.
2. Estudiar la implementación y aplicación de los diferentes planes nacionales y regionales que se llevaron a cabo en este periodo.
3. Analizar las ventajas y los inconvenientes sociales que estas políticas ocasionaron a la población.
4. Estudiar detenidamente lo sucedido en la región de Galicia.

3. METODOLOGÍA

El estudio de la planificación de las infraestructuras hídricas durante el periodo 1936 - 1957 se ha efectuado en base a el análisis de diferentes fondos documentales. Diferenciamos bases de datos gubernamentales

y bases de datos de archivos periodísticos. De este modo, el estudio ha sido realizado tras el análisis de planes generales de obras públicas, planes regionales hídricos, leyes relacionadas con el uso del agua, monografías de desarrollo regional y una amplia base de memorias relacionadas con las ejecuciones de los planes oficiales. Finalmente, también se han tenido en cuenta las aportaciones de diferentes medios de comunicación de la época: Periódicos, noticieros y cronistas.

3.1. ALFONSO PEÑA BOEUF (1938 – 1945)

El primer titular del Ministerio de Obras Públicas durante el franquismo fue Alfonso Peña Boeuf. Entre 1939 y 1940, elaboró el “Plan General de Obras Públicas”, inspirado en proyectos anteriores como el “Plan General de Canales de Riego y Pantanos” (1902) y el “Plan Nacional de Obras Hidráulicas” (1933), y conocido comúnmente como el “Plan Peña”. La principal innovación de este plan consistió en las obras de regulación hidráulica. Estas permitieron resolver el desequilibrio temporal de los recursos hídricos y fueron fundamentales para corregir el desequilibrio espacial en su distribución (Matéu, 2002).

El Plan Peña priorizó el aprovechamiento máximo de los recursos hídricos de cada cuenca dentro de su propio ámbito, postergando los trasvases para fases futuras. Su objetivo principal fue incrementar el nivel de consumo de los españoles, facilitando su acceso al mercado en un contexto de penuria económica propio de la posguerra. El agua se consolidó como un recurso estratégico para garantizar la autosuficiencia alimentaria y energética, una prioridad en la política autárquica del régimen, condicionado por el aislamiento internacional.

Durante los más de siete años de gestión de Peña Boeuf, se ejecutaron importantes reconstrucciones y obras hidráulicas. Aunque inicialmente se centraron en trabajos reconstructivos, también se iniciaron grandes proyectos de embalses, como el de Entrepeñas (Guadalajara) y el de Yesa (Navarra). Ambos embalses se diseñaron para regular el cauce de sus respectivos ríos y potenciar el regadío de las cuencas. En estos años, muchas regiones de España presentaban graves déficits hídricos. Peña Boeuf sentó las bases para futuros proyectos de trasvases, destacando la planificación inicial del trasvase Tajo-Segura, con la intención de paliar dicho

problema. Además, reorganizó las Confederaciones Hidrográficas, creadas en 1926, asignándoles un papel central en la planificación y ejecución de las obras hidráulicas del régimen. Este modelo de gestión contribuyó al desarrollo de infraestructuras clave para el aprovechamiento del agua en un periodo marcado por la reconstrucción nacional.

3.2. JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ LADREDA (1945 – 1951)

La etapa de José María Fernández Ladreda como titular del Ministerio de Obras Públicas estuvo marcada por el continuismo respecto a las reformas iniciadas por Alfonso Peña Boeuf. Militar de profesión y licenciado en ingeniería química, Ladreda no redactó ningún plan estatal en materia de aguas. Durante los seis años que estuvo al frente del ministerio, centró sus esfuerzos en la reconstrucción de infraestructuras hidráulicas dañadas o abandonadas tras la Guerra Civil.

Bajo su gestión, las Confederaciones Hidrográficas gozaron de cierta autonomía en la planificación de proyectos. Sin embargo, las limitaciones económicas del país restringieron las inversiones significativas en obras hidráulicas. El régimen, en su afán por minimizar los costes, recurrió a la utilización de mano de obra penitenciaria para llevar a cabo las mejoras necesarias. Un ejemplo destacado es el “Canal de los Presos”, construido entre 1939 y 1952 en el cauce del Guadalquivir. Este proyecto, diseñado por el ingeniero Carlos Conradi Alonso, incluyó la construcción de 13 acueductos y 4 sifones. Para su ejecución, se emplearon cerca de 6.000 presos, coordinados a través del Servicio de Colonias Penitenciarias Militarizadas (SCPM), que desempeñó un papel clave en la construcción de infraestructuras hidráulicas durante los primeros años del franquismo.

Ladreda también promovió la construcción de embalses en todo el territorio español, con el objetivo de contribuir al desarrollo del sistema eléctrico nacional (Nuevo diario, 1970). Entre las obras más importantes de su mandato destacan los embalses de Almendra (Salamanca), Ricobayo (Zamora) y la rehabilitación del embalse de Proserpina, una infraestructura de origen romano en Badajoz. Durante este periodo, se introdujeron mejoras técnicas en los procesos de

construcción de embalses, lo que permitió aumentar la eficiencia y modernización de las nuevas infraestructuras.

FIGURA 1. Embalse de Almendra.



Fuente: Archivo fotográfico de Turismo Sardón

Este ministro impulsó la planificación de zonas de riego para mitigar el desabastecimiento en áreas agrícolas. En el valle del Guadalquivir y la Meseta Sur se ampliaron los canales de riego, favoreciendo el desarrollo agrícola en regiones afectadas por la escasez de agua. Los trasvases de agua, aunque no se ejecutaron durante este periodo, continuaron formando parte de los proyectos teóricos, sentando las bases para su posterior desarrollo. Su gestión destacó por priorizar las obras hidráulicas como elemento estratégico para la reconstrucción económica y la modernización del país.

3.3. FERNANDO SUÁREZ DE TANGIL (1951 – 1957)

Luis Suárez de Tangil fue el tercer ministro de Obras Públicas durante el régimen franquista. Su gestión heredó avances significativos de sus predecesores, aunque el contexto seguía siendo complicado. Desde el fin de la Guerra Civil, la escasez eléctrica había afectado tanto a la industria como a los hogares. Durante su mandato, el esfuerzo inversor del régimen resultó clave para combatir esta problemática. Se lograron avances importantes en el suministro eléctrico, especialmente para el sector industrial, que comenzaba a experimentar un notable desarrollo. Suárez de Tangil continuó con la implementación del Plan General de

Obras Públicas, fortaleció las estructuras institucionales y destinó partidas presupuestarias a las Confederaciones Hidrográficas, permitiéndoles emprender obras de gran relevancia. El “Plan Badajoz” es un ejemplo destacado de este periodo. Iniciado en 1952, representó el mayor esfuerzo inversor regional bajo su mandato. Este plan transformó una extensa área de cultivos de secano en cultivos de regadío. Incluyó la construcción del embalse de Cíjara, como obra principal en el río Guadiana, destinado al riego y a la generación hidroeléctrica, y el embalse de García de Sola, que actuó como infraestructura complementaria.

Durante el periodo de Suárez de Tangil se construyeron más de 40 presas, asegurando un suministro estable de agua y energía eléctrica. Además, se ampliaron significativamente las zonas regables. Se diseñaron nuevos canales, como el Canal de las Bardenas, y se completaron obras iniciadas previamente, como el Canal del Bajo Guadalquivir. Este ministro consolidó el papel estratégico de las obras hidráulicas en la economía del país. La expansión de infraestructuras permitió una mayor estabilidad en el suministro de recursos esenciales, favoreciendo tanto el desarrollo agrícola como el industrial en un contexto de reconstrucción y modernización.

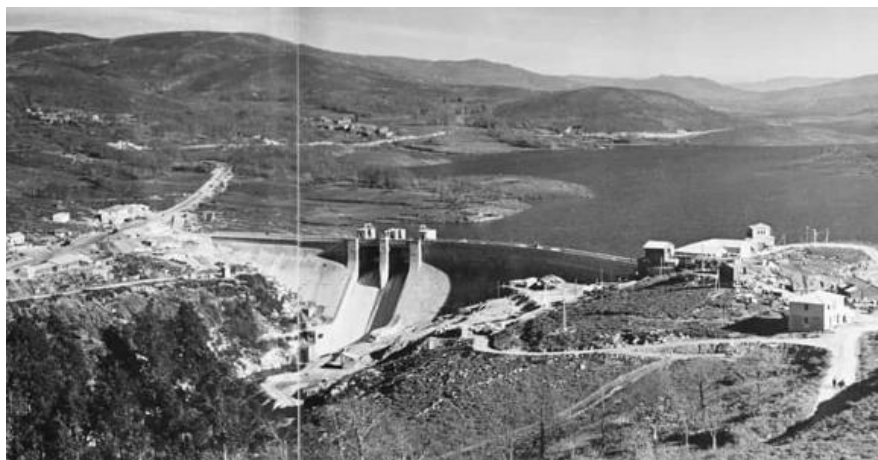
3.4. EL PROCESO DE ELECTRIFICACIÓN REGIONAL DE GALICIA

El proceso de desarrollo hidroeléctrico en Galicia siguió una trayectoria diferente al resto del territorio español. Hasta 1943 no se constituyó una empresa moderna dedicada específicamente al aprovechamiento de los recursos hidroeléctricos gallegos. Ese año se fundó Fuerzas Eléctricas del Noroeste S.A. (FENOSA), cuyo principal impulsor y primer presidente fue Pedro Barrié de la Maza. Nacido en 1888, Barrié dedicó gran parte de su vida a promover iniciativas relacionadas con el potencial energético de Galicia. Algunos autores consideran a FENOSA como la única gran empresa eléctrica española de capital autóctono. Esta característica la diferenciaba notablemente de otras compañías eléctricas, generalmente de origen estatal o privado extranjero. FENOSA se convirtió en una empresa estratégica para la economía gallega, ya que su labor como generadora eléctrica fue crucial para satisfacer las crecientes

necesidades del proceso industrializador del Estado (De Torres, Pazo y Santos, 1988).

Un ejemplo destacado de su relevancia fue la construcción del embalse de As Conchas, en el río Limia, en 1948. Esta obra utilizó tecnologías modernas y fue clave para evitar una crisis energética derivada del estiaje que afectó a los ríos gallegos ese mismo año. El constante aumento de la demanda energética, impulsado por el crecimiento industrial en España, consolidó a FENOSA junto a otras tres grandes compañías eléctricas en Galicia: Sociedad General Gallega de Electricidad, Saltos del Sil y Empresa Nacional Calvo Sotelo.

FIGURA 2. *Embalse de As Conchas. 1949.*



Fuente: Aquivo do Reino de Galicia

En 1955, durante el mandato de Suárez de Tangil como ministro de Obras Públicas, se inauguró el embalse de Os Peares sobre el río Miño. Ese mismo año, FENOSA absorbió a la Sociedad General Gallega de Electricidad, convirtiéndose en la mayor productora y distribuidora eléctrica de Galicia. En ese momento, gestionaba 15 instalaciones hidráulicas y 5 térmicas, entre las que destacan el embalse de Barrié de la Maza y las concesiones de los ríos Eume y Lérez. Ese mismo año, FENOSA contaba con una potencia instalada de aproximadamente 285.000 kW/h, lo que la posicionaba como una de las empresas

estratégicas para la dinamización de la economía gallega y española. Su papel en la modernización del sector eléctrico gallego resultó fundamental para el desarrollo industrial y energético de la región.

4. RESULTADOS

El análisis evidencia el impacto directo de las políticas hidráulicas en la reconstrucción de España entre 1936 y 1957. El Plan General de Obras Públicas de 1939 organizó la recuperación de las infraestructuras destruidas y facilitó la construcción de nuevos proyectos. Las Confederaciones Hidrográficas lideraron la planificación regional, optimizando recursos y adaptándose a las necesidades de cada territorio.

Las inversiones permitieron construir embalses como Entrepeñas y Yesa. Estas obras mejoraron el riego y regularon caudales, aumentando la capacidad agrícola del país. La gestión hídrica se consolidó como un eje estratégico. Garantizó el suministro de agua para consumo, industria y energía en un contexto de economía autárquica.

El uso de mano de obra penitenciaria marcó el desarrollo de muchas obras. Proyectos como el Canal de los Presos, construido con reclusos bajo el Servicio de Colonias Penitenciarias Militarizadas, evidencian los métodos represivos del régimen (Molina, 2011). Este modelo redujo costes, pero afectó directamente a miles de personas.

En Galicia, la creación de FENOSA marcó un punto diferencial. La empresa, liderada por Pedro Barrié de la Maza, aprovechó los recursos hidroeléctricos de la región. Obras como el embalse de As Conchas transformaron el sistema energético gallego, asegurando el suministro y potenciando el crecimiento económico regional.

Durante este periodo las zonas regables aumentaron, favoreciendo la agricultura y el desarrollo industrial. Las obras realizadas en estas dos décadas dejaron un legado estructural decisivo para el futuro de España.

5. DISCUSIÓN

Durante la primera mitad del régimen franquista, las políticas inversoras en obra pública se centraron en la reconstrucción y mejora de las principales infraestructuras hidráulicas existentes. Este esfuerzo

permitió restablecer el suministro de agua y energía, fundamentales para la recuperación económica tras la Guerra Civil. A lo largo del mandato de los tres primeros ministros de Obras Públicas, se evidencia una evolución progresiva en la gestión hídrica, marcada por las limitaciones económicas del periodo. El “Plan General de Obras Públicas” redactado por Alfonso Peña Boeuf en 1939 se mantuvo como la principal referencia para la gestión del agua.

Las Confederaciones Hidrográficas recibieron autonomía suficiente para desarrollar planes regionales que respondieran a las necesidades locales. Esta estrategia buscaba optimizar los recursos de cada cuenca hidrográfica, dada la diversidad territorial de España en términos de disponibilidad de agua y capacidad hidroeléctrica. La creación de grandes canales se convirtió en una constante para mejorar la distribución del recurso. La propuesta de realizar trasvases quedó limitada por las restricciones económicas del periodo, priorizándose el aprovechamiento máximo de las cuencas. La implantación del Servicio de Colonias Penitenciarias Militarizadas (SCPM) como fuente de mano de obra en obras hidráulicas refleja las políticas represivas del régimen hacia los reclusos, quienes trabajaron en condiciones extremas en proyectos clave.

La estabilidad política que el régimen impuso fue determinante para la reconstrucción y ampliación de infraestructuras. Aunque existían planes relacionados con el agua desde etapas anteriores, su ejecución había sido limitada debido a la falta de recursos y a la inestabilidad política. El franquismo recuperó y adaptó estas propuestas para fortalecer su política autárquica. La elección de las regiones donde se concentraron los mayores esfuerzos inversores estuvo influida, en algunos casos, por la relación del régimen con determinados terratenientes. Estas alianzas condicionaron la priorización de proyectos, favoreciendo zonas estratégicas o con intereses económicos ligados a los apoyos políticos del gobierno. La política hidráulica de esta etapa consolidó las bases para el desarrollo agrícola e industrial en un país marcado por la reconstrucción, cabe destacar que todas estas obras sirvieron como base para futuras etapas de desarrollismo regional, realizadas en España tras la consolidación de la democracia (Díaz y Prada, 2023).

6. CONCLUSIONES

El Ministerio de Obras Públicas consideró las infraestructuras hídricas como un sector estratégico en la reconstrucción de España tras la Guerra Civil. La inversión en este ámbito fue fundamental para afrontar las necesidades de un país devastado y garantizar su supervivencia en el marco de una economía autárquica. El agua se consolidó como un recurso esencial para el desarrollo agrícola, energético e industrial. Las Confederaciones Hidrográficas desempeñaron un papel clave en la planificación y ejecución de las obras hidráulicas. Gracias a las partidas presupuestarias asignadas, estas instituciones desarrollaron planes regionales adaptados a las características y necesidades específicas de cada territorio. Aunque las limitaciones económicas fueron significativas, el régimen promovió activamente este tipo de proyectos para fortalecer la autarquía y garantizar la autosuficiencia.

El “Plan General de Obras Públicas” de 1939 se erigió como la base sobre la cual se desarrollaron las reconstrucciones y nuevas obras realizadas durante las dos primeras décadas de la dictadura. Este plan sirvió de referencia para los tres primeros ministros de Obras Públicas, quienes consolidaron el sistema de gestión hídrica y sentaron las bases para el desarrollo económico del país.

Por otra parte, la utilización de mano de obra reclusa en algunas de estas obras, plantea cuestiones éticas sobre la moralidad del régimen. El empleo de presos refleja las políticas represivas del franquismo y su enfoque utilitario hacia los recursos humanos.

El legado estructural de estas dos primeras décadas de dictadura resultó determinante para el desarrollo de España. Las infraestructuras hidráulicas construidas durante este periodo no solo paliaron las necesidades inmediatas de la posguerra, sino que también configuraron un sistema básico que sigue teniendo un impacto significativo en la economía y la sociedad actuales. Por su parte, el caso gallego tuvo una gestión particular, marcada por el protagonismo de la empresa Fuerzas Eléctricas del Noroeste S.A. (FENOSA). Esta compañía, liderada por Pedro Barrié de la Maza, impulsó el aprovechamiento

hidroeléctrico de la región. Su labor no solo transformó el sistema energético gallego, sino que también consolidó a Galicia como un actor estratégico en el panorama energético nacional.

7. AGRADECIMIENTOS/APOYOS

En este apartado quiero mostrar mi agradecimiento al proyecto PID 2021-12714NB-I00 financiado por MICIU/AEI/10.13039/501100011033 y por FEDER, UE.

Formando parte este capítulo de las líneas de investigación del proyecto: Élites, tecnocracia y cambio político en Galicia y Norte de Portugal (ELGAPO).

8. REFERENCIAS

- Díaz, J. A. y Prada, Julio (eds.) (2023). Las políticas de desarrollo regional, del desarrollismo a la consolidación democrática. Madrid: Síntesis, 296 PP. ISBN: 978-84-1357-211-6. Minius, 28.
<https://doi.org/10.35869/mns.v0i28.5220>
- De Torres, P., Pazo, A. J. y Santos, J. M. (1988). Los embalses de FENOSA y la geografía de Galicia. Fundación Pedro Barrié de la Maza.
- (2019). Embalse de Almendra [fotografía]. Turismo Sardón.
<https://turismosardon.eu/>
- (1949). Embalse de As Conchas [fotografía]. Archivo do Reino de Galicia.
<https://arquivosdegalicia.xunta.gal/es/archivo-reino-galicia>
- Matéu, J. J. (2002). Política hidráulica e intervención estatal en España (1880-1936): una visión interdisciplinar. Estudios agro-sociales y pesqueros, 197, pp. 35-61.
- Molina, J. L. (2011). El trabajo esclavo y obras hidráulicas: extremeños en el Canal de los Presos. Revista de Estudios Extremeños, 67(2), 973-1011.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3766373>
- (1970, 14 abril). Seis ministros de Obras Públicas en los gobiernos de Franco. Nuevo Diario.

SECCIÓN VII.

ESTUDIOS SOBRE DERECHO

ENRIQUECIMIENTO ILÍCITO EN ECUADOR: ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS INVOLUCRADAS Y PERFIL DE LOS PROCESADOS

JONNATHAN JAVIER CRIOLLO SANCHEZ
Universidad Politécnica Salesiana

JORGE LUIS GARCÍA BACUILIMA
Universidad Politécnica Salesiana

1. INTRODUCCIÓN

El delito por Enriquecimiento ilícito es una problemática de carácter global que ha llegado a desestabilizar a muchas democracias como los sistemas políticos consolidados (Ruber, 2017). Este acontecimiento se ha manifestado debido al manejo indebido de los fondos públicos con la finalidad de obtener beneficios personales (Freire, 2024); en América latina, especialmente en Ecuador, este tema ha cobrado gran relevancia, llegando a conmocionar a los ciudadanos en los últimos años por escándalos que han involucrado a funcionarios de altos rangos y empresas públicas (Gutiérrez, 2020).

Desde un análisis las acciones que se han tomado para hacer frente a los casos de enriquecimiento ilícito, como referente iniciamos desde Centroamérica que ha enfrentado diversas situaciones en casos de corrupción vinculados al Enriquecimiento Ilícito (Villatoro, 2020). Tomando como ejemplo a Guatemala, según la Comisión Internacional Contra la Impunidad (CICIG, 2020), el expresidente y la vicepresidenta de este país se vieron envueltos en redes de corrupción que utilizaban las instituciones del estado como herramientas de saqueo sistemático.

Otros referentes por ejemplo, uno es del gobierno del Salvador, con respecto a un caso relacionado al enriquecimiento ilícito cuya sentencia

fue la inhabilitación a ejercer en cargos públicos por diez años a su exministro de defensa y general retirado que no pudo justificar el aumento de su patrimonio en más de \$88,000 dólares durante su periodo (Centroamérica, 2023); por otro lado, en Honduras existen casos relacionados a este delito, uno de ellos según el periódico Press (2022) es el caso caja chica de la dama, en la que está involucrada la ex primera dama quien fue acusada de apropiarse irregularmente de fondos públicos, fue condenada a 58 años de prisión por tres delitos de apropiación indebida y ocho de fraude, la fiscalía de Honduras ha determinado que la procesada se apropió \$16 millones de lempiras (605.000 dólares).

En Panamá, se destaca un caso de enriquecimiento ilícito que involucró al exministro de Desarrollo Social, quien fue condenado a seis años de prisión por no justificar el incremento de su patrimonio, valorado en \$2.2 millones, acumulado durante su gestión en el gobierno (Díaz, 2023). Este y otros casos ocurridos en países de Centroamérica evidencian un patrón repetitivo en este tipo de delito, siendo el alto cargo ocupado por los involucrados y las acciones legales determinadas en cada situación (Slepoy, 2023).

De igual manera, los casos por enriquecimiento ilícito también han involucrado a países como Perú (Noriega, 2024), involucrando seriamente a su presidenta, con ingresos no justificados por por \$298 mil dólares, señalando que estos ingresos podrían estar ligados al lavado de activos. En Colombia se ha mencionado que el hijo del presidente está involucrado en casos de Enriquecimiento ilícito, determinando que habría recibido dinero de manera irregular para financiar campañas políticas y que luego fueron utilizadas para adquisiciones personales; en este caso el presidente aceptó colaborar con las autoridades que llevan el caso (Economía, 2023)

De esta manera, se observa que la corrupción está inmersa en la política desde hace muchos años en Latinoamérica con una diversidad de repercusiones en la administración pública que desprestigia la ética política, estas situaciones han llegado a marcar de manera significativa a los ciudadanos cada vez que tienen que elegir a sus autoridades, dudando por quien será la mejor opción (Palacios y Rodirguez, 2022).

Muchos países de habla hispana han introducido legislaciones para perseguir la corrupción, 25 de ellos ya han establecido algún tipo de ley al respecto sobre el enriquecimiento ilícito (Governance, 2022).

En el caso de Ecuador, país en el que se centra esta investigación, la corrupción se ha incrustado en todos los ámbitos (Calderón, García & Espinoza, 2017) (Marca & García, 2019) el enriquecimiento ilícito es un tema que representa una problemática significativa en el ámbito de la gestión pública y la administración de recursos del Estado (Cordova Callupe, 2024). Este fenómeno, caracterizado por la obtención de bienes o recursos de manera injustificada por parte de funcionarios o empleados públicos, ha generado un impacto considerable en la percepción ciudadana sobre la transparencia y la ética en las instituciones (Barrezueta, 2021) (Orellana, 2024).

Con respecto a estos antecedentes, la presente investigación analiza los casos de enriquecimiento ilícito en el Ecuador mediante una revisión documental de los juicios publicados por el consejo de la judicatura, con el propósito de definir el perfil tanto de las empresas públicas involucradas como de los procesados, además se enriquece este estudio con información adicional, como el nivel educativo, la provincia de procedencia y el género de los procesados, evaluando las tendencias y patrones comunes en los casos, considerando tanto la naturaleza de las empresas públicas involucradas como el perfil educativo y demográfico de los procesados.

1.1 JUSTIFICACIÓN

El fenómeno del enriquecimiento ilícito ha representado un desafío muy significativo para los países del mundo en especial para el Ecuador quien de una u otra manera a buscado establecer una estabilidad y transparencia en todas las instituciones públicas (Ronald y Niola, 2022). Este tema no solo reviste la importancia en términos de integridad y legalidad, sino que también tiene profundas implicaciones socioeconómicas y políticas en el país. Es por ello, que un estudio exhaustivo sobre este delito permitirá comprender su alcance, características que han representado un desafío que enfrenta el país en la lucha contra la corrupción (Desireé, 2020).

Este trabajo se enfoca en exportar cada una de las características sobre el delito de enriquecimiento ilícito, considerando las variables como el género y el nivel educativo del procesado por el este tipo de delito (Solorzano, 2023). El análisis de las variables permite una comprensión más completa de las dinámicas que impulsan a que se desarrollen este tipo de delitos, así también se puede identificar posibles patrones que existen dentro del sistema judicial y político del país (Jordán, 2020).

2. METODOLOGÍA

Esta investigación emplea un enfoque cualitativo y descriptivo, utilizando técnicas de recolección de datos que posteriormente serán analizados en detalle (Faneite, 2023). El diseño adoptado es no experimental, permitiendo el análisis de casos específicos relacionados con el delito de enriquecimiento ilícito en el Ecuador (Acosta P. M., 2022). Para ello, se han identificado diferentes patrones como:

- **Ciudad de origen**, para entender el contexto inicial del desarrollo académico de los procesados.
- **Género**, con el objetivo de analizar las oportunidades y el equilibrio existentes en los cargos públicos.
- **Empresas públicas**, que han sido recurrentemente involucradas en escándalos públicos.
- **Cargo desempeñado**, para evaluar cómo ciertas posiciones pueden facilitar la comisión de este delito.
- **Nivel educativo**, para identificar las características académicas de los involucrados.
- **Procesos judiciales**, examinando los casos legales por enriquecimiento ilícito.

2.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue de tipo descriptiva y analítica, aplicando tanto métodos cualitativos como cuantitativos, con el fin de describir y analizar

las características de los procesados relacionados con empresas públicas (Acosta F. S., 2023).

2.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

- **Primarias:** Información obtenida en el año 2024 de las páginas oficiales del Consejo de la Judicatura, la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) y el Registro Civil.
- **Secundarias:** Revisión de literatura relevante, informes, periódicos, revistas científicas y estudios previos sobre enriquecimiento ilícito.

2.3. RECOLECCIÓN DE DATOS

Análisis documental:

Extracción de información sobre el nivel educativo de los procesados registrada en la SENESCYT.

Obtención de datos sociodemográficos a partir de los registros del Registro Civil.

Identificación y registro de empresas públicas donde los procesados han desempeñado cargos.

- **Base de datos:** se elaboró una base de datos con la información recopilada, incluyendo variables como género, nivel educativo, región de origen, cargos desempeñados y empresas públicas implicadas.

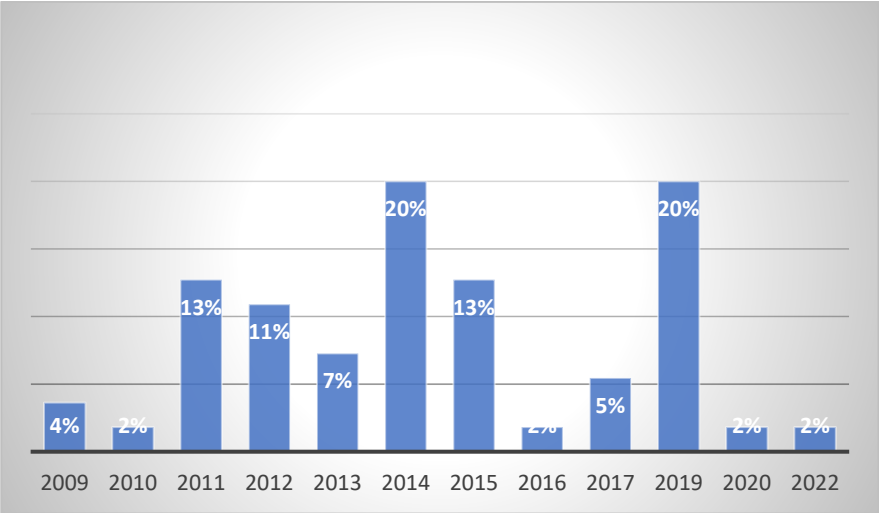
2.4. ANÁLISIS DE DATOS

- **Estadística descriptiva:** se empleó técnicas de estadística descriptiva para analizar las características sociodemográficas de los procesados por enriquecimiento ilícito.
- **Visualización de datos:** la información fue tabulada y representada mediante gráficos que permitan identificar patrones relacionados con este tipo de delitos.

3. RESULTADOS

Los datos recopilados permitieron identificar patrones y variaciones significativas en la frecuencia de estos casos de enriquecimiento ilícito, así como posibles factores que explican estas tendencias. Los años 2011 y 2015 presentan una distribución similar en el porcentaje de procesos por enriquecimiento ilícito, con un 13% en ambos casos (grafico 1). Esto podría indicar cierta estabilidad en la cantidad de casos procesados durante esos años, posiblemente reflejando una tendencia constante en el desempeño de los jueces y el sistema judicial en relación con este delito.

GRÁFICO 1. *Inicio de procesos por Enriquecimiento Ilícito*



Nota. El gráfico representa el porcentaje de procesos realizados en cada año

Información recopilada de la página del Consejo de la Judicatura

En contraste, los años 2014 y 2019 muestran un incremento significativo del 20% en el número de procesos por enriquecimiento ilícito. Este aumento podría responder a varios factores. Por un lado, durante estos años se intensificó el esfuerzo del gobierno o de los organismos de control para investigar casos relacionados con este delito (Juan, 2024) Además, en varios países de la región, estos períodos se caracterizaron por

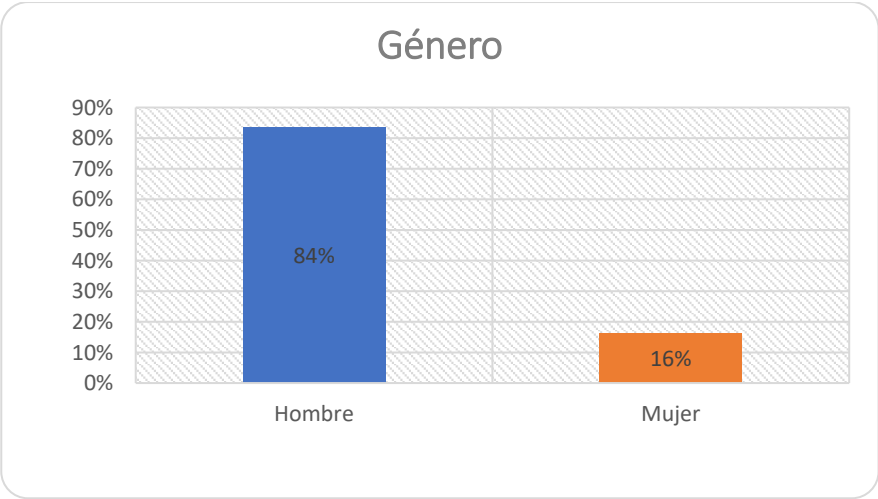
un auge del activismo social y una creciente presión ciudadana para combatir la corrupción (Koussikian, 2021).

Como respuesta, las instituciones encargadas de investigar y procesar estos delitos pudieron haber incrementado su capacidad operativa, apoyándose en herramientas tecnológicas avanzadas, como el análisis de datos, para rastrear flujos financieros irregulares y detectar posibles casos de enriquecimiento ilícito (Laveratto, 2021).

Otro factor que podría explicar el aumento en los procesos es la proximidad de los años 2014 y 2019 a periodos electorales. En estos contextos, las autoridades suelen intensificar las investigaciones y sanciones relacionadas con actos de corrupción, ya sea para ganar legitimidad frente a la opinión pública o como estrategia política (Granados, 2024).

Otro hallazgo de esta investigación revela que la gran mayoría de los procesados por enriquecimiento ilícito en Ecuador son hombres con un 84%, lo que refleja una tendencia general en muchos países en donde los hombres predominan en posiciones de poder ya sea en el ámbito político, empresarial o administrativo (Chardavoine, 2023), estando relacionado con las estructuras de poder históricas (Devine, 2020).

GRÁFICO 2. *Género de los procesados en los delitos por enriquecimiento ilícito*



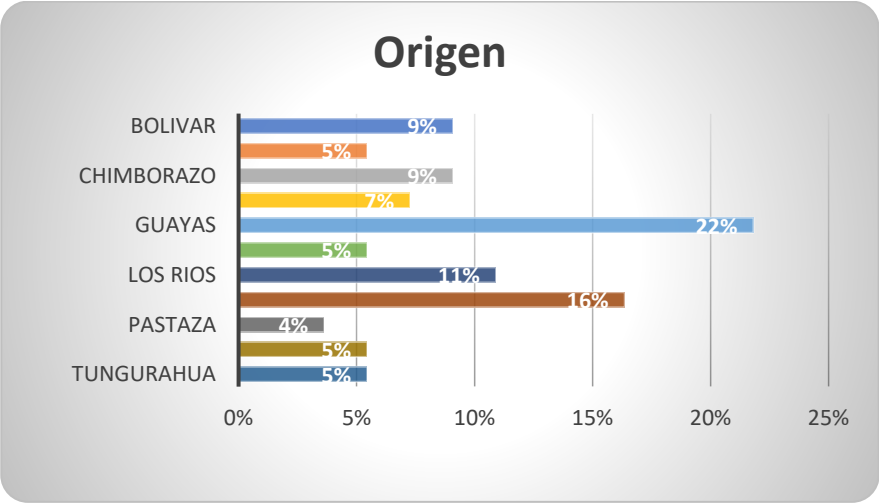
Nota. Este gráfico representa el género que tienen los implicados en casos de enriquecimiento ilícito.

El 16% de los procesados son mujeres, aunque en menor cantidad representa una cifra significativa. Este porcentaje puede ser un reflejo de la creciente participación de las mujeres en ciertos cargos de responsabilidad, aunque sigue siendo menor en comparación con los hombres.

En relación con la ciudad de origen de los procesados (Grafico 3), los patrones analizados muestran lo siguiente: la provincia del Guayas tiene la mayor representación, con un 20% de los casos. Esto puede atribuirse a que Guayaquil, su principal ciudad, es una de las más grandes y urbanizadas del país (Gonzalez, 2024), lo que implica una mayor concentración de población y actividad económica, factores que podrían aumentar la probabilidad de involucramiento en procesos judiciales (Guzman, 2024).

Manabí representa el 16% de los casos, destacándose ciudades como Portoviejo y Manta, importantes centros urbanos de la provincia. En particular, Manta, con su puerto estratégico, tiene una economía basada en el comercio y el turismo, sectores que podrían incrementar las oportunidades de cometer actos ilícitos debido al manejo significativo de recursos y transacciones comerciales. Esta provincia en la seguridad ha enfrentado problemas relacionados con el crimen organizado en los últimos años, lo que podría reflejar la proporción de procesados de la región (Rojas, 2024).

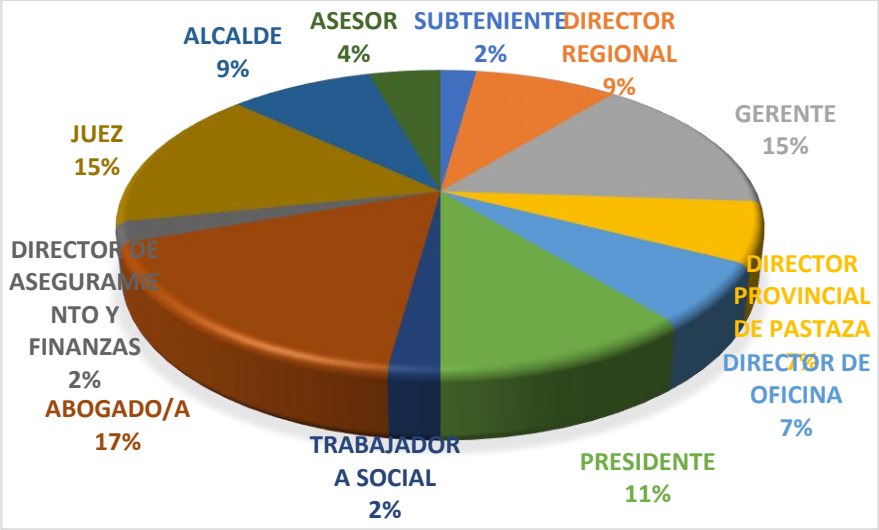
GRÁFICO 3. *Origen de los procesados por enriquecimiento ilícito*



Nota. Este gráfico represente el lugar de origen de los procesados por este delito

La provincia de Los Ríos, aunque tiene una representación menor en comparación con Guayas y Manabí, registra un porcentaje significativo del 11%. Este resultado puede estar vinculado a diversos factores que favorecen la aparición de este tipo de delitos. En los últimos años, algunas zonas rurales del Ecuador, incluidas áreas de esta provincia han experimentado un aumento en la actividad delictiva debido a problemas estructurales, como la falta de empleo y el limitado acceso a la educación (Ecuador, 2022). Estas condiciones generan un entorno propicio para que algunas personas se involucren en actividades ilícitas, como el narcotráfico, lo cual podría estar relacionado indirectamente con los casos de enriquecimiento ilícito registrados en la región (Alejandro, 2024).

GRÁFICO 4. *Cargos ocupados por los procesados*



Nota. Este gráfico representa el cargo que han ocupado los procesados por enriquecimiento ilícito.

En relación con los cargos ocupados por los procesados (Gráfico 4), los abogados representan el grupo con mayor porcentaje, alcanzando un 17%. Esto podría sugerir que su influencia en la resolución de problemas legales los hace más propensos a verse implicados en este tipo de delitos (Cueva, 2024). Por su parte, los jueces, con un 15%, y los presidentes, con un 11%, tienen una participación menor pero

significativa. Los jueces, al estar directamente vinculados con la toma de decisiones legales, podrían enfrentarse a mayores riesgos asociados con su rol, mientras que los presidentes, con un rol más ejecutivo, podrían estar expuestos a delitos relacionados con la gestión administrativa y financiera (Courtis, 2021).

En un contexto judicial o legal, la alta representación de los abogados parece indicar que gran parte de los casos de enriquecimiento ilícito están relacionados con la interpretación y el manejo de aspectos legales (Sanchez, 2021). La participación de los jueces en estos casos refuerza la idea de una clara división entre quienes tienen funciones ejecutivas y quienes ejercen la autoridad final en la aplicación de la ley (Sanchez, 2021).

En este contexto, las tres entidades principales: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Petroecuador y el Ministerio de Justicia, han estado históricamente involucradas en casos de corrupción (Gráfico 5).

GRÁFICO 5. Empresas públicas involucradas



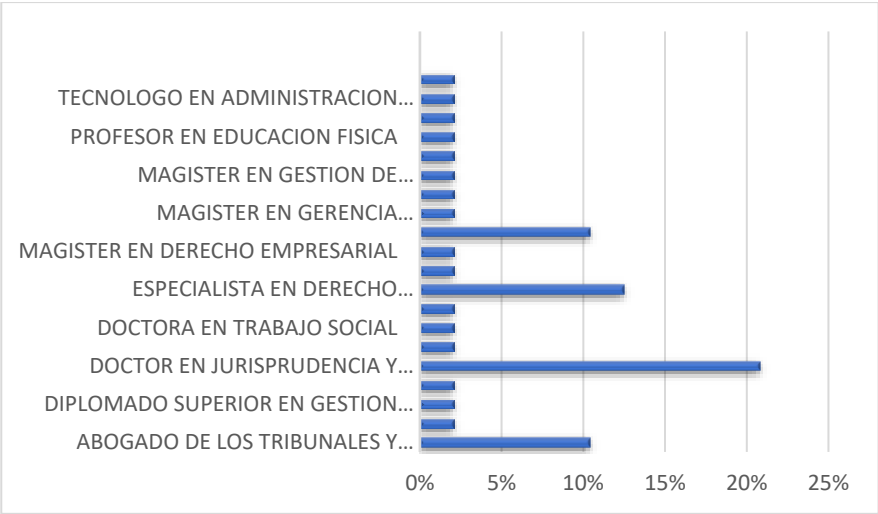
Nota. En este gráfico se representa a las empresas involucradas en diferentes casos de corrupción y de enriquecimiento ilícito.

Se observa que un 16% de los casos procesados corresponde a personas que laboraban en el IESS, evidenciando graves deficiencias estructurales en la administración de los fondos de los asegurados (Bulti, 2020).

Por su parte, Petroecuador concentra un 15% de los casos legales, destacando nuevamente los riesgos inherentes en la gestión de empresas estatales. Aunque con un porcentaje menor, el 9% de los procesados proviene del Ministerio de Justicia, institución que, a pesar de su papel clave en la administración del sistema judicial ecuatoriano, ha estado involucrada en diversos escándalos (Hidalgo, 2020).

Estos resultados evidencian cómo la falta de transparencia en los procesos de rendición de cuentas y la ineficiencia en la atención a la ciudadanía contribuyen a generar un entorno propicio para la corrupción. Este fenómeno, común en empresas públicas de muchos países, subraya la necesidad urgente de implementar sistemas de control más eficientes para combatirlo (Rodríguez, 2023).

GRÁFICO 6. *Títulos obtenidos por los procesados*



Nota. Este gráfico muestra los títulos obtenidos por los procesados

De manera complementaria, los resultados del gráfico 6 revelan que un 21% de los procesados poseen un doctorado en jurisprudencia y derecho, lo que demuestra que muchos de ellos no son individuos sin estudios, sino profesionales altamente capacitados en áreas jurídicas. Este hallazgo subraya la paradoja de que personas con formación avanzada utilicen su conocimiento para transgredir la ley en lugar de salvaguardarla.

Asimismo, el 13% de los procesados cuentan con una especialización en derecho constitucional, lo que sugiere que una proporción significativa de estos individuos tiene un conocimiento profundo sobre las leyes que regulan el Estado y la organización del poder (Weil, 2020). Este nivel de especialización podría influir tanto en la eficiencia como en las debilidades del sistema judicial o político, evidenciando la vulnerabilidad de estos sistemas frente a actores con amplio dominio legal.

4. DISCUSIÓN

Si, es conveniente implementar mecanismos especiales o más estrictos de control de confianza para los servidores públicos que ocupan cargos con mayor incidencia en casos de enriquecimiento ilícito, estas serían las razones principales; naturaleza de sus responsabilidades y exposición al riesgo (Aprile, 2024).

Los cargos de alta jerarquía, como Gerentes Generales, Jueces, presidentes o directores regionales, manejan recursos significativos, tienen acceso a información privilegiada y participan en discusiones de alto impacto (Palomino, 2024). Esto los hace más vulnerables a conflictos de interés, corrupción para cometer delitos como enriquecimiento ilícito. Controles más estrictos pueden actuar que permitan actuar como medidas disuasorias y fortalecer la rendición de cuentas (Platero, 2022).

El impacto socioeconómico que deja el enriquecimiento ilícito cometido por funcionarios en estos cargos genera un impacto desproporcionado en términos de recursos públicos desviados y pérdida de confianza en las instituciones (Morales, 2023). Por lo tanto, medidas específicas ayudarían a prevenir el daño y reforzar la transparencia institucional, los Ejemplos de buenas prácticas internacionales como Chile y Colombia

han implementado un sistema de auditoría continua y declaraciones patrimoniales periódicas para altos funcionarios (Valencia, 2024).

Singapur, aplica un sistema estricto de verificaciones de antecedentes y controles financieros, lo que ha reducido los índices de corrupción en altos cargos (Gossaín, 2019). Mecanismos Recomendados.

Algunos controles especiales para una eficiente gestión pública establecer declaraciones juramentadas de bienes actualizados con mayor frecuencia por ejemplo de manera trimestral (Cholaky, 2021).

Auditorías externas regulares por parte de entes independientes, pruebas periódicas de confianza, como evaluaciones psicológicas y entrevistas de ética laboral (Udovychenko, 2021).

Seguimiento de movimientos bancarios y patrimoniales a través de sistemas automatizados (Garcia, 2024). Consideraciones éticas y legales, Aunque estos controles son necesarios, deben ser implementados de manera que respeten los derechos fundamentales de los funcionarios y eviten ser percibidos como medidas persecutorias. La clave está en diseñar políticas que sean proporcionales, transparentes y aplicadas de forma equitativa (Siza, 2024).

5. CONCLUSIONES

La investigación ha revelado patrones significativos en los casos de enriquecimiento ilícito en Ecuador, destacando la influencia de diversos factores, como la formación académica de los procesados, el cargo que ocupaban y las entidades con las que estaban vinculados.

Se observó que una proporción significativa de los procesados posee formación académica avanzada, lo que contrasta con la idea común de que los involucrados en delitos de esta naturaleza carecen de educación formal. Además, los sectores más involucrados incluyen entidades clave como el IESS, Petroecuador y el Ministerio de Justicia, lo que pone en evidencia las deficiencias estructurales y la falta de transparencia en las empresas públicas del país.

En cuanto a los datos demográficos, se identificó una clara disparidad de género en los casos de enriquecimiento ilícito en Ecuador. El 84% de los procesados son hombres, mientras que solo el 16% son mujeres. Esta diferencia de género sugiere que los hombres, en el contexto ecuatoriano, tienden a estar más involucrados en estos casos, lo que podría estar relacionado con su predominancia en posiciones de poder y toma de decisiones en las empresas públicas y gubernamentales. Factores estructurales y culturales podrían estar influyendo en que los hombres estén más expuestos a situaciones que conllevan riesgos financieros y actividades ilícitas, lo que refuerza la desigualdad de género en el acceso a ciertos niveles de poder en el sector público.

Sin embargo, es importante señalar que, en Ecuador, los procesados por enriquecimiento ilícito actualmente tienen la posibilidad de solicitar que los detalles de sus juicios sean ocultados en la página del Consejo de la Judicatura. Esta práctica podría dificultar la obtención de información pública y completa sobre los casos, lo que representa un obstáculo para investigaciones futuras y tendiendo a limitar la transparencia del sistema judicial.

Los hallazgos de este estudio abren el camino para nuevas investigaciones. Se podrían explorar, por ejemplo, los factores que impulsan a las personas con formación jurídica avanzada a involucrarse en actos ilícitos, así como investigar la efectividad de las políticas públicas y las reformas judiciales en la prevención del enriquecimiento ilícito. También sería interesante profundizar en el análisis de la relación entre las entidades públicas involucradas en estos casos y los mecanismos de control social que podrían mejorar la eficiencia y transparencia en la administración pública.

6. REFERENCIAS

- Acosta, F. S. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales.
<https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/226>
- Acosta, P. M. (Marzo de 2022). Artículo Científico de Magister en Derecho, Mención Derecho Administrativo.
<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/14332>

- Alejandro, J. (2024). Universidad Tecnológica del Perú Repositorio Institucional. El delito de enriquecimiento ilícito cometido por funcionarios públicos en el Perú: <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/8636>
- Andres, C. B. (2023). La reversión de la carga de la prueba al procesado en el delito de enriquecimiento ilícito. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/16974>
- Aprile, N. (2024). Las perspectivas a la corrupción y su dimensión transnacional desde el derecho administrativo. <https://www.iberoamericaninstituteofthehague.org/attachments/article/267/E-Book%20Las%20Respuestas%20a%20la%20Corrupci%C3%B3n%20Transnacional%20desde%20el%20D.%20Advo%20I.pdf#page=245>
- Barrezueta, H. D. (17 de febrero de 2021). CÓDIGO ORGÁNICO INTEGRAL PENAL, COIP. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/COIP_act_feb-2021.pdf
- Bulti, L. (2020). Políticas de Control sobre Fondos de pensiones. Editorial Académica Española. https://doi.org/https://dlwqtxtslxzle7.cloudfront.net/63801301/BULIT_GONI_LG._Políticas_de_Control_de_Fondos_de_Pensiones_Libro_en_PDF20200701-102766-luvyp3z-libre.pdf?1593629926=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPolíticas_de_Control_sobre_Fondos_de_Pen.
- Centroamérica. (17 de 06 de 2023). Centroamérica 360. <https://www.centroamerica360.com/tag/atilio-benitez/>
- Chardavoine, J. (2023). Íconos. Revista de Ciencias Sociales. “Puerta giratoria” o circulación de altos cargos entre: <https://www.redalyc.org/journal/509/50975633002/50975633002.pdf>
- Cholaky, A. (2021). Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) como herramientas de la Transparencia activa en la Gestión Pública. http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/73649/3578/736493577.pdf
- CICIG. (3 de SEPTIEMBRE de 2020). COMISIÓN INTERNACIONAL CONTRA LA IMPUNIDAD EN GUATEMALA. <https://www.cicig.org/casos/caso-la-linea-a-juicio-expresidente-y-exvicepresidenta/>
- Cordova Callupe, D. (08 de 02 de 2024). El enriquecimiento ilícito en la gestión pública de las ex autoridades de los Gobiernos Locales de la Provincia de Pasco. El enriquecimiento ilícito en la gestión pública de las ex autoridades de los Gobiernos Locales de la Provincia de Pasco: <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/4153>

- Courtis, C. (2021). Manual sobre justiciabilidad de los Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales. https://gi-eser.org/images/documents/ManualesobrejusticiabilidaddelosDESCA_To moII_3.pdf#page=431
- Cueva, R. (2024). La terminación y conclusión anticipada en el delito de crimen organizado frente al principio de igualdad y celeridad procesal. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/13737>
- Desiréé, P. (20 de Febrero de 2020). Análisis Jurídico del Delito de Enriquecimiento Ilícito por parte de los servidores y funcionarios públicos. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Devine, J. (2020). Scielo. Formaciones actuales de lo campesino en América Latina: conceptualizaciones, sujetos/as políticos/as y territorios en disputa: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1900-54072020000300003&script=sci_arttext
- Díaz, M. (21 de 07 de 2023). Diario La Prensa. <https://www.prensa.com/judiciales/ferrufino-recurre-a-la-sala-penal-en-caso-de-enriquecimiento-injustificado/>
- Economía, A. (01 de 08 de 2023). América Economía. <https://www.americaeconomia.com/politica/colombia-hijo-de-petro-incurrio-en-enriquecimiento-ilicito-segun-fiscalia>
- Ecuador, D. d. (2022). Informe anual de situación de los derechos humanos en Ecuador 2021. Repensar la: <https://repositorio.dpe.gob.ec/handle/39000/3299>
- Faneite, S. F. (13 de JULIO de 2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. <https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/226>
- Freire, G. (2024). TRABAJOS DE TITULACIÓN UDLA. <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/15810>
- García, M. (2024). Procedimiento para la toma de inventarios de bienes patrimoniales en la Municipalidad Provincial de Ilo - 2023. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/2937>
- Gonzalez, L. (2024). Universidad Laica Vicente RocaFuerte de Guayaquil. Análisis comparativo del desempleo y su relación en el gasto de los hogares en Guayaquil y Quito: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/7512>
- Gossáin, J. (2019). ¿Quiere saber cómo fue que acabaron con la corrupción en Singapur? <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/como-se-acabo-la-corrupcion-en-singapur-386920>

- Governance, B. I. (25 de 04 de 2022). Enriquecimiento ilícito: libro de acceso abierto dedicado a las leyes sobre enriquecimiento ilícito. Enriquecimiento ilícito: libro de acceso abierto dedicado a las leyes sobre enriquecimiento ilícito: <https://baselgovernance.org/news/enriquecimiento-ilicito-libro-de-acceso-abierto-dedicado-las-leyes-sobre-enriquecimiento>
- Granados, C. (Enero de 2024). UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. LA INFLUENCIA DE LA OPINIÓN PÚBLICA Y EL POPULISMO PUNITIVO EN EL DERECHO PENAL Y EN LA POLÍTICA CRIMINAL EN MÉXICO (2018-20: <https://ru.dgb.unam.mx/bitstream/20.500.14330/TES01000850052/3/0850052.pdf>
- Gutiérrez, A. S. (2020). Percepciones y actitudes con la corrupción en Centroamérica. https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/7883/Solozano_A_Percepciones_actitudes_corrupcion_Centroamerica_2020.pdf?sequence=1
- Guzman, J. (mayo de 2024). Factores que determinan la violencia familiar en el distrito judicial de selva central - 2022. UPLA Repositorio Institucional: <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/7483?locale-attribute=es>
- Hidalgo, K. (2020). Escándalos financieros: delitos penales en el caso ODEBRECHT - Ecuador. Revista de Investigación SIGMA. <https://doi.org/https://doi.org/10.24133/sigma.v7i01.1319>
- Jordán, P. D. (20 de Febrero de 2020). Análisis Jurídico del Delito de Enriquecimiento Ilícito por parte de los servidores y funcionarios públicos. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Juan, P. (20 de 12 de 2024). Revista Doctrinal. Más allá del Derecho y de las reformas legales: otra mirada a la estrategia anticorrupción: <https://doctrinadistrital.com/ojs2/index.php/RevistaDoctrinaDistrital/article/view/119>
- Koussikian, L. (2021). Repositorio Institucional de la UNLP. La Auditoria Social: una herramienta de control ciudadano para el fortalecimiento de la gestión pública: <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/126159>
- Laveratto, C. (2021). Repositorio Institucional de la UNLP. La utilización de la inteligencia estratégica en la investigación criminal para el esclarecimiento de casos: <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/129702>
- Morales, M. (2023). La proporcionalidad de las penas en el delito de enriquecimiento ilícito en el Ecuador. Código Científico Revista de Investigación. ACA. <https://doi.org/https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v4/nE2/173>

- Noriega, C. (26 de 03 de 2024). Resumen Latinoamericano.
<https://www.resumenlatinoamericano.org/2024/03/26/peru-dina-boluarte-investigada-por-enriquecimiento-ilicito/>
- ORELLANA, C. (18 de 10 de 2024). FERRERE. Se aprueba el delito de enriquecimiento ilícito para funcionarios públicos:
<https://www.ferrere.com/es/novedades/se-aprueba-el-delito-de-enriquecimiento-ilicito-para-funcionarios-publicos/#:~:text=Este%20delito%20se%20configura%20cuando,la%20norma%2C%20hacer%20clic%20aqu%C3%AD.>
- Palacios, J. P., & Rodriguez, R. E. (2022). Dialnet. Problemática de la corrupción en el Perú: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471690>
- Palomino, A. (2024). Implementación de los principios de prevención y precaución en el control fiscal.
<https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/d6548804-383b-4143-8c33-004d90c6dbab>
- Platero, P. (Febrero de 2022). Fortalecimiento de la democracia: Estudio y Análisis a la arquitectura y funcionamiento del sistema de rendición de cuentas en España y Chile. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/73911>
- Press, A. (02 de 2022). apnews. <https://apnews.com/article/noticias-feccc43d5ba527ad74936452609c8376>
- Rodriguez, J. (Noviembre de 2023). Auditoría forense en la era de la inteligencia. file:///C:/Users/jon18/Downloads/Copia+Revista+articulo+6.pdf
- Rojas, E. (Septiembre de 2024). Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión. Delito de contrabando y evasión tributaria aduanera en el Puerto del Callao : <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/9985>
- Ronald, C., & Niola, F. (2022). El delito de enriquecimiento privado no justificado y sus consecuencias jurídicas en el proceso penal ecuatoriano, en el cantón guayaquil, durante el periodo 2020 - 2022.
<https://repositorio.ecotec.edu.ec/handle/123456789/1263>
- Ruber, D. (2017). Torrossa Online Digital Bookstore. En R. P. Daniel, Democracias bajo presión : Estado, fuerzas armadas y crimen organizado en América Latina : ¿éxito o fracaso de la estrategia de contención militar? (págs. 209-277). Torrossa Online Digital Bookstore. Torrossa Online Digital Bookstore.
- Sanchez, R. (2021). Blanqueo de capitales y enriquecimiento ilícito en el ámbito de la corrupción política.
<https://www.torrossa.com/en/resources/an/4960602>
- Siza, W. (Noviembre de 2024). La vulneración del principio de no regresividad en las excepciones previstas en el art.527 del código integral penal de personas privadas de libertad en flagrancia.

<https://repositorio.uta.edu.ec/items/de15bald-f3cf-46ec-b902-dedec44e8320>

- Slepoy, N. (2023). Psicoanálisis y Estructura Social. En S. Norma, El análisis del discurso (págs. 133-136). Letra Viva, Librería y Editorial.
- Solorzano, J. (22 de 08 de 2023). El delito de enriquecimiento ilícito en la legislación penal peruana. Análisis y propuestas. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/4636>
- Udovychenko, O. (septiembre de 2021). Control interno de la empresa en el proceso de auditoría externa. <https://riunet.upv.es/handle/10251/171288>
- Valencia, D. (2024). Control Fiscal. https://editorial.tirant.com/free_ebooks/9788410568396.pdf#page=99
- Villatoro, A. C. (2020). Legislación e insitucionalidad para el combate de la corrupción en Centroamérica. En A. C. Villatoro, Los Costos de la Corrupción en Centroamérica (págs. 9-23). Programa Estado de la Nación. <http://repositorio.conare.ac.cr:8080/bitstream/handle/20.500.12337/7742/Legisla%C3%B3n%20e%20institucionalidad%20para%20el%20combate%20a%20la%20corrupci%C3%B3n%20en%20CA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Weil, P. (2020). El Derecho Administrativo. <https://www.torrossa.com/it/resources/an/5594438>
- Calderón, M. A., García, J. L., & Espinoza, V. N. (2017). Las empresas fantasmas en Ecuador: Caracterización, socios y empresas relacionadas. *Revista Economía y Política*, (26), 119-138.
- Marca, M. L., & García, J. L. (2019, October). Cheating on academic evaluations: Differences between administrative sciences and engineering majors. In *2019 Congreso Internacional de Innovación y Tendencias en Ingeniería (CONITI)* (pp. 1-6). IEEE.

EL PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO DE ACUSACIÓN CONSTITUCIONAL: UNA MIRADA ACTUAL Y PROSPECTIVO SOBRE EL CONTROL POLÍTICO DE LOS ALTOS FUNCIONARIOS PERUANOS

LUIS ANDRÉS ROEL ALVA

Asociación Peruana de Derecho Constitucional

1. INTRODUCCIÓN

La acusación constitucional se constituye como un mecanismo indispensable en el sistema político peruano, orientado a asegurar el control y la rendición de cuentas de los altos funcionarios del Estado. Este procedimiento encuentra respaldado en los artículos 99° y 100° de la Constitución Política de 1993¹⁸, bajo las figuras jurídicas de juicio y antejuicio político,

¹⁸ Constitución Política de 1993:

“Artículo 99 .- Corresponde a la Comisión Permanente acusar ante el Congreso: al Presidente de la República; a los representantes a Congreso; a los Ministros de Estado; a los miembros del Tribunal Constitucional; a los miembros del Consejo Nacional de la Magistratura; a los vocales de la Corte Suprema; a los fiscales supremos; al Defensor del Pueblo y al Contralor General por infracción de la Constitución y por todo delito que cometan en el ejercicio de sus funciones y hasta cinco años después de que hayan cesado en éstas.

Artículo 100.- Corresponde al Congreso, sin participación de la Comisión Permanente, suspender o no al funcionario acusado o inhabilitarlo para el ejercicio de la función pública hasta por diez años, o destituirlo de su función sin perjuicio de cualquiera otra responsabilidad.

El acusado tiene derecho, en este trámite, a la defensa por sí mismo y con asistencia de abogado ante la Comisión Permanente y ante el Pleno del Congreso. En caso de resolución acusatoria de contenido penal,

el Fiscal de la Nación formula denuncia ante la Corte Suprema en el plazo de cinco días. El Vocal Supremo Penal abre la instrucción correspondiente.

La sentencia absolutoria de la Corte Suprema devuelve al acusado sus derechos políticos.

Los términos de la denuncia fiscal y del auto apertorio de instrucción no pueden exceder ni reducir los términos de la acusación del Congreso”.

con un desarrollo normativo específico en el Reglamento del Congreso de la República, en los artículos (5°)¹⁹, (25°)²⁰, (64°)²¹ y (89°)²². Estas instituciones tienen su origen en sistemas de derecho europeos.

Los artículos citados facultan al Congreso de la República para evaluar y, en su caso, sancionar a aquellos funcionarios que cometan delitos en el ejercicio de sus funciones o que infrinjan la Constitución Política. En un entorno donde la corrupción y la falta de transparencia han erosionado la confianza pública en las instituciones, la acusación constitucional se erige como una herramienta esencial para fortalecer la democracia y garantizar que los representantes del Estado actúen conforme a principios éticos y legales.

19 Reglamento del Congreso de la República:

“Artículo 5. La función del control político comprende (...) el antejuicio político, cuidando que la Constitución Política y las leyes se cumplan y disponiendo lo conveniente para hacer efectiva la responsabilidad de los infractores” (subrayado nuestro).

20 Reglamento del Congreso de la República:

“Artículo 25.- En caso de muerte, o enfermedad o accidente que lo inhabilite de manera permanente para el ejercicio de sus funciones; o que haya sido inhabilitado o destituido en juicio político por infracción constitucional; o que haya sido condenado mediante sentencia firme a pena privativa de la libertad efectiva por la comisión de delito doloso, el Congresista será reemplazado por el accesitario. En caso de proceso penal, si el Congresista ha sido suspendido en antejuicio político o se le ha impuesto detención por más de 120 días calendario, y mientras estas situaciones duren, será reemplazado por el accesitario. En tales casos, sus haberes serán depositados en una cuenta especial. Si es absuelto, le será entregada la suma acumulada y recobrará todos sus derechos. En caso de sentencia condenatoria por delito doloso, el monto depositado revertirá al presupuesto del Congreso (resaltado y subrayado nuestro).

21 Reglamento del Congreso de la República:

“Artículo 64.- Los procedimientos parlamentarios son el conjunto de actos sucesivos e integrados que se realizan para promover el debate y los acuerdos del Congreso destinados a producir leyes y resoluciones legislativas, actos de control político y designaciones y nombramientos. Pueden ser:

(...) b) Procedimientos del Control Político; que comprende la investidura del Consejo de Ministros, la interpelación a los Ministros, la invitación a los Ministros para que informen, las preguntas a los Ministros, la solicitud de información a los Ministros y a la administración en general, la censura y la extensión de confianza a los Ministros, la investigación sobre cualquier asunto de interés público, la dación de cuenta y el antejuicio político. (...)” (resaltado y subrayado nuestro).

22 Reglamento del Congreso de la República:

“Artículo 89.- Mediante el procedimiento de acusación constitucional se realiza el antejuicio político de los altos funcionarios del Estado comprendidos en el artículo 99 de la Constitución Política. (...)”.

Además, la relevancia de estos mecanismos no sólo radica en su capacidad para sancionar conductas inapropiadas, sino también en su función como factor de equilibrio entre las ramas del poder. A través de la acusación constitucional, el Congreso de la República puede ejercer su función de fiscalización sobre el Ejecutivo, contribuyendo así a mantener un sistema de pesos y contrapesos, esencial para el correcto funcionamiento de la democracia y del Estado Constitucional de Derecho.

Sin embargo, a lo largo de los años, este procedimiento ha generado controversias y debates, especialmente durante períodos de crisis política, donde las tensiones entre los clásicos poderes Legislativo y Ejecutivo se intensifican. El Tribunal Constitucional ha establecido que respecto a las figuras de antejuicio y juicio político:

“En virtud de dicho privilegio, los referidos funcionarios públicos tienen el derecho de no ser procesados penalmente por la jurisdicción ordinaria, si no han sido sometidos previamente a un procedimiento político jurisdiccional, debidamente regulado, ante el Congreso de la República, en el cual el cuerpo legislativo debe haber determinado la verosimilitud de los hechos que son materia de acusación, así como su subsunción en un(os) tipo(s) penal(es) de orden funcional, previa e inequívocamente establecido(s) en la ley. En ese sentido, en el antejuicio sólo caben formularse acusaciones por las supuestas responsabilidades jurídico-penales (y no políticas) de los funcionarios estatales citados en el artículo 99° de la Constitución, ante los supuestos delitos cometidos en el ejercicio de sus funciones. Una vez que el Parlamento ha sometido a investigación la denuncia (que puede provenir de su propio seno) y ha determinado la existencia de suficientes elementos de juicio que, desde su perspectiva, configuran la comisión de un delito en el ejercicio de las funciones, actúa como entidad acusadora, dejando sin efecto la prerrogativa funcional del dignatario, suspendiéndolo en el ejercicio de sus funciones, y poniéndolo a disposición de la jurisdicción penal. (...) Por otra parte, el Tribunal Constitucional considera que la función congresal sancionadora, prevista en el primer párrafo del artículo 100° de la Constitución, no sólo puede ser ejercida en aquellos casos en los que exista una sentencia condenatoria emanada del Poder Judicial, por los delitos funcionales en que incurran los funcionarios previstos en su artículo 99°, sino también en los casos en que se configuren responsabilidades eminentemente políticas, aun cuando no exista la comisión de un delito de por medio. Y es que si bien la función punitivo-jurisdiccional es privativa del Poder Judicial (aquella que puede sancionar sobre la base de la "razón jurídica"), la función político-punitiva (aquella que puede sancionar sobre la base de la "razón política") no lo es. Y no podría serlo, pues justamente el principio de separación de poderes es

el que garantiza la ausencia de toda valoración política en las decisiones del Poder Judicial. Esa es la manera como se debe interpretar la previsión constitucional según la cual está permitido acusar a los referidos funcionarios públicos por "infracción de la Constitución". Y es que toda falta política en que incurran los funcionarios que componen la estructura orgánica prevista en la Carta Política, compromete peligrosamente el adecuado desenvolvimiento del aparato estatal. En estos casos, la razón del despojo del cargo no tiene origen en la comisión de un delito, sino en la comisión de faltas que aminoran, en grado sumo, la confianza depositada en el funcionario, la que debe ir indefectiblemente ligada al cargo que ostenta.” (resaltado y subrayado nuestro) (STC Exp. N.º 0006-2003-AI/TC, ff. jj. 3, 18, 19 y 20).

En esta línea, respecto del antejuicio político podemos señalar que es:

“Una prerrogativa funcional de la que gozan determinados funcionarios del Estado, para que no puedan ser procesados de forma directa por los delitos cometidos en el ejercicio de sus funciones, a fin de que, previo al inicio de la etapa preparatoria del proceso penal, tenga que dilucidarse la existencia indiciaria de responsabilidad penal del funcionario mencionado en sede parlamentaria” (Roel, 2024, p. 45).

Por su parte, el Tribunal Constitucional, ha ido un poco más allá y profundizó el concepto de juicio político:

“En el juicio político, llevado a cabo por el Congreso de la República, la propia Constitución es el parámetro normativo para evaluar si alguno de los altos funcionarios, a que se refiere el artículo 99º de la Constitución, ha cometido o no una infracción contra ella. En efecto, la tarea del Congreso de la República consiste en determinar, con criterios de razonabilidad y proporcionalidad, si los hechos denunciados en un juicio político constituyen o no una infracción de la Constitución. Tal atribución no solo le ha sido conferida al Congreso de la República, por los artículos 99º y 100º de la Constitución, sino también por el artículo 102º inciso 2º de la misma norma suprema que le impone el deber de velar por el respeto de la Constitución y disponer lo conveniente para hacer efectiva la responsabilidad de los infractores. Para el caso particular del juicio político tal responsabilidad no es otra que la política. Por tanto, así como en el caso de un delito el juez penal debe hacer una tarea de subsunción de los hechos en el tipo penal establecido en la ley, en el caso del juicio político el Congreso de la República tiene la tarea de encuadrar los hechos y establecer su relación directa con la norma constitucional pertinente, a fin de configurar la infracción constitucional, según el caso.” (resaltado y subrayado nuestro). (STC Exp. N.º 3593-2006-AA/TC, f. j. 9)

En este contexto, a partir de lo indicado por el Tribunal Constitucional y lo establecido en la Constitución Política de 1993, se puede afirmar que tanto el antejuicio político como el juicio político son competencias otorgadas exclusivamente al Congreso de la República, el cual deberá aplicarlas en cada caso particular de acuerdo con el procedimiento parlamentario correspondiente. Es importante resaltar que ambos supuestos son aplicables únicamente a los altos funcionarios mencionados en el artículo 99° de la Constitución Política de 1993.

A la luz este análisis, resulta relevante examinar la implementación del procedimiento de acusación constitucional en Perú, identificando sus fortalezas y debilidades. La historia reciente del país ha evidenciado casos emblemáticos en los que altos funcionarios han sido sometidos a este proceso, develando no solo las dinámicas políticas implicadas, sino también las repercusiones sociales y jurídicas que implica (Roel, 2024, p. 28). Por lo tanto, es fundamental reflexionar sobre la efectividad del control político ejercido a través de la acusación constitucional y su impacto en la gobernabilidad y la confianza ciudadana.

En conclusión, tanto el antejuicio político como el juicio político incluyen mecanismos que, en el caso del primero, constituyen un procedimiento político-jurisdiccional que pretende determinar el levantamiento de la protección constitucional de un alto funcionario, mientras que el segundo implica que el Poder Legislativo, en esta instancia el Congreso de la República, debe, a partir de los hechos presentados, definir si estos constituyen o no una manifiesta infracción de la Constitución. Esta responsabilidad es de índole política (Roel, 2024, p. 49).

Este análisis debe considerar las reformas propuestas para el futuro, que buscan adaptar el marco normativo a las exigencias actuales del Estado de Derecho. En un contexto en el que Perú enfrenta desafíos políticos y sociales complejos, es imperativo que el procedimiento de acusación constitucional evolucione para mantener su relevancia y eficacia en la promoción de la transparencia y la rendición de cuentas.

En consecuencia, esta investigación tiene como objetivo ofrecer una evaluación crítica del procedimiento de acusación constitucional como un pilar del control político sobre los altos funcionarios peruanos,

analizando su funcionamiento actual y las posibilidades de mejora en un entorno democrático en constante evolución.

2. PROCEDIMIENTOS PARLAMENTARIOS EN EL ESTADO PERUANO

Los procedimientos parlamentarios en Perú constituyen un conjunto de normas y actos que regulan el funcionamiento del Congreso de la República y son fundamentales para la creación de leyes, el control político y la designación de altos funcionarios, conforme a lo establecido tanto en la Constitución Política de 1993 como en el Reglamento del Congreso de la República, que posee la calidad de Ley Orgánica²³ (Roel, 2024, p. 43).

El procedimiento legislativo abarca el debate y la aprobación de diversos tipos de leyes, incluidas las ordinarias, orgánicas y presupuestales. Este proceso abarca varias etapas, desde la presentación de proyectos hasta su deliberación en el pleno del Congreso. Por ende, la agilidad y eficiencia en este procedimiento son esenciales para satisfacer las necesidades del país y garantizar que las leyes reflejen los intereses de la población, como lo establecen los artículos 108° de la Constitución Política y 4° del Reglamento del Congreso.

Por otra parte, los procedimientos de control político son cruciales para garantizar la responsabilidad de los altos funcionarios del Estado. Este grupo incluye mecanismos como la interpelación de ministros, la censura y la cuestión de confianza permitiendo al Congreso supervisar las acciones del Ejecutivo y asegurando que los ministros actúen en pro del

²³ Al respecto, nuestro Tribunal Constitucional ha declarado que: “El Reglamento del Congreso precisa las funciones de este poder del Estado y de sus órganos, como la Comisión Permanente. Además, define su organización y funcionamiento, establece los derechos y deberes de los Congresistas y regula los procedimientos parlamentarios. Está claro entonces que, en virtud de la materia regulada (“la estructura y funcionamiento” de uno de los poderes del Estado), el Reglamento del Congreso posee una naturaleza equivalente a una ley orgánica, y no se la denomina ley, sino Reglamento, por cuanto tiene la particularidad de que es el único organismo que aprueba la ley orgánica para sí mismo y porque, como ya se señaló, no cabe en este caso la posibilidad de que tal materia sea observada por el Poder Ejecutivo” (resaltado y subrayado nuestro) (STC Exp. N.º 0016-2013-PI/TC, ff. jj. 19 y 20).

interés público. Además, la capacidad del Congreso para investigar asuntos de interés público es una herramienta poderosa para mantener la transparencia y el correcto funcionamiento de la administración pública, conforme lo señalan los artículos 99° de la Constitución Política y 5° del Reglamento del Congreso.

Asimismo, los procedimientos especiales se refieren a procesos específicos, como la elección del Contralor General de la República, el Defensor del Pueblo, los Magistrados del Tribunal Constitucional y otros altos funcionarios conforme lo determinan los artículos 101°, 161°, 201° de la Constitución Política y 93° del Reglamento del Congreso. Estos procedimientos están diseñados para garantizar que los elegidos para estos roles cuenten con el respaldo necesario y puedan desempeñar sus funciones de manera independiente y eficaz. Al respecto, la jurista nacional, Alexandra Molina, ha expresado lo siguiente:

“Los procedimientos especiales en relación con la designación de altos funcionarios en Perú, son esenciales para asegurar que quienes ocupan cargos relevantes, como el Contralor General y el Defensor del Pueblo, posean la idoneidad y el respaldo adecuados para llevar a cabo sus funciones de manera independiente y eficaz. Además, es crucial la aplicación de la transparencia en estos procesos para fomentar la confianza de la ciudadanía en las instituciones estatales. Ya que, contar con procedimientos claros y bien regulados prevendrá la politización en la selección de funcionarios, lo que a su vez favorece una mejor gobernabilidad y promueve la rendición de cuentas en el ejercicio del poder público” (Molina, 2021, p. 3)

Recientemente, el Congreso de la República ha aprobado reformas constitucionales significativas que incluyen el regreso a un sistema congresal bicameral, implicando la creación e instauración de una Cámara de Diputados y una Cámara de Senadores. Esta reforma constitucional busca mejorar el equilibrio entre los poderes del Estado y permitir un debate más profundo sobre las leyes.

La Cámara de Diputados se encargará de aprobar las leyes, mientras que la Cámara del Senado tendrá funciones como la revisión de estas y el juicio de altos funcionarios acusados por la otra cámara. Al respecto, cabe destacar que:

“La Cámara de Diputados juega un rol clave en el sistema político peruano, ya que sus atribuciones van más allá de la simple tarea de legislar. También cumple la importante función de dar voz a las diversas demandas y perspectivas de la ciudadanía. En este sentido, la bicameralidad resulta esencial porque refleja los principios fundamentales del sistema democrático, como el diálogo, la búsqueda de acuerdos y la implementación de mecanismos efectivos de control constitucional. De igual manera, este esquema permite asegurar una representación más equitativa y adecuada de la diversidad geográfica y cultural del territorio peruano, contribuyendo al fortalecimiento del sistema político” (Universidad Internacional de Valencia [VIU], 2024, p. 2)

En síntesis, los procedimientos parlamentarios en el Estado peruano son un componente esencial del sistema democrático, ya que facilitan no solo la creación de leyes, sino también el control político sobre los altos funcionarios. A medida que el país avanza hacia un nuevo modelo bicameral, es fundamental que estos procedimientos se adapten para garantizar una representación adecuada y una gobernanza efectiva. Por lo tanto, la evolución continua de estos mecanismos es crucial para fortalecer la democracia y promover la rendición de cuentas en el ejercicio del poder público.

3. PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO DE ACUSACIÓN CONSTITUCIONAL

3.1. ORIGEN Y SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN CONSTITUCIONAL

El procedimiento parlamentario de acusación constitucional en Perú surge de la necesidad de establecer mecanismos que permitan controlar a los altos funcionarios del Estado, asegurando así la rendición de cuentas y la transparencia en la administración pública (Roel, 2024, p. 54). Este procedimiento parlamentario se ha desarrollado en un contexto de búsqueda del fortalecimiento de la democracia y la lucha contra la corrupción, un problema persistente en la historia política del país. En ese sentido, el jurista peruano Enrique Gherzi ha concluido que:

“Si omites el procedimiento de acusación constitucional, podrías vulnerar los derechos fundamentales de los funcionarios públicos, ya que no estarías contemplando un proceso claro para la destitución ni considerando sanciones alternativas, como la suspensión del cargo” (Guersi, 2021, p. 6)

Desde la promulgación de la primera Constitución Política en 1823, ya existían formas de control sobre las acciones de los funcionarios públicos; sin embargo, su aplicación no fue consistente ni efectiva. A lo largo del tiempo, cada nueva Constitución del Estado peruano ha implementado²⁴ diversas normas que buscan mantener un equilibrio de poderes, fortaleciendo la función del Congreso de la República como fiscalizador del Poder Ejecutivo, especialmente en lo que concierne a los actos del Presidente de la República y de los Ministros de Estado (Gobierno Nacional²⁵).

El diseño del procedimiento parlamentario de acusación constitucional, orientado a responsabilizar a los funcionarios por sus acciones durante el ejercicio de sus funciones, responde a la necesidad de salvaguardar el interés público y garantizar que quienes ocupan posiciones de poder actúen de acuerdo con principios éticos y legales (Roel, 2024, p. 60). Al respecto, el magistrado del Tribunal Constitucional, Gustavo Gutiérrez Ticse, ha manifestado que:

“La competencia de efectuar un procedimiento de **acusación constitucional** es exclusiva y excluyente del Parlamento, y ello también obedece a nuestra tradición democrática constitucional, considerando que dicha figura se encuentra en nuestra República desde la Constitución de 1828. Por ello, la invasión o afectación a dicha función perjudicaría la estructura jurídica que mantenemos como sistema democrático” (resaltado nuestro) (STC Exp. N.º 0003-2022-PCC/TC, f. j. 5 - Voto singular del Magistrado Gutiérrez Ticse).

La evolución de este procedimiento parlamentario refleja el desarrollo político del país y la necesidad de que las instituciones respondan a las demandas de la ciudadanía ante este escenario.

24 Debemos advertir que en los más de 200 años de historia republicana del Estado peruano hemos tenido doce Constituciones: (1) Constitución Política de 1823, (2) Constitución Política de 1826, (3) Constitución Política de 1828, (4) Constitución Política de 1834, (5) Constitución Política de 1839, (6) Constitución Política de 1856, (7) Constitución Política de 1860, (8) Constitución Política de 1867, (9) Constitución Política de 1920, (10) Constitución Política de 1933, (11) Constitución Política de 1979 y (12) Constitución Política de 1993. Para mayor estudio, revíse la obra de Carlos Ramos Núñez (2018).

25 Consideramos precisar que la estructura del Estado peruano tiene, en relación con el Poder Ejecutivo, una distinción particular, puesto que esta subdivide en tres niveles: 1) Gobierno Nacional (Presidencia de la República y su Consejo de Ministros, 2) Gobierno Regionales y 3) Gobiernos Locales (Provinciales y Distritales). Al respecto, se pueden revisar los artículos 43°, 188° y 189° de la Constitución Política de 1993.

3.2. REGULACIÓN CONSTITUCIONAL

La regulación del procedimiento de acusación constitucional en Perú está principalmente enmarcada en la Constitución Política de 1993, que establece un marco claro para su aplicación. En ese sentido, la actual Constitución peruana menciona en su artículo 99° lo siguiente:

“Artículo 99.- Corresponde a la Comisión Permanente acusar ante el Congreso: Al Presidente de la República; a los representantes a Congreso; a los Ministros de Estado; a los miembros del Tribunal Constitucional; a los miembros del Consejo Nacional de la Magistratura; a los Vocales de la Corte Suprema; a los Fiscales Supremos; al Defensor del Pueblo y al Contralor General por infracción a la Constitución y por todo delito que cometan en el ejercicio de sus funciones y hasta cinco años después de que hayan cesado en éstas”.

Este artículo indica que el Presidente de la República, los Ministros de Estado y otros altos funcionarios pueden ser objeto de acusaciones constitucionales. Esta disposición resalta la responsabilidad de los funcionarios de alto rango ante el Congreso por sus acciones, dado que tienen el deber de servir al pueblo y manejar adecuadamente los recursos públicos. Al respecto, el Tribunal Constitucional ha enfatizado que:

“El antejuicio político es una prerrogativa funcional de naturaleza formal consistente en que los altos funcionarios del Estado señalados en el artículo 99 de la Constitución no sean procesados penalmente por supuestos delitos cometidos en el ejercicio de sus funciones, sin haber sido previamente despojados de la prerrogativa funcional en un procedimiento seguido con las debidas garantías procesales en el seno del Congreso de la República”. (STC Exp. N.º 2364-2008-HC/TC, f. j. 10)

Además, el mismo artículo establece que la acusación constitucional debe ser presentada por al menos un tercio de los miembros del Congreso de la República, y su tramitación debe seguir un procedimiento parlamentario específico que asegure el derecho de defensa del acusado. Este equilibrio es esencial, ya que garantiza que, a pesar de la existencia de un mecanismo de control, se respeten los derechos

fundamentales de los funcionarios²⁶. En este sentido, el jurista nacional William Villalobos indica que:

“(…) en el procedimiento parlamentario de acusación constitucional se deberán respetar todos y cada uno y los derechos contenidos en el derecho al debido proceso. Es más, **al ser este un procedimiento descarga política muy alta, debería tenerse presente en mayor medida el respeto a los derechos fundamentales**” (resaltado y subrayado nuestro) (Oblitas, 2023, p. 1169).

El Tribunal Constitucional ha determinado que:

“De modo que cualquiera que sea la actuación u omisión de los órganos estatales o particulares dentro de un proceso o procedimiento, sea jurisdiccional, administrativo sancionatorio, corporativo o parlamentario, se debe respetar el derecho al debido proceso” (resaltado y subrayado nuestro) (STC Exp. N.º 0156-2012-PHC/TC, f. j. 3).

De igual, la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha manifestado que:

“El respeto a los derechos humanos constituye un límite a la actividad estatal, lo cual vale para todo órgano o funcionario que se encuentre en una situación de poder, en razón de su carácter oficial, respecto de las demás personas. **Es, así, ilícita, todas formas de ejercicio del poder público que viole los derechos reconocidos por la Convención**” (resaltado y subrayado nuestro) (Corte Interamericana de Derechos Humanos. Caso del Tribunal Constitucional Vs. Perú. Sentencia de 31 de enero de 2001, párr. 68).

Por lo tanto, la Constitución Política confiere al Congreso de la República del Perú la autoridad para decidir sobre la procedencia de la acusación, lo que implica la realización de debates y votaciones. Este procedimiento parlamentario, por ende, no solo tiene un componente técnico, sino que también incorpora consideraciones políticas que pueden influir en la decisión final. Así, la regulación constitucional establece un marco normativo que busca prevenir abusos y asegurar un manejo justo y equitativo del procedimiento parlamentario.

²⁶ En relación con este punto, se puede revisar el Cap. II del libro “El procedimiento parlamentario de acusación constitucional: Aproximaciones teóricas y prácticas para acusar constitucionalmente a un alto funcionario del Estado Peruano” (Roel, 2024).

3.3. REGULACIÓN ORGÁNICA

Complementando la regulación constitucional, es pertinente señalar que el Reglamento del Congreso de la República posee rango de ley, específicamente, de ley orgánica (STC Exp. N.º 0016-2013-PI/TC, ff. jj. 19 y 20). En ese entendido, César Delgado-Güembés indica:

“La fuerza de la ley del Reglamento del Congreso se le otorga primariamente la Constitución. Es el artículo 94 de la Constitución el que reconoce dicho carácter. El reglamento del Congreso, por lo tanto, es fuente de derecho que no admite supeditación a otra norma que la Constitución. La fuerza de la ley y del Reglamento es una fuerza constitucionalmente delegada. Se trata de una supremacía especial con origen constitucional. No bastaría que lo declara el Congreso en el texto del Reglamento que se dicte. No cabría a sí mismo que, ordinariamente, un acto normativo de alcance particular con finalidad regulatoria y organizacional tuviera, en sí mismo, fuerza análoga de una ley. Pero que es una norma con el sustento que la constitución le reconoce, se trata de una potestad que el constituyente otorga al legislador para que este se dé su reglamento. El legislador tiene la facultad de aprobar las reglas con las cuales se organiza y administra sus recursos y procesos. El Reglamento es la ley para dar y procesar las leyes, la ley para controlar al gobierno, la ley para dirigir actos estatales sujetos a aprobación de la representación de la nación. Que puede o debe ir en el Reglamento depende que de él tenga la corporación parlamentaria. Es una norma consensuada a través de la interacción de las fuerzas políticas” (resaltado nuestro) (Delgado-Güembés, 2011, p. 120).

El artículo 89º del Reglamento del Congreso de la República describe el *inter procedimental*, donde se establecen las fases, reglas, plazos y etapas de los procedimientos parlamentarios de juicio y antejuicio políticos. Este procedimiento parlamentario es especial y tiene como finalidad determinar las posibles responsabilidades en las que pudiera incurrir un alto funcionario del Estado por la presunta comisión de delitos en el ejercicio de sus funciones (Roel, 2024, pp. 43-45).

Las etapas del procedimiento de acusación constitucional se dividen en: i) etapa postulatoria o de calificación; ii) etapa probatoria o de investigación y iii) etapa decisoria o de juzgamiento; estas etapas se replican tanto en el procedimiento parlamentario de juicio político como en el procedimiento de antejuicio político. La Denuncia Constitucional da inicio a estas etapas, la cual debe observar reglas de admisibilidad y procedencia contenidas en el inciso a) del artículo 89º del Reglamento

del Congreso. Posteriormente, la Subcomisión de Acusaciones Constitucionales (organismo apéndice de la Comisión Permanente del Congreso de la República) debe calificar e investigar la denuncia, lo que permitirá debatir y aprobar su informe final, que también debe ser discutido y aprobado en la Comisión Permanente del Congreso de la República. Si el informe es favorable y se logra su aprobación, el debate y aprobación del informe final se realiza en el Pleno del Congreso de la República. Esto puede dar lugar a dos escenarios: En el primero, se aprueba la acusación y se suspende o no al funcionario acusado en el ejercicio de sus derechos y deberes funcionales, quedando este sujeto a juicio según la ley; en el segundo, se archiva el expediente. En el caso del antejuicio político, el expediente con la acusación constitucional es enviado al Fiscal de la Nación para el seguimiento del proceso penal correspondiente (Roel, 2024, pp. 111-145).

Este enfoque asegura que el procedimiento no sea únicamente un acto político, sino que se base en una investigación rigurosa y seria. Cabe señalar que la regulación orgánica ha evolucionado con el tiempo, respondiendo a las demandas de una sociedad que busca mayor transparencia y eficacia en el control de sus representantes. La continua adaptación y mejora de estos marcos legales son esenciales para garantizar que el procedimiento de acusación constitucional se mantenga relevante y eficaz en la lucha contra la corrupción y en el fortalecimiento de la democracia en Perú. En este contexto, el actual magistrado del Tribunal Constitucional, Gustavo Gutiérrez Ticse, afirmó que:

"El ingreso del Poder Judicial a controlar las decisiones del parlamento únicamente se podrá dar cuando hay una afectación a los derechos fundamentales, pero los diseños constitucionales, la toma de decisiones políticas, no pueden terminar en un despacho judicial porque, así como 'no se puede politizar la justicia, tampoco se puede judicializar la política'" (Gutiérrez, 2023, párr. 1)

En resumen, el procedimiento parlamentario de acusación constitucional es un componente fundamental del sistema democrático en Perú, diseñado para asegurar que los altos funcionarios del Estado actúen de manera responsable y en beneficio del interés público. Tanto su origen como su regulación, constitucional y orgánica, reflejan la evolución del país hacia un modelo de gobernanza más transparente y responsable.

Por lo que, la correcta aplicación de este procedimiento parlamentario es clave para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones y garantizar que la democracia peruana permanezca robusta ante los desafíos contemporáneos.

4. CONCLUSIONES

Esta ponencia tiene como objetivo ofrecer una visión integral sobre la importancia del mecanismo de acusación constitucional en el contexto político y democrático del país. Asimismo, se destaca que la acusación constitucional no sólo es un instrumento para sancionar a altos funcionarios por infracciones a la Constitución y delitos cometidos en el ejercicio de sus funciones, sino que también es un pilar fundamental para la rendición de cuentas y la transparencia en la administración pública.

El procedimiento parlamentario de acusación constitucional se presenta, por lo tanto, como una herramienta esencial para el control político, que permite al Congreso de la República peruano ejercer su función de fiscalización sobre el Poder Ejecutivo (Gobierno Nacional). Esto resulta crucial en un entorno donde la corrupción y la falta de transparencia han socavado la confianza pública en las instituciones. La capacidad del parlamento peruano para evaluar y sancionar a los altos funcionarios contribuye a mantener un sistema de pesos y contrapesos, vital para el adecuado funcionamiento de la democracia. Sin embargo, la presente investigación también pone de manifiesto que este procedimiento ha sido objeto de controversias y debates, especialmente en períodos de crisis política, lo que resalta la necesidad de un manejo riguroso y transparente para evitar su uso como herramienta de persecución política.

La propuesta de retorno al bicameralismo y la creación de un nuevo marco legislativo son pasos significativos hacia la modernización del sistema político peruano. En este contexto, la implementación de procedimientos claros y la capacitación de los legisladores son fundamentales para garantizar que actúen de manera informada y responsable. Además, la inclusión de la sociedad civil en el proceso legislativo resulta esencial para asegurar que todas las voces sean escuchadas y que se respete la diversidad en la representación política.

Asimismo, se abordan los desafíos que enfrenta el procedimiento de acusación constitucional, incluyendo su vulnerabilidad a abusos políticos y la necesidad de una regulación clara y precisa. Por ello, la evolución de este mecanismo debe ir acompañada de reformas que fortalezcan su aplicación y protejan los derechos de los acusados, garantizando la eficacia del control político. La historia reciente de Perú ha demostrado que la implementación de este procedimiento puede tener consecuencias significativas en la gobernabilidad y la confianza ciudadana, subrayando la importancia de su correcta aplicación.

En conclusión, el procedimiento parlamentario de acusación constitucional es un componente esencial del sistema democrático en Perú, diseñado para asegurar que los altos funcionarios del Estado actúen de manera responsable y en beneficio del interés público. La correcta implementación y regulación de este procedimiento es crucial para fortalecer la democracia, promover la rendición de cuentas y restaurar la confianza de la ciudadanía en las instituciones.

A medida que Perú enfrenta desafíos políticos y sociales complejos, es imperativo que el procedimiento de acusación constitucional evolucione para seguir siendo relevante y eficaz en la lucha contra la corrupción y en el fortalecimiento de la gobernanza democrática. Por ende, la continua adaptación y mejora de estos marcos legales son esenciales para garantizar que el sistema político peruano se mantenga robusto y capaz de responder a las exigencias de una sociedad en constante cambio.

5. REFERENCIAS

- Corte Interamericana de Derechos Humanos. Caso del Tribunal Constitucional Vs. Perú. Sentencia de 31 de enero de 2001.
- De Althaus, J. (2023). Bicameralidad es reforma muy positiva. Expreso. Obtenido de: <https://www.expreso.com.pe/politica/jaime-de-althaus-bicameralidad-es-reforma-muy-positiva-congreso-tribunal-constitucional-periodista-congreso-noticia/1041490/>
- Delgado-Güembés, C. (2011). Para la representación de la República. Apuntes sobre la Constitución del Congreso y el estatuto de los parlamentarios. Lima. Fondo Editorial del Congreso del Perú.

- García, A. (2022). El modelo de acusación constitucional por juicio político y antejuicio previsto por la Constitución peruana de 1993. En: García Belaunde, D. y Tupayachi, J. (Coord.) El juicio político en el Perú. Lima: Instituto Pacífico.
- Gherzi, E. (2021). Acusación constitucional. Gob.pe. Obtenido de: <https://wb2server.congreso.gob.pe/spley-portal-service/archivo/MjQ2Mw==/pdf>
- Gutiérrez, G. (2023, 24 de febrero). “No se puede politizar la justicia, tampoco se puede judicializar la política, afirma magistrado del TC, Gustavo Gutiérrez Tisce”. [Comunicado de prensa]. Obtenido de: <https://www.gob.pe/institucion/tc/noticias/717735-no-se-puede-politizar-la-justicia-tampoco-se-puede-judicializar-la-politica-afirma-magistrado-del-tc-gustavo-gutierrez-tisce>
- Landa, C. (2004). El control parlamentario en la Constitución Política de 1993: balance y perspectiva. El Pensamiento Constitucional. Lima, año X, número 10.
- Molina, A. (2021). Parlamento y Derecho Administrativo: sobre el procedimiento especial de Nombramiento de los miembros del Tribunal Constitucional peruano. Pólemos. Obtenido de: <https://polemos.pe/parlamento-y-derecho-administrativo-sobre-el-procedimiento-especial-de-nombramiento-de-los-miembros-del-tribunal-constitucional-peruano/>
- Mora, C. (1998). Las comisiones parlamentarias de investigación como órganos de control político. México D.F.: Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Primera Edición.
- Oblitas, V. W. (2023). El juicio político parlamentario y el debido proceso en el Perú. Revista Argumentum. Fondo Editorial UNIMAR. Brasil. Obtenido de: <http://ojs.unimar.br/index.php/revistaargumentum/article/view/1722/1031>
- Ramos, C. (2018). La letra de la ley. Historia de las constituciones del Perú. Tribunal Constitucional del Perú; Centro de Estudios Constitucionales.
- Roel, L. (2022). Acusación constitucional contra altos funcionarios y su procedimiento parlamentario en el Estado peruano. En: García Belaunde, D. y Tupayachi, J. (Coord.) El juicio político en el Perú. Lima: Instituto Pacífico.
- Roel, L. (2024). El procedimiento parlamentario de acusación constitucional: Aproximaciones teóricas y prácticas para acusar constitucionalmente a un alto funcionario del Estado Peruano. Fondo Editorial de la Universidad Católica de Santa María.

- Roel, L. y Oblitas, W. (2023). El control constitucional judicial sobre atribuciones y decisiones parlamentarios. Gaceta Constitucional, sección especial. Editorial Jurídica.
- Roel, L. y Urbina, Erick. (2023). Tras el golpe de Estado de Pedro Castillo y su vacancia: ¿que corresponde a continuación, conforme a nuestra Constitución Política? Gaceta Constitucional, sección especial. Editorial Gaceta Jurídica.
- Santaolla, F. (2013). El parlamento y sus instrumentos de información. Madrid: Editorial Revista de Derecho Privado. Primera Edición.
- Santiestevan de Noriega, J. (2005). La Constitución comentada. T. II. Lima: Gaceta Jurídica.
- Welle, D. (2024, March 21). Perú retorna al sistema bicameral después de tres décadas. Dw.com; Deutsche Welle. Obtenido de: <https://www.dw.com/es/per%C3%BA-retorna-al-sistema-bicameral-despu%C3%A9s-de-tres-d%C3%A9cadas/a-68628561>

LA REFORMA CONSTITUCIONAL EN MATERIA INDÍGENA Y LA DEFENSA DEL TERRITORIO DEL PUEBLO XI'IUY

SARA BERENICE ORTA FLORES

Carlos Ernesto Arcudia Hernández

BLANCA TORRES ESPINOSA

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

1. INTRODUCCIÓN

Al noreste de la República Mexicana se encuentra la Huasteca Potosina, una región ubicada entre la costa norte del Golfo de México y la Sierra Madre Oriental. Esta zona alberga a los pueblos indígenas Náhuatl, Tenek o Huastecos, Xi'iuy y Otomíes, que forman parte de la rica diversidad cultural y étnica del estado de San Luis Potosí.

El pueblo indígena Xi'iuy, también conocido como Pame, pertenece a la tradición de los pueblos chichimecas que habitaron Aridoamérica y la región fronteriza de la Huasteca Potosina desde antes de la colonia. En este trabajo se analiza el caso de la comunidad Xi'iuy del poblado de La Nueva Palma, ubicada entre los municipios de Rayón y Tamasopo, en el estado de San Luis Potosí, México.

En el año 2012, los Xi'iuy de La Nueva Palma iniciaron un juicio agrario para defender su territorio y obtener el reconocimiento constitucional como comunidad indígena, ya que, debido a una asignación jurídica errónea, el Estado mexicano los reconoció en 1922 como ejido.

Al otorgarles el estatus de ejido, la comunidad quedó en desventaja, ya que esto permitió la entrada de numerosos mestizos y personas no indígenas. Estas personas llegaron a dominar los órganos de autoridad de la población, imponiendo autoridades ejidales y tomando decisiones que afectaron gravemente los intereses del grupo étnico. Entre las

acciones más perjudiciales destaca la tala indiscriminada de bosques, que provocó una alarmante deforestación y la casi desaparición de las áreas forestales de la comunidad.

A lo largo de casi cinco siglos, desde el siglo XVI hasta 2016, los Xi'iuy han sido víctimas de abusos, explotación, negligencia e injusticias, primero por parte de los colonizadores y posteriormente del Estado mexicano.

El estudio concluye con el triunfo judicial de los Xi'iuy en 2016, cuando obtuvieron una sentencia favorable de tribunales federales en contra de las autoridades del Estado mexicano. Esta sentencia es trascendental, ya que reconoce al pueblo Pame como una comunidad indígena con todos los derechos que la Constitución mexicana ha incorporado mediante reformas aprobadas en los siglos XX y XXI, que se describen en este trabajo.

La relevancia de esta sentencia también radica en la reivindicación de los derechos comunales sobre una de las mayores extensiones de tierra reconocidas en México, que abarca 34,780 hectáreas, equivalentes aproximadamente a una cuarta parte de la Ciudad de México.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

- Analizar el proceso histórico y jurídico que llevó a la comunidad indígena Xi'iuy de La Nueva Palma a obtener el reconocimiento constitucional como comunidad indígena, así como la reivindicación de sus derechos territoriales y comunales a través de la sentencia emitida por un tribunal agrario en 2016, destacando su relevancia en el contexto de las reformas constitucionales de los siglos XX y XXI en México.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Examinar los antecedentes históricos y jurídicos que influyeron en la errónea asignación del estatus ejidal a la comunidad Xi'iuy de La Nueva Palma en 1922, identificando sus implicaciones en la pérdida de derechos territoriales y comunales.

- Evaluar la importancia de la sentencia judicial de 2016 en el reconocimiento de los Xi'iuy como comunidad indígena y su contribución a la defensa de sus derechos territoriales, a la luz de las reformas constitucionales en materia de derechos humanos y pueblos indígenas en México.

3. METODOLOGÍA

Este trabajo es una investigación jurídica aplicada que, aunque se apoya en los aportes de teóricos del derecho, también se nutre del análisis de fenómenos fácticos, como lo es una sentencia agraria resuelta en 2016.

Siguiendo los planteamientos de Álvarez Undurraga (2022, p 32), la metodología de recolección de información es de tipo documental, dado que se analizará material impreso susceptible de ser procesado, interpretado y estudiado. En este caso, se revisarán sentencias, normas y teorías jurídicas.

El nivel de la investigación es descriptivo y explicativo. El enfoque descriptivo busca formular un problema, facilitando el desarrollo de una hipótesis o una investigación más precisa, además de familiarizar al investigador con el fenómeno objeto de estudio. Por su parte, el enfoque explicativo pretende responder a las causas de los eventos fácticos, indagando por qué ocurren, en qué condiciones se desarrollan y cómo se relacionan entre sí dos o más variables (Álvarez Undurraga, 2022, p 33).

El modelo de investigación es jurisprudencial y legislativo. Desde el enfoque jurisprudencial, se analizará una *ratio decidendi* que implica un cambio de paradigma en la interpretación del concepto de territorio dentro de una comunidad indígena (Latorre Latorre, 2012, p 160). Se examinará la aplicación del derecho en el contexto de las reformas constitucionales en materia agraria y de derechos humanos. Este enfoque no solo considera los precedentes, sino que también busca identificar avances o retrocesos en la jurisprudencia, proponiendo cambios aplicativos o reformas legislativas (Latorre Latorre, 2012, p 160).

Desde el enfoque legislativo, se realizará un análisis diacrónico de las reformas constitucionales en materia indígena, destacando aquellas más relevantes relacionadas con la propiedad colectiva y comunal del territorio.

La investigación también incorpora un análisis de caso, centrado en una sentencia agraria específica. Este análisis detallado examina los aspectos relevantes del juicio, las leyes aplicables, los argumentos de las partes y la decisión final, con el objetivo de comprender los principios y conceptos jurídicos implicados.

El caso de estudio corresponde a una demanda presentada ante el Tribunal Unitario Agrario del Distrito 43, entonces ubicado en Tampico, Tamaulipas (actualmente en Ciudad Valles, San Luis Potosí), bajo el expediente 759/2012-43. El 30 de marzo de 2016, se dictó sentencia favorable para los demandantes, en este caso, la comunidad indígena Xi'iuy de La Nueva Palma, San Luis Potosí, México.

Es importante señalar las limitaciones de este estudio. Los resultados no permiten generalizaciones aplicables a todos los casos o situaciones que se presentan en los tribunales. Además, existe el riesgo de interpretación subjetiva por parte de los autores, dada la cercanía geográfica con el lugar de los hechos.

4. RESULTADOS

4.1 ANTECEDENTES CONSTITUCIONALES RELEVANTES EN MATERIA DEL TERRITORIO INDÍGENA

Desde la publicación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 5 de febrero de 1917, vigente hasta la fecha, el constituyente reconoció derechos colectivos para campesinos y trabajadores. Este reconocimiento rompió con el esquema individualista del constitucionalismo del siglo XIX, colocando a México a la vanguardia del Estado social de derecho en su tiempo (González Galván, 2002, p 26).

Desde entonces, el artículo 27 constitucional reconoció la propiedad colectiva de la tierra, constituyéndose como un paradigma en el constitucionalismo democrático occidental. Este artículo, resultado del conflicto agrario y social derivado de la Revolución Mexicana, reconoce la tenencia de la tierra del sector campesino, incluyendo implícitamente a los pueblos indígenas, aunque sin mencionarlos de manera explícita.

Con la reforma del 10 de enero de 1934, se amplió el reconocimiento de la capacidad de dominio sobre tierras y aguas de la Nación a “núcleos de población que de hecho o por derecho guarden el estado comunal”. Esto permitiría disfrutar colectivamente de tierras, bosques y aguas pertenecientes a estos núcleos de población, consolidando la figura jurídica de la comunidad como ente preexistente al orden jurídico occidental.

El 6 de diciembre de 1937 se adicionó la fracción VII del artículo 27, estableciendo que las cuestiones relacionadas con los límites de terrenos comunales serían de jurisdicción federal. El Ejecutivo Federal quedó facultado para resolver estos asuntos, con la Suprema Corte de Justicia de la Nación como segunda instancia, garantizando resoluciones definitivas e irrevocables.

En la reforma del 3 de febrero de 1983, se definieron los tipos de propiedad: ejidal, comunal y pequeña propiedad. Posteriormente, la reforma del 6 de enero de 1992 marcó un hito al reconocer la personalidad jurídica de los núcleos ejidales y comunales, protegiendo la propiedad de la tierra tanto para asentamientos humanos como para actividades productivas. Por primera vez, se incluyó el término "indígena" en el texto constitucional, subrayando la protección de las tierras de los grupos indígenas y reconociendo al territorio como un medio para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El 28 de enero de 1992, durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, se adicionó el artículo 4º constitucional, reconociendo el carácter pluricultural del Estado mexicano. Esto significó no solo proteger la tenencia de la tierra de núcleos de población vulnerables, sino también valorar su contribución cultural, su forma de vida y garantizar su acceso a la justicia. El texto incluyó:

La Nación mexicana tiene una composición pluricultural sustentada originalmente en sus pueblos indígenas. La Ley protegerá y promoverá el desarrollo de sus lenguas, culturas, usos, costumbres, recursos y formas específicas de organización social, y garantizará a sus integrantes el efectivo acceso a la jurisdicción del Estado. En los juicios agrarios en que aquellos sean parte, se tomarán en cuenta sus prácticas y costumbres jurídicas en los términos que establezca la ley.

El proceso de reconocimiento constitucional de los territorios indígenas alcanzó un punto clave con la reforma del 14 de agosto de 2001, derivada del alzamiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) en 1994. A iniciativa del presidente Vicente Fox Quesada, y retomando los Acuerdos de San Andrés Larráinzar, se promulgó una reforma al artículo 2º que estableció un marco legal para el reconocimiento de los derechos de los pueblos y comunidades indígenas como entidades con autonomía.

Esta reforma consagró el derecho de los pueblos indígenas a preservar y enriquecer sus lenguas, culturas, usos, costumbres y formas de organización social. Además, les otorgó facultades para elegir a sus autoridades de acuerdo con sus normas internas, siempre que respetaran los derechos humanos y la igualdad de género. También se reconoció su derecho a la propiedad y usufructo de tierras comunales, así como a participar en el diseño, implementación y evaluación de los planes de desarrollo regional y nacional. La reforma representó un avance significativo en el reconocimiento jurídico de la diversidad cultural de México, aunque ha sido criticada por algunos sectores indígenas al considerar que no incluyó plenamente sus demandas de autonomía y autogobierno.

Más recientemente, el 30 de septiembre de 2024, se publicó en el DOF una reforma al artículo 2º que reconoció a los pueblos indígenas y afroamericanos como sujetos de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, ampliando su autonomía y regulando aspectos como jurisdicción indígena, lugares sagrados, desarrollo integral y medio ambiente.

Con la reforma del 2024, los pueblos indígenas dejan de ser objeto de derecho para ser reconocidos como sujetos de derecho público, lo que implica que los pueblos indígenas tienen voluntad jurídica propia, estableciendo una relación de derechos y obligaciones frente al Estado (Jellinek, 2024, p. 143); implica también que ahora se reconoce un derecho subjetivo para ser detentadores de “cualquier expectativa positiva (de prestaciones) o negativa (de no sufrir lesiones) determinadas por las normas jurídicas (Ferrajoli, Luigi, 2002, p 37).

Mención aparte merece la reforma constitucional en materia de derechos humanos que fue publicada el 10 de junio de 2011 en México, ya que tuvo un impacto significativo en los pueblos indígenas al fortalecer el marco jurídico que protege sus derechos fundamentales al incorporar los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, y dar rango constitucional a los tratados internacionales de derechos humanos.

La reforma del 2011 obligó a las autoridades a garantizar los derechos de los pueblos indígenas, incluidos el respeto a su identidad cultural, sus lenguas, costumbres y formas de organización. Además, con el principio *pro persona*, se priorizó la interpretación más favorable para las comunidades indígenas en caso de conflicto normativo, fortaleciendo su acceso a la justicia y la protección de sus derechos colectivos, como la consulta previa, libre e informada sobre proyectos que afecten sus territorios. Esta reforma sentó las bases para avanzar hacia una mayor inclusión y reconocimiento de la diversidad cultural en el país.

4.2. LA PROPIEDAD COLECTIVA

La tenencia de la tierra en México puede ser individual o colectiva, ambas definidas en el artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM). La propiedad individual, conocida como pequeña propiedad, es una figura jurídica que permite a una persona física o moral poseer tierra como propiedad privada. Por su parte, la propiedad colectiva puede ser de carácter ejidal o comunal.

En México, el 51 por ciento de su superficie terrestre corresponde a la propiedad colectiva. Actualmente, están registrados 29,813 ejidos y 2,416 comunidades agrarias. Además, dentro de la propiedad social se encuentra el 83 por ciento de la biodiversidad del país. (IBPS, 2022)

En las regiones indígenas de México coexisten tres formas principales de tenencia de la tierra: bienes comunales y ejidos indígenas regidos por la Ley Agraria (LA). Los bienes comunales se refieren a territorios que pueden ser propiedad de una o varias comunidades, cuya administración y control están a cargo de la asamblea de comuneros, integrada por autoridades tradicionales (Cámara de Diputados, 2003).

Las tierras comunales suelen dividirse en parcelas utilizadas temporalmente mediante el sistema de roza-tumba-quema y son de uso colectivo por parte de los comuneros. En algunos casos, se permite el usufructo vitalicio de ciertas parcelas para beneficio de familias específicas; sin embargo, estas tierras no adquieren el carácter de propiedad privada y solo pueden ser heredadas o intercambiadas dentro de la comunidad (Cámara de Diputados, 2003).

Por otra parte, concepto “ejido” proviene del latín exitus, y quiere decir salida, campo que está a las afueras de una población. La naturaleza de los bienes ejidales se definían con base en el carácter social y público de la CPEUM. Por tanto, los bienes ejidales resultaban ser inembargables, imprescriptibles, inalienables e intransmisibles por otros medios que no son los expresamente previstos en la Ley Agraria.

De acuerdo con la Ley Agraria, los núcleos de población ejidales, cuentan con personalidad jurídica y patrimonio propio. Son propietarios de las tierras que les fueron otorgadas o que se adquieran por medios legales. Su funcionamiento se rige por su propio reglamento interno. Los ejidatarios tienen derecho al uso y disfrute de sus parcelas, así como a los derechos que les otorga el reglamento interno (Artículos 9, 10, 13 y 14 de la LA). El órgano supremo del ejido es la asamblea, en la que participan todos los ejidatarios. El comisariado ejidal y el consejo de vigilancia, son los dos órganos adicionales que conforman a los ejidos.

4.3. RECONOCIMIENTO Y EFECTOS JURÍDICOS DE LAS COMUNIDADES AGRARIAS EN MÉXICO: UNA PERSPECTIVA DESDE LA LEY AGRARIA

La Ley Agraria, establece en su artículo 98 los procedimientos para otorgar reconocimiento oficial como comunidad a los núcleos agrarios. Este reconocimiento puede derivarse de cuatro procesos fundamentales: a) *Acción agraria de restitución*, que aplica para comunidades que han sido despojadas de su propiedad; b) *Acto de jurisdicción voluntaria*, que promueven aquellos que conservan el estado comunal, siempre que no existan conflictos relacionados con la posesión o propiedad comunal; c) *Resolución de un juicio*, que pueden iniciar quienes mantengan el estado comunal en caso de litigios u oposición sobre la solicitud

del núcleo agrario, y d) el *Procedimiento de conversión*, que procede pare el caso de ejidos que buscan transformarse en comunidades.

Una vez concluido alguno de estos procedimientos, el núcleo agrario debe ser inscrito en el Registro Público de la Propiedad y Agrario Nacional, consolidando su reconocimiento oficial.

El artículo 99 de la LA, describe las implicaciones legales del reconocimiento como comunidad, que otorgan al núcleo agrario derechos y protecciones específicas, éstas consisten en la obtención de *Personalidad jurídica y propiedad de la tierra*, de esta forma el núcleo agrario adquiere reconocimiento legal y la propiedad sobre sus tierras.

Se reconoce a un *Comisariado de Bienes Comunes*. Este órgano actúa como representante y administrador de los asuntos de la comunidad, conforme al estatuto comunal y las costumbres locales.

Se otorga también la *Protección especial de las tierras comunales*. Estas tierras son declaradas inalienables, imprescriptibles e inembargables. Además, se reconocen los *Derechos y obligaciones de los comuneros*. Éstos deben cumplir con lo establecido en la LA y en el estatuto comunal para ejercer sus derechos y responsabilidades.

Estos artículos reflejan el marco legal mexicano para la protección y organización de las comunidades agrarias, destacando procedimientos claros para su reconocimiento y otorgando un conjunto de derechos, obligaciones y protecciones que aseguran la preservación de sus tierras y su identidad comunal. Este marco contribuye al fortalecimiento de la autonomía de las comunidades y su gobernanza interna basada en la tradición y la legalidad.

4.4. LA DEMANDA DEL PUEBLO XI'UY DE LA NUEVA PALMA, SAN LUIS POTOSÍ, MÉXICO

El 17 de agosto de 2012, la comunidad indígena Xi'uy de La Nueva Palma, localizada en los municipios de Tamasopo y Rayón, en San Luis Potosí, presentó una demanda de carácter agrario llamada *Acción agraria de restitución*, con la pretensión de que su núcleo agrario lograra el

reconocimiento como comunidad indígena, al considerar que fueron despojados de su propiedad.

La Acción agraria fue interpuesta por el Comisariado de Bienes Comunales reconocido por usos y costumbres, y la demanda se presentó en contra de la Asamblea General de Ejidatarios de La Palma, contra diversas autoridades agrarias y funcionarios públicos, e incluso contra el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos.

En su argumentación, los representantes de la comunidad describieron una historia de despojo y conflicto territorial que se remonta a la época de la conquista. Después de la caída de Tenochtitlán, los Xi'iuy continuaron habitando sus tierras ancestrales, pero la construcción del Camino Real de la Plata y el descubrimiento de yacimientos minerales en regiones como Guanajuato, San Luis Potosí, Zacatecas y Durango provocaron disputas sobre sus territorios. Durante la llamada "Guerra Chichimeca", la comunidad sufrió el exterminio de sus poblaciones en el actual estado de Guanajuato, lo que los forzó a desplazarse hacia las zonas montañosas de Querétaro y el sur de San Luis Potosí.

Como consecuencia de estos hechos, el territorio Xi'iuy quedó limitado a comunidades específicas: tres en Jalpan, Querétaro; veinte en Santa Catarina; siete en Rayón y diez en Tamasopo, San Luis Potosí. Durante la época colonial, entre 1669 y 1696, estas tierras fueron reconocidas como propiedad Xi'iuy mediante un pago de doscientos pesos de oro a la Real Hacienda, una transacción que en realidad representó la recuperación de tierras previamente despojadas.

En la demanda agraria la comunidad también destacó su participación en la Revolución Mexicana, apoyando a los hermanos Cedillo en Ciudad del Maíz. Tras la rebelión de Agua Prieta, el cedillismo se alineó con el movimiento liderado por el general Álvaro Obregón, lo que dio inicio a la Reforma Agraria en la Zona Media de San Luis Potosí. En 1921, la Comisión Local Agraria determinó que los Xi'iuy debían ser restituidos en sus tierras, lo cual fue formalizado mediante un decreto presidencial el 29 de diciembre de 1922.

A lo largo del siglo XX y hasta la actualidad, los Xi'iuy de La Palma han exigido repetidamente a las autoridades el respeto a su régimen de

propiedad comunal y la explotación colectiva de sus tierras ancestrales, en consonancia con su herencia cultural prehispánica. No obstante, denuncian que sus solicitudes han sido desatendidas y que enfrentan continuos intentos de despojo, perpetuando lo que consideran una política de exterminio similar a la implementada por los colonizadores.

Esta demanda evidencia la lucha constante de la comunidad Xi'iuy por preservar sus derechos territoriales y culturales frente a prácticas históricas de despojo y discriminación. Por lo que exigían la restitución de las 34,780 hectáreas que les fueron despojadas.

Por su parte, la Asamblea General de Ejidatarios del poblado La Palma, al contestar la demanda, manifestó arrojarle a su contraparte la carga de la prueba para demostrar los hechos reclamados. La Asamblea refiere que no existe el despojo de tierras que alega la parte actora y destaca que no pueden superponerse acciones como la reclamada por su contraparte en superficies donde ya existen acciones en materia agraria resueltas y ejecutadas, aun invocando convenciones internacionales. Que por ello, no resulta posible la reivindicación territorial a favor de la parte actora sobre la superficie reclamada, ya que el ejido cuenta con derechos agrarios debidamente constituidos en la totalidad de la superficie que alude la comunidad demandante, y que esto entrañaría un atentado contra el estado democrático y social de derecho.

5. DISCUSIÓN

Tras la reforma constitucional de 2011 en materia de derechos humanos, los tratados internacionales se integraron como parte del parámetro de regularidad constitucional. Esto implica que, para conceptualizar los derechos y libertades de los pueblos indígenas, es necesario considerar los instrumentos internacionales que México ha ratificado y firmado, los cuales han sido incorporados al ámbito jurídico nacional y reconocidos como vinculantes.

Un ejemplo destacado es la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas. En su artículo 26, establece que los pueblos indígenas tienen derecho a las tierras, territorios y recursos que tradicionalmente han poseído, ocupado, utilizado o adquirido.

Además, reconoce que estos pueblos tienen derecho a poseer, utilizar, desarrollar y controlar dichas tierras, territorios y recursos, ya sea en virtud de la propiedad tradicional u otro tipo de ocupación o uso tradicional, así como aquellos que hayan adquirido por otros medios. Asimismo, enfatiza que los Estados tienen la obligación de garantizar el reconocimiento y la protección jurídicos de estos derechos, respetando las costumbres, tradiciones y sistemas de tenencia de la tierra propios de los pueblos indígenas.

En el mismo sentido, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de mayo de 1981, también hace referencia a los derechos colectivos de los pueblos indígenas en su artículo primero. Este artículo establece que todos los pueblos tienen derecho a la libre determinación, lo cual les permite decidir su condición política y gestionar su desarrollo económico, social y cultural. Además, señala que los pueblos pueden disponer libremente de sus recursos y riquezas naturales para alcanzar sus objetivos, siempre en el marco de las obligaciones internacionales y el principio de beneficio mutuo. En ningún caso se les puede privar de sus propios medios de subsistencia. Finalmente, estipula que los Estados parte están obligados a promover y respetar el ejercicio del derecho a la libre determinación, en conformidad con los principios de la Carta de las Naciones Unidas.

Por su parte, el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes refuerza esta protección al establecer, en su artículo 2, que los gobiernos tienen la responsabilidad de desarrollar acciones coordinadas y sistemáticas, con la participación de los pueblos indígenas, para garantizar la protección de sus derechos y el respeto a su integridad. Estas acciones deben incluir medidas destinadas a asegurar la igualdad de derechos y oportunidades entre los miembros de los pueblos indígenas y el resto de la población, promover la efectividad de sus derechos sociales, económicos y culturales respetando su identidad, costumbres e instituciones, y reducir las desigualdades socioeconómicas de manera compatible con sus aspiraciones y formas de vida.

El Convenio también establece que los pueblos indígenas y tribales deben gozar plenamente de los derechos humanos y las libertades fundamentales, sin discriminación alguna. Sus disposiciones deben aplicarse de manera igualitaria a hombres y mujeres de estos pueblos, prohibiéndose cualquier forma de fuerza o coerción que vulnere sus derechos humanos y libertades fundamentales. Este principio es reafirmado en el artículo 3 del Convenio.

En síntesis, los tratados y convenios internacionales ratificados por México constituyen una base jurídica sólida para el reconocimiento y la protección de los derechos de los pueblos indígenas, en armonía con el marco constitucional y los principios de igualdad, justicia y respeto por la diversidad cultural.

Con base en los nuevos parámetros constitucionales en materia de derechos humanos e indígenas, el 30 de marzo de 2016 se emitió la resolución correspondiente al expediente No. 759/2012-43. A partir de las pretensiones y hechos presentados por la parte actora, la contestación de la demanda de los diversos demandados y las pruebas aportadas, la magistrada Sara Angélica Mejía Aranda, con adscripción transitoria al Tribunal Unitario Agrario del Distrito 43, determinó que el análisis debía centrarse en establecer si la parte actora tenía derecho al reconocimiento como comunidad indígena. Este reconocimiento debía realizarse conforme al artículo 98, fracción I, de la Ley Agraria (LA) y los tratados internacionales ratificados por México, así como al reconocimiento de sus derechos como entidad con vida cultural, económica y política.

La acción agraria de restitución para comunidades despojadas de su propiedad, denominada en este caso "acción de reconocimiento de existencia de comunidad indígena", fue la que motivó la sentencia en cuestión. Para validar esta acción, fue necesario acreditar dos elementos fundamentales:

1. Que el ente colectivo actor sea un pueblo indígena con existencia desde tiempos inmemoriales.
2. Que el núcleo agrario actor haya recibido la restitución de tierras ancestrales correspondientes al régimen de propiedad comunal.

Respecto al primer punto, se consideró la confesión expresa del Comisariado de Bienes Comunales del núcleo agrario La Nueva Palma. En el escrito inicial de demanda, se reconoce explícitamente como miembros del pueblo indígena Xi'iuy, lo que refleja una autoconciencia indígena basada en sus rasgos sociales y pautas culturales. Este reconocimiento se complementó con el padrón de comuneros de La Nueva Palma, un documento manuscrito que incluye 1,520 nombres de personas indígenas. Este registro se vinculó con el principio constitucional de autoconciencia indígena establecido en el artículo 2º de la CPEUM.

También se valoraron documentales privadas conforme a los artículos 189 de la Ley Agraria y 217 del Código Federal de Procedimientos Civiles, entre las que destacan textos de historia y antropología como *Pueblos Indígenas de México. Pames de San Luis Potosí*, *Memoria de Gobernadores Tradicionales Xi'iuy Pames*, y el *Diccionario Xi'iuy (Pame Norte*, entre otros. Adicionalmente, se presentó una prueba pericial en antropología social, etnohistoria y etnolingüística a cargo del antropólogo Víctor Hugo Villanueva Gutiérrez, quien emitió un dictamen el 15 de febrero de 2016. Este informe, al que se le otorgó valor probatorio, incluyó fuentes documentales historiográficas, etnográficas, archivísticas, hemerográficas, estadísticas y geográficas.

El segundo elemento requirió demostrar que el núcleo agrario actor había recibido la restitución de tierras ancestrales bajo un régimen de propiedad comunal. Esta demostración se fundamentó en una copia cotejada de la Resolución Presidencial de Restitución de Tierras del 7 de diciembre de 1922, en la que consta que el procedimiento de restitución inició el 21 de agosto de 1916 a petición de indígenas del pueblo de La Palma. La Resolución Presidencial acreditó que:

- a) Se restituyeron 34,780 hectáreas de tierras ancestrales correspondientes al régimen de propiedad comunal, y no así el régimen de tierra ejidal.
- b) Dicha superficie perteneció al núcleo de población desde tiempos inmemoriales.

c) Estas tierras fueron despojadas por propietarios de las haciendas “Tamasopo”, “El Trigo” y “Estancia”, lo que justificó la restitución y constituyó un título comunal a favor de la comunidad indígena de La Palma.

Con base en estas pruebas, se determinó que la comunidad indígena actora tenía derecho a:

1. La declaratoria de conservación del estado comunal para todos los miembros de la comunidad, así como el respeto a sus usos y costumbres, prácticas económicas y religiosas, en el territorio que han habitado desde tiempos ancestrales.
2. El reconocimiento de su personalidad jurídica como núcleo de población comunal, incluyendo la propiedad sobre sus tierras, la existencia de su asamblea general de comuneros, su comisariado de bienes comunales, su estatuto comunal y el derecho a aplicar leyes emanadas de su sistema de justicia comunitaria.

Estas determinaciones se fundamentaron en los artículos 27, fracción VII, de la CPEUM y 99 de la Ley Agraria, consolidando así el reconocimiento pleno de los derechos de la comunidad indígena de La Nueva Palma de acuerdo también con los estándares internacionales en materia de pueblos indígenas aprobados por México.

6. CONCLUSIONES

En el análisis de la sentencia Xi’iuy, la reforma constitucional de 2011 desempeñó un papel fundamental. El texto de la resolución mostró cómo el juzgador agrario adoptó enfoques interpretativos innovadores para México, superando las limitaciones de la legislación ordinaria previa a la reforma. En este contexto, se evidenció la aceptación plena de los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, junto con los de interpretación conforme y pro persona, los cuales son de observancia obligatoria para todas las autoridades al aplicar el derecho.

Actualmente, la comunidad indígena de La Nueva Palma, perteneciente al pueblo Xi’iuy o Pame, es reconocida oficialmente por el Estado mexicano como una comunidad con plenos derechos, tanto indígenas

como agrarios. Este reconocimiento les otorga un estatus que engloba su identidad cultural, económica y política. Además, su territorio ha sido plenamente acreditado como ancestral y núcleo de población comunal. El Estado tiene la obligación de respetar sus usos, costumbres, y prácticas económicas y religiosas, así como garantizar la aplicación de las leyes de su sistema de justicia comunitario.

Esta sentencia representa una reivindicación histórica por parte del Estado mexicano hacia una comunidad indígena Pame. Implicó reconocer su carácter de comunidad indígena, dejando atrás su estatus como ejido, asignado a principios del siglo XX. La decisión judicial transformó tanto la tenencia de la tierra como el estatus de los habitantes sobre una superficie de 34,780 hectáreas. Además, redefinió el concepto de propiedad de la tierra con base en estándares convencionales e internacionales de derechos humanos, cuestionando los enfoques tradicionales y rígidos del derecho positivo en México.

7. REFERENCIAS

- Álvarez, U. (2002). Metodología de la investigación Jurídica: Hacia una nueva perspectiva. Santiago
- Ferrajoli, L. (2002). Derechos y garantías. La ley del más débil. Trotta
- Jellinek, G. (2024). Sistema de los derechos públicos subjetivos. Tirant lo Blanch
- González, G. (2002). Introducción. Constitución y derechos indígenas. UNAM
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/278/1.pdf>
- Latorre, L. (2012). Bases metodológicas de la investigación jurídica. Tirant lo Blanch
- Tribunal Unitario Agrario del Distrito 43 (2016) Sentencia dictada en el expediente 759/2012-43, poblado La Palma, municipio de Tamasopo, Estado de San Luis Potosí.
- Tomé, P. (2010). Redescubriendo la Gran Chichimeca: Revalorización regional y antropología social en la recuperación de una pluralidad étnica mexicana, Revista de Dialectología y Tradiciones Populares, Vol. LXV, No 1, enero-junio 2010, pp. 155-184. Disponible en
<http://dra.revistas.csic.es/index.php/dra/article/view/94>
- Uribe, S. (2009). Aquí hemos nacido y moramos viviendo... Cambio, Restitución y conflicto en el ejido de La Palma, S.L.P. (1916-1932), Tesis para obtener el grado de Maestra en Historia en el Colegio de San Luis, A.C., Colegio de San Luis Potosí

CONSIDERACIONES SOBRE EL DELITO DE MEDIO AMBIENTE REGULADO EN ARTÍCULO 325C.P ¿ES UN DELITO DE RESULTADO O DE PELIGRO?

EVANGELINA VICENTE MARTÍNEZ
Fiscal Stta., del Ministerio de Justicia

1. INTRODUCCIÓN

La protección penal del medio ambiente se regula en el Capítulo III del Título XVI del Código Penal de 1.995, título que fue profundamente modificado por LO 5/2010 de 22 de junio y desde entonces el título se denomina: <<De los delitos a la ordenación del territorio y el urbanismo, la protección del patrimonio histórico y el medio ambiente>>, también fueron modificados los delitos contra los recursos naturales y el medio ambiente (art.325 a 331CP), se trata de un delito cuyo bien jurídico es colectivo, puesto que el sujeto pasivo es la sociedad en conjunto, lo que supone un delito de carácter público, lo que conlleva en el ámbito procesal la defensa por el Ministerio Fiscal como parte activa en los procesos penales sobre medioambiente, sin perjuicio de que los ofendidos por el delito pueden personarse como acusación particular y también conforme art.125 de la Constitución es posible ejercitar, la acción popular por quienes defiendan valores ecológicos de la sociedad bien a título individual o bien a través de asociaciones ecologistas puesto que, en general, son los ciudadanos, o, los descendientes de los ciudadanos quienes sufren o sufrirán el perjuicio derivado de actividades delictivas. Y, esto es evidente a raíz de los desastres ecológicos destacando la catástrofe del barco <<Prestige>>, que además de producir importantes perjuicios en las actividades pesqueras y marisqueras, afectó a espacios naturales abiertos al disfrute general como las Islas Cíes.

2. OBJETIVOS

Se trata de averiguar si el artículo 325 del Código Penal, es un delito de resultado o de peligro y examinar si puede dar respuesta a agresiones ambientales de carácter grave y si la práctica judicial permite aplicar los preceptos penales a supuestos relevantes.

3. METODOLOGÍA

Estudio realizado a través Código de Leyes, bibliografía y Jurisprudencia.

4. RESULTADOS

La jurisprudencia desde el año 2000, ha calificado este tipo delictivo no como un delito de peligro concreto ni tampoco abstracto sino como un delito de peligro hipotético, no siendo suficiente constatar la vulneración de la norma administrativa para poder aplicarlo sino que la conducta sea potencialmente peligrosa, así cuando se trate de vertidos, no sólo hay que examinar la normativa vigente sino si los vertidos hubieran podido tener importantes efectos nocivos en el río según STS de fecha 25-4-2004.

La conducta típica del artículo 325CP., suele definirse por la doctrina como compleja, distinguiendo entre la dimensión físico-natural, de tal forma que tendría una configuración resultativa y la normativa que incluye los elementos de la conducta que han de probarse: la normativa extrapenal y la puesta en peligro del bien jurídico <<medio ambiente>>.

Además, aunque inicialmente parece desprenderse una conducta activa, no obstante, también es factible la comisión por omisión.

5. DISCUSIÓN

Se exige que las conductas típicas puedan <<perjudicar gravemente el equilibrio de los sistemas naturales>>, lo que resulta difícil de probar y desde esta perspectiva la doctrina penal mantiene diversas teorías, para fijar la naturaleza de dicho peligro, así por concepto de peligro se entiende el estado de las cosas conforme el cual es previsible la producción de un acontecimiento que, concretamente consiste en la lesión de

un bien jurídico, pero no distingue entre peligro concreto y abstracto, de tal forma que en la doctrina penal se conecta la clase de peligro abstracto con delitos que tutelan los bienes jurídicos colectivos y cuya acción presenta estructura de mera actividad siendo imposible apreciar aquel peligro en los delitos de resultado.

Las diferentes posturas doctrinales pueden concretarse diferenciando entre las que entendían que se exigía un peligro concreto²⁷ tanto respecto a la salud de las personas como en relación a los recursos naturales y otro sector doctrinal que considera que existe un peligro concreto relativo a la puesta en peligro en atención a la grave salud de las personas y un peligro abstracto-concreto²⁸ en atención a la posibilidad de perjudicar gravemente las condiciones de vida animal, bosques, espacios naturales, es decir, se constata un peligro hipotético.

En la teoría de peligro concreto exige un enjuiciamiento <<ex post>> para determinar la efectiva producción del elemento <<grave>> al medio ambiente, no bastando la mera comprobación de la realización de una conducta idónea, estableciendo límites más concisos entre el ilícito penal y administrativo, cuando se concibe las teorías que conciben el peligro típico del delito como hipotético²⁹ o de aptitud, hay que partir de que la exigencia de idoneidad del comportamiento del delito no puede entenderse como elemento del tipo en sentido estricto sino como criterio interpretativo que sería el principal rasgo sobre el que distinguir los delitos de peligro abstracto.

La jurisprudencia considera que debe configurarse como un peligro hipotético, a medio camino entre el peligro concreto y el peligro abstracto, también denominados de peligro potencial o delitos de aptitud.³⁰

²⁷ Boix Reig. J., y otros, *Derecho Penal: Parte Especial, Tomo II*, Bilbao 2023, 9ª edición, p.895 a 918.

²⁸ Muñoz Conde, F., *Derecho Penal, Parte Especial*, Valencia 2023, 25ª edición, p.583 a 595.

²⁹ Silva Sánchez J., *Sinopsis de Lecciones Derecho Penal Parte Especial*, Barcelona 2023, p.488.

³⁰ En estos supuestos la situación de peligro no es elemento del tipo, pero sí lo es la idoneidad del comportamiento efectivamente realizado para producir dicho peligro según STS de fecha (1-4-2003,24-6-2004,8-4-2008).

Así debe hacerse un juicio hipotético sobre la potencialidad lesiva de la conducta, esto es, debe identificarse el riesgo creado o que la conducta es capaz de crear, o, el daño causado como concreción del peligro y, es preciso, acreditar que la conducta de que se trate, en las condiciones en que se ejecuta, además de vulnerar las normas protectoras del medio ambiente, es idónea para originar un riesgo grave para el bien jurídico protegido.

La conducta típica del artículo 325CP., suele definirse por la doctrina como compleja, distinguiendo entre la dimensión físico-natural, de tal forma que tendría una configuración resultativa y la normativa que incluye los elementos de la conducta que han de probarse: la normativa extrapenal y la puesta en peligro del bien jurídico <<medio ambiente>>, esto supone que al exigir el tipo que las acciones allí descritas <<provocar, realizar>> hayan de ir seguidas de <<emisiones, vertidos, radiaciones, vibraciones, inyecciones, depósitos...>>, y, estos serían los resultados del delito, por ello se plantean los problemas de la prueba de causalidad e imputación entre la acción y el resultado³¹, y según la mayoría de la doctrina se exige comprobar la relación entre la conducta concreta y el resultado físico-natural producido (emisión, vertido). Y, en segundo lugar, un juicio de imputación al resultado físico, del perjuicio grave para el equilibrio de los sistemas naturales.

La consideración de un delito de resultado plantea problemas conceptuales, a la hora de compatibilizarlo con la interpretación del mismo como delito de peligro³², de tal manera, que nos hallamos ante un delito de resultado, en cuanto al objeto de la acción y, que en cuanto al bien jurídico protegido, estaríamos ante un delito de peligro abstracto.

³¹ De la Cuesta Aguado P.M., La red para la protección ambiental en el C.P., tras la reforma de 2.015.Valencia 2.018,p.1.215 a 1.228

³² García Rivas N., <<Contribución al análisis de los delitos de peligro contra el medio ambiente>>, *Temas actuales de Derecho Penal, Desafíos del Derecho Penal Contemporánea*, año 2004, p.488 y ss.

Otro sector doctrinal no distingue entre el doble plano físico-valorativo, sino que, los dos planos los conecta y, considera que este delito es un delito de resultado de peligro³³.

Por ello es preciso examinar la acción típica, no limitada a los verbos <<provocar o realizar>>, porque por su amplitud gramatical, no cumplen por sí solos con la función de garantía necesaria para delimitar el ámbito típico de este delito, de tal manera que los sustantivos (<<emisiones, vertidos, radiaciones>>), forman un todo con los verbos (<<provocar o realizar>>),³⁴ y, de esta forma el verbo típico alcanza su significado.

Y, se plantea por la doctrina si nos hallamos ante verbos yuxtapuestos o equivalentes, ya que estos verbos están separados por la vocal <<o>>, por lo general <<provocar>>, tiene un significado diferente a <<realizar>>, así <<realizar>> implica realizar la acción típica del delito del art.325CP, así quien ejecuta o realiza vertidos, emisiones o ruidos es el autor material del delito, ahora bien, el verbo <<provocar>>, tiene distintas acepciones tales como ayudar, facilitar, inducir, lo que supondría que provocar supone, dar lugar, a que se produzcan los vertidos, radiaciones, lo que supondría considerar como autor a quien interviene como partícipe según art.29CP., derogando las reglas del art.28CP., en relación con el art.325C.P., y dado que, en este tipo penal no se indica que los partícipes sean considerados autores, se debe interpretar el verbo <<provocar>> en el sentido de hacer que una cosa produzca otra, en definitiva, esta acción sería sinónima de <<realizar>>, y, por lo tanto los verbos tendrían un significado equivalente.

La jurisprudencia considera que <<provocar>> es equivalente a originar, promover, y resultaría parejo a realizar. Por ello establece que provocar puede comprender en su diferencia con realizar, la de mantener las emisiones o vertidos, dado que el vertido puede hacerse <<directa o

³³ Cobo del Rosal y otros, *Derecho Penal Parte General*, Madrid 2.011, 1ª edición p.364 a 367.

³⁴ Muñoz Conde, F., *Derecho Penal, Parte Especial*, cit., p.593.

indirectamente>> y, no sólo en el sentido subjetivo sino en el objetivo, finalista o discrecional³⁵.

Además, la jurisprudencia establece que, aunque inicialmente parece desprenderse una conducta activa, no obstante, también es factible la comisión por omisión³⁶.

Ello implica que habrá que comprobar sí, en el supuesto concreto, la no evitación de alguno de los resultados de este precepto por el garante, puede subsumirse en la formulación típica del 325CP., porque tiene el mismo sentido que sí se hubiera realizado o provocado uno de los resultados allí previstos.

Así la acción típica descrita en el art.325CP., implica una serie de consecuencias materiales, y, han de probarse los procesos resultativos que recoge el tipo.

Así se alude a emisiones o vertidos, que según interpretación gramatical <<verter>> significa derramar vaciar y se refiere a líquidos que pueden correr por una pendiente y desembocar en una corriente de agua, mientras que <<emitir>> supone arrojar, echar hacia fuera alguna cosa.

La jurisprudencia considera que la expresión vertidos no puede entenderse en el sentido de exigir que se produzcan conductas espaciadas y reiteradas en el tiempo, ya que una simple interpretación gramatical lleva a la conclusión de que los vertidos en plural se integran como una acción más o menos prolongada en el tiempo que, por su persistencia durante minutos, horas, días, meses o años, produce un impacto medio ambiental³⁷.

Destaca el vertido de purines en una granja porcina, así el delito contra el medio ambiente en su específica modalidad, exige que se haya realizado una actividad que, por su propia dinámica exige ocasione la diseminación y esparcimiento de sustancias contaminantes, como son los

³⁵ La STS de fecha 13-2-2008 establece que la expresión utilizada <<provocare o realizare directa o indirectamente emisiones o vertidos>>, pretende abarcar toda acción humana que determine o un vertido o una emisión contaminante de forma directa o indirectas

³⁶ Según STS de fecha 30-12-2008 la comisión por omisión supone que<< se produzca la emisión o vertido o no evitarla o no poner los medios para impedirlo>>.

³⁷ Martos Núñez, J.A., *Derecho Penal Ambiental*, Madrid 2006, 1ª edición, p.15 a 51.

purines orgánicos procedentes de una explotación porcina, así se comprobó que existía una balsa de tierra compactada, dedicada a la recogida y almacenamiento de purines, y, que ésta se encontraba en muy malas condiciones, careciendo de cualquier tipo de medidas de seguridad o impermeabilización³⁸.

Las emisiones se caracterizan por ser sustancias arrojadas o expulsadas en el aire, atmósfera, adquiriendo la forma de gases con impacto en el medio ambiente, así se cometió el delito de medio ambiente, cuando las emisiones atmosféricas dañaron la capa de ozono, porque de forma ilegal y sin autorización administrativa, se trituraron 2.236 frigoríficos con los que se liberaron a la atmosfera 3.378 toneladas de CO₂, generando un gran riesgo para el medio ambiente y las personas.

Además de los vertidos o emisiones, el resto de los efectos materiales que enumera el artículo 325CP.,(radiaciones, excavaciones, extracciones, ruidos, vibraciones, inyecciones o depósitos y captaciones de aguas),tienen como denominador común una misma fundamentación político-criminal de su previsión típica.

Respecto de las radiaciones suele existir consenso doctrinal al considerar que se incluye no sólo la acción de irradiar sino la forma de propagarse de aquella energía y partículas³⁹.

Según las referencias típicas a extracciones y excavaciones en el art.325CP.,no sólo son formas de contaminación sino de explotación irracional de los recursos naturales, ambos resultados son similares en cuanto significa sacar, pues mientras la extracción se refiere a poner algo fuera de donde estaba, la excavación se refiere a hacer hoyos, zanjas, en un terreno o zona arenosa.⁴⁰

³⁸ La STS de fecha 24/5/2003 señala que << en el vertido de purines no sólo no adoptaron medidas correctoras, sino que se desvió su evacuación hacia el cauce del torrente>>.

³⁹ Montaner Fernández, R., <<La contaminación acústica y su relevancia para el Derecho Penal Económico, una mirada desde la perspectiva de la jurisprudencia penal>>. Revista La ley nº9 ,año 2.022, p.15 a17.

⁴⁰ Silva Sánchez, J., Sinopsis de Lecciones Derecho Penal...cit.,p.57.

Los aterramientos implican meter o echar tierra en el agua o bien aumentar la cantidad de aquélla de modo que, por lo general, se ocasiona la desecación de una zona húmeda.

En relación a las inyecciones⁴¹, éstas incluirán los diversos métodos para introducir a presión mediante un instrumento, un fluido, un gas, o un líquido contaminantes en el interior de un cuerpo o cavidad, tanto este resultado material como el consistente en vibraciones, han tenido escasa aplicación, dichos efectos vibrantes, suelen entenderse como movimientos irregulares, propagados por ondas, de tal forma que provocar ruidos hasta el punto que, para algunos autores también las vibraciones se consideran contaminación acústica.

Siguiendo con los procesos resultativos conviene apuntar que la referencia típica <<a provocar o realizar depósitos>> puede identificarse con casos en que se depositan vertidos sin almacenar, quedando éstos libres.

En relación a las <<captaciones de aguas>>⁴², se pueden ocasionar perniciosas consecuencias en el hábitat o equilibrio de determinados sistemas naturales de acuíferos, el art.325CP., se refiere a supuestos en que se desvían aguas que discurren por cualquier cauce -superficial o subterráneo- y con independencia de su destino(consumo humano, industrial, agrícola).

Tampoco hay límites respecto de los medios comisivos de semejante conducta, de modo que, hay que entender que, en principio, cabe cualquier actuación orientada a obtener un cierto volumen de agua, frecuentemente subterránea, pero también puede discurrir por la superficie terrestre de una cuenca hídrica o acuífera. En cuanto a las captaciones de aguas ha de exigirse la prueba del requisito de la contravención a las normas generales de protección del medio ambiente, así como la puesta en peligro grave del equilibrio de los sistemas naturales. El ámbito típico de las captaciones de agua quedaría finalmente circunscrito a casos, en que, habiéndose infringido con ello la correspondiente norma administrativa se verifique <<el peligro grave>> al que alude el

⁴¹ Muñoz Conde, F., *Derecho Penal, Parte Especial*, cit., p.598.

⁴² Carmona Salgado, C., *Derecho Penal, Parte Especial*, Valencia 3ª edición, p.702.

art.325CP., en cualquier caso, las captaciones de agua se manifestarán en la alteración de un acuífero o cuenca hídrica.

Es importante tener en cuenta la contaminación acústica que se identifica con ruido y sobre todo exceso de sonido que altera las condiciones normales del ambiente en una determinada zona, y, además el ruido se caracteriza por no acumularse, trasladarse o mantenerse en el tiempo, pese a lo que puede dar lugar a graves alteraciones en la calidad de la vida y de la salud de las personas.

En el ámbito penal, la normativa administrativa proporciona indicios de la clase de ruidos administrativamente más relevantes, y ello porque la remisión normativa del art.325C.P., reenvía además a normas autonómicas, ya que, en materia medioambiental, las Autonomías han asumido en sus estatutos la gestión de la protección ambiental. También hay que tener en cuenta las competencias municipales en el control del ruido y que normalmente los Ayuntamientos desarrollan a través de reglamento y ordenanzas municipales.

El Tribunal Supremo⁴³ establece que la protección del medio ambiente a través de la interdicción del ruido es un bien jurídico que queda

⁴³ En la reciente sentencia 481/2020, 29 de septiembre, <<nos hacíamos eco de la evolución de esta materia, desde los primeros pronunciamientos -cfr. STS 52/2003, 24 de febrero-, hasta los más recientes>. Señalábamos también la importancia de la Ley 37/2003, 17 de noviembre, del Ruido. La protección contra el ruido aparece así, como un mandato constitucional derivado de los arts. 43 y 45, que obliga a los poderes públicos a proteger la salud y el medio ambiente, en cuyo ámbito ha de incluirse la protección frente a la contaminación sonora. El Libro Verde de la Comisión Europea sobre "Política futura de lucha contra el ruido" y la directiva 2002/49/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de junio de 2002, sobre evaluación y gestión del ruido ambiental (la "Directiva sobre Ruido Ambiental"), son los más elocuentes ejemplos de una preocupación compartida y de la trascendencia de un problema que ha dejado de ser local. En el art. 3.d) de la Ley del Ruido se define la contaminación acústica como la "...presencia en el ambiente de ruidos o vibraciones, cualquiera que sea el emisor acústico que los origine, que impliquen molestia, riesgo o daño para las personas, para el desarrollo de sus actividades o para los bienes de cualquier naturaleza, o que causen efectos significativos sobre el medio ambiente". En la sentencia a la que aludimos se recordaba también que el medio ambiente es uno de los pocos bienes jurídicos a los que se refiere la CE como susceptibles de protección penal. Así se desprende del art. 45.3, según el cual, "...en los términos que la ley fije se establecerán sanciones penales o, en su caso, administrativas, así como la obligación de reparar el daño causado". El casuismo jurisprudencial es revelador de que los problemas de tipicidad han sido resueltos entendiendo que estamos ante un delito que responde a la estructura que es propia de "... los delitos de peligro hipotético, también denominados de peligro abstracto-concreto, de peligro potencial o delito de

enmarcado en el ataque a los derechos fundamentales como el derecho a la salud, y, a la intimidad personal y familiar y que ha pasado a formar parte del acervo de valores comúnmente aceptados por nuestra sociedad.

La doctrina⁴⁴ y la jurisprudencia en la aplicación por contaminación acústica, no sólo se hace depender de la transgresión de algunas normas administrativas sino que además en relación al requisito de peligro, se exige un determinado peligro de contaminación acústica penalmente relevante, así la jurisprudencia exige, una puesta en peligro de los bienes constitucionalmente protegidos con <<una entidad y gravedad suficientes>>, y, esta gravedad habrá de medirse no sólo en relación al interés ambiental sino también a la integridad física y psíquica de las personas e incluso a la intimidad personal y familiar en el domicilio familiar.

La conducta típica del delito regulado en el art.325CP.,no sólo se define por la acción y determinados resultados, sino también indica, espacios o lugares donde la acción típica y aquellos resultados pueden producirse, entre ellos <<en la atmósfera, el suelo, el subsuelo o las aguas terrestres, subterráneas, o marítimas, incluido el alta mar, con incidencia incluso en los espacios transfronterizos>>, estos espacios son objetos materiales en cuanto que tienen <<una relación de repercusión con el bien jurídico protegido, medio ambiente>>, es decir, son lugares donde debe recaer la acción típica aunque de forma alternativa, entre ellos destacan:

1. La atmósfera: la jurisdicción de los tribunales de cada país está acotada a la troposfera, porque, la atmósfera entendida en sentido amplio (troposfera estratosfera, mesosfera,

aptitud. De modo que no se tipifica en sentido propio un resultado concreto de peligro, sino un comportamiento idóneo para producir peligro para el bien jurídico protegido. En estos supuestos la situación de peligro no es elemento del tipo, pero sí lo es la idoneidad del comportamiento efectivamente realizado para producir dicho peligro. La categoría de los denominados delitos de peligro abstracto-concreto o de peligro hipotético no requiere la concreción del peligro como proximidad de amenaza inmediata para un bien determinado. Basta la producción de una situación de riesgo apreciada desde la perspectiva meramente ex ante (SSTS 141/2008, 8 de abril; 838/2012, 23 de octubre; 840/2013, 11 de noviembre y 713/2014, 22 de octubre)>>.

⁴⁴ Muñoz Ruiz, J.,<<El delito de contaminación acústica>>, *Cuadernos de Política Criminal*, año 2.009, nº 99, III, p.177

termosfera), es patrimonio de la humanidad. Ahora bien, la jurisdicción de nuestro país, podría conocer de las agresiones del medio ambiente que, comprobando los requisitos del art.325CP., involucren o tengan lugar en otras capas de la atmósfera.

2. El suelo normalmente se ha vinculado a procesos de construcción y desarrollo urbano, destacando la importancia de los usos del suelo ya sea agrícola, urbano, industrial y sólo últimamente se contempla la posibilidad de la contaminación del suelo y subsuelo y sus efectos dañinos, así como las dificultades para recuperarlo.
3. Aguas terrestres⁴⁵, subterráneas, marinas incluida <<el alta mar>>, existe una definición normativa de <<aguas subterráneas>>, como <<todas las aguas que se encuentren bajo la superficie del suelo en la zona de saturación y en contacto directo con el suelo o subsuelo>>.

En lo relativo a los objetos materiales, la problemática radica en la contaminación de los ríos y las dificultades probatorias y procesales que la

⁴⁵ STS de fecha 30/03/2022 <<El umbral de certeza alcanzado sobre el resultado típico exigido por el tipo supera el de más allá de toda duda razonable. Sobre este punto, debe recordarse que el resultado típico del delito del artículo 325.2 CP no reclama la lesión del sistema natural o la vida o la salud de las personas, sino el riesgo de grave afectación. Fórmula que, aun su dosis de indeterminación, ha sido interpretada en el sentido de no exigirse la generación de un peligro concreto sino la idoneidad concreta ex ante de la conducta de generar un riesgo grave sobre el equilibrio ecológico, al que se refiere, como cláusula aclarativa del concepto descriptivo, el artículo 339 CP. No es un riesgo ni abstracto -por puramente estadístico-, ni presunto -por exento de acreditación- sino hipotético, atendiendo a los concretos elementos situacionales. En todo caso, lo fundamental no es el ataque a un equilibrio perfecto sino al "statu quo" anterior a la intervención penalmente relevante. No se contemplan los elementos naturales que pueden resultar afectados de manera aislada o separada, sino en su interrelación estrecha dentro del correspondiente ecosistema - seres vivos, organismos vegetales, condiciones de vida-. Entendiéndose por ecosistema el entorno donde se conforman las condiciones vitales idóneas y naturales de la vida humana, animal, de las formas vegetales o del aprovechamiento ecológico y social del espacio o de los recursos naturales -vid. SSTS 913/2014, de 22 de octubre; 207/2021, de 8 de marzo-. Por ello, si bien es cierto, como sostiene el recurrente, que la prueba producida no permite afirmar que el acuífero se dañara o que las personas sufrieron lesiones o enfermedades, sí es, sobradamente, suficiente para probar que se introdujo un riesgo situacional grave y elevado de que ambos resultados materiales de lesión se produjeran>>.

misma comporta sobre todo a la hora de determinar la relación de causación y la imputación objetiva.

Dentro de las aguas marinas se entiende implícito <<el alta mar>>, así como también las aguas interiores, el mar territorial, la zona contigua y la zona económica exclusiva. Y, según las reglas de aplicación de la ley penal, en el espacio, en el supuesto de que se produjera un acto contaminante en alta mar, la aplicación del art.325CP., ha de determinarse en un primer momento, el lugar de comisión del hecho, si bien y dado que no existe regla jurídica que lo determine se atiende al criterio jurisprudencial de la ubicuidad para determinar la comisión del delito.

Una vez que hemos delimitado la acción típica del art.325CP., es preciso saber, quién ha realizado la acción, lo que nos lleva a averiguar quién es el autor de conformidad art.28CP., y así quien provoca, realiza, es decir, quien produce o ejecuta una determinada forma de contaminación ha de ser considerado autor conforme art.325., la cuestión esencial es fijar quién realiza los actos típicos del art.325, bien sea autor único e inmediato, o mediato o coautor. En definitiva, para determinar el autor del delito en cualquiera de sus modalidades de conducta bastará acudir a las reglas generales de autoría y participación.

En cuanto a la autoría mediata⁴⁶, cabe apreciarla respecto del delito, ahora bien, dado el amplio campo semántico al que aluden los verbos típicos empleados ya sea <<provocar o realizar>> hace que la autoría mediata puede ser aplicable en la medida en que dichos verbos lo hagan compatible, pero el problema se plantea en el ámbito empresarial, ya que habrá que determinarse la distribución de competencias y funciones de los que intervienen en estructuras jerárquicamente organizadas y complejas, distinguiendo entre administradores, directivos que no forman parte de aquel órgano, responsables de producción y desde luego, responsable ambiental. Por lo tanto, en la medida en la que el delito tiene un autor legalmente determinado, que puede valerse de otros para

⁴⁶ Zugaldía Espinar, J.M., /Marín Espinosa, E., <<Responsabilidad criminal individual y empresarial en los delitos contra el medio ambiente>> *Estudios de Derecho ambiental*, Valencia 2.008, p.534 y 535. Y STS de fecha 27/04/2007.(Caso El Ported).

el cumplimiento o incumplimiento de sus deberes, el acusado es autor mediato del delito del art.325CP de acuerdo con art.28C.P.

En lo jurisprudencia, los casos más complejos de autorías se resuelven a través de la teoría del dominio del hecho, sobre todo, cuando el acusado adquiere la posición de garante y tiene pleno dominio funcional y capacidad decisoria suficiente, como sucede en el supuesto de los ruidos generados por un bar sito en los bajos de una comunidad de vecinos, ya que el dueño debió atender la orden de cierre, ante las fundadas quejas de los denunciantes por los ruidos generados.

También la Jurisprudencia aprecia coautoría en el caso de hermanos que formaron una sociedad de mutuo acuerdo y que realizaron aportaciones objetivas e igualitarias y eficaces dirigidas al fin pretendido, cuál fue, realizar vertidos.

Respecto de la participación, cabe plantear la opción de la comisión omisiva cuando se pruebe que un interviniente no disuadió al autor para que cometiera un delito contra el medio ambiente debiendo hacerlo por la especial posición de garantía que ostentaba.

Continuando con el estudio del delito de medio ambiente, me planteo si nos hallamos ante un delito instantáneo o permanente, así es posible la tentativa idónea cuando concurren los requisitos típicos del art.325CP., y cuando el autor empezando a ejecutar las acciones típicas en el supuesto de apertura de compuertas para emitir un gas contaminante, sin embargo, por la intervención de terceros que lo paralizan a tiempo, no se produce esa emisión, ni en consecuencia, la puesta en peligro del medio ambiente.

La consumación⁴⁷, que es la última fase del *iter criminis*, ha de quedar fijada en el momento en que, habiéndose dado principio a la ejecución de cualquiera de las acciones típicas anteriormente estudiadas, se prueben el resto de los elementos típicos, sobre los que se construye la concreta modalidad del delito del art.325CP., entre los que hay que incluir el juicio de peligro grave y la infracción de las normas administrativas referidas a la protección del medio ambiente. Y, este delito, se produce

⁴⁷ Muñoz Conde, F., *Derecho Penal, Parte Especial...cit.*, p.583 a 595.

desde el momento, en que una sola acción, causa una grave puesta en peligro del bien jurídico, como el caso Prestige, como cuando, es preciso considerar una acción continua y reiterada en el tiempo, así, si se produce la consumación, es porque se trata de un delito instantáneo, ahora bien, si los efectos de la acción contaminante se prolongan en el tiempo, esto no da lugar a un fundamento jurídico distinto del ilícito, ahora bien, es difícil precisar cuándo se produce la terminación de la consumación, lo que por tanto, hace dudar del carácter permanente del delito, puesto que la terminación supondría poder disfrutar del medio ambiente en su estado original, es decir, antes de la acción que lo contaminó. Lo que, en la práctica resulta muy difícil, de tal forma que si se considera que es un delito permanente habrá que indicar que este delito no deja de consumarse o bien que el momento de la terminación debe coincidir con la reparación, lo que tampoco se produce al ser posterior la reparación a la consumación.

Respecto del elemento subjetivo, indicar que este tipo requiere el conocimiento y voluntad del riesgo originado por la acción típica y comprende una gama que va desde la pura intención de causar el efecto, al dolo directo o eventual según el nivel de representación de certeza o probabilidad del resultado de la conducta ejecutada y de la decisión de no desistir de ella a pesar de las perspectivas previstas en la mente del sujeto activo, así el dolo estará presente cuando el acusado tiene conocimiento de que su conducta además de contravenir leyes y otras disposiciones de carácter general, crea una situación de grave peligro para los recursos naturales y el medio ambiente.

6. CONCLUSIONES

Al ordenamiento jurídico le corresponde una función esencial en la protección y salvaguarda de la naturaleza que le sea compatible con el avance y el desarrollo de la sociedad, lo que en definitiva se configura como desarrollo sostenible. El art.45 de la Constitución reconoce el derecho de los ciudadanos a disfrutar de un medio ambiente adecuado. Por ello existen acciones protectoras tanto en el ámbito de Derecho Administrativo como en el ámbito de Derecho Penal, si bien este ámbito

queda reservado para las más graves infracciones a través de la creación de un catálogo de tipos penales.

Así para determinar en qué supuestos ha de acudirse a la vía penal y qué conductas son susceptibles de mera sanción administrativa, ha de acudirse al principio de intervención mínima, que debe informar el Derecho Penal en un moderno Estado de Derecho, por lo tanto, únicamente se acudirá al Derecho Penal cuando se trate de los ataques más intolerables.

El tipo del art.325CP., se refiere a la vulneración de leyes u otras disposiciones de carácter general protectoras del medio ambiente, constituyendo una disposición en blanco, que obliga a acudir a aquéllas y según la doctrina del Tribunal Constitucional, los tipos en blanco son admisibles siempre que el reenvío sea expreso y esté justificado, en razón del bien jurídico protegido y que la ley, además de señalar la pena contenga el núcleo esencial de la prohibición y sea satisfecha la exigencia de certeza, es decir, de suficiente concreción para que la conducta calificada como delictiva quede debidamente fijada.

Y, además independientemente de la estructura penal que se acoja, ya sea de peligro concreto, ya sea abstracto o de peligro hipotético, como últimamente se afirma en la doctrina y jurisprudencia, lo cierto es que debe concurrir un peligro grave para el medio ambiente, elemento de tipo valorativo y excesivamente ambiguo que como ha destacado la doctrina, ha determinado que la aplicación forense de este elemento no haya abandonado el ámbito de lo inseguro, por lo que la jurisprudencia deberá aportar criterios que permitan otorgar la necesaria seguridad en la aplicación de la norma a través de las sentencias.

8. REFERENCIAS

Boix Reig. J., y otros, Derecho Penal: Parte Especial, Tomo II, Bilbao 2023.

Carmona Salgado, C., Derecho Penal, Parte Especial, Valencia 2004.

Cobo del Rosal y otros, Derecho Penal Parte General, Madrid 2.011.

De la Cuesta Aguado P.M., La red para la protección ambiental en el C.P., tras la reforma de 2.015.Valencia 2018.

- García Rivas N., <<Contribución al análisis de los delitos de peligro contra el medio ambiente>>,Temas actuales de Derecho Penal, Desafíos del Derecho Penal Contemporánea, año 2004.
- Jurisprudencia del Tribunal Supremo de fecha (1-4-2003, 24/5/2003,25-4-2004, 24-6-2004,8-4-2008,15-11-2013, 13-2-2008, 8-4-2008, 30-12-2008, 23-10-2013 1-11-2013, 22-10-2014,30-03-2022).
- Marín Espinosa, E., Zugaldía Espinar, J.M., / <<Responsabilidad criminal individual y empresarial en los delitos contra el medio ambiente>> Estudios de Derecho ambiental, Valencia 2.008,
- Martos Núñez, J.A., Derecho Penal Ambiental, Madrid 2006, 1ª edición, p.15 a 51.
- Montaner Fernández, R., <<La contaminación acústica y su relevancia para el Derecho Penal Económico, una mirada desde la perspectiva de la jurisprudencia penal>>. Revista La ley nº9, año 2.022.
- Muñoz Conde, F., Derecho Penal, Parte Especial, Valencia 2.023.
- Muñoz Ruiz, J.,<<El delito de contaminación acústica>>, Cuadernos de Política Criminal, año 2.009, nº 99, III, p.177.
- Silva Sánchez J., Sinopsis de Lecciones Derecho Penal Parte Especial, Barcelona 2023.

REFLEXIONES SOBRE LOS DELITOS DE PREVARICACIÓN AMBIENTAL: FUNDAMENTO DE LA INCRIMINACIÓN

EVANGELINA VICENTE MARTÍNEZ
Fiscal Stta., del Ministerio de Justicia

1. INTRODUCCIÓN

El Código Penal de 1.995 reguló en el Capítulo III del Título XVI, el delito de prevaricación en la tutela del medio ambiente introduciendo en el art.329C.P., una prevaricación específica, de forma que, constituye un supuesto agravado y concreto del delito del art.404 C.P.

La L.O 5/2010, de 22 de junio modificó el art.320C.P., que recoge prevaricaciones urbanísticas y, el art.329C.P., regula prevaricaciones ambientales, no sólo se trata de tutelar el medio ambiente sino también eliminar la corrupción en la función pública. Y, dado que actualmente la administración interviene en materia ambiental, se trata de evitar lagunas punitivas, en relación a los responsables de las conductas delictivas en materia ambiental, así como ineficacia administrativa, relativa a sanciones medioambientales, en definitiva, son razones de política criminal las que determinan la responsabilidad penal de quienes por su posición administrativa están *ex lege* encargados de la tutela del medio ambiente.

Respecto de las penas a imponer, manifestar que los delitos del art.329.1 y 2CP se prevé la pena ya existente del art.404CP., es decir, inhabilitación especial para empleo o cargo público por tiempo de siete a diez años y además conjuntamente las penas de prisión de seis meses a tres años y pena de multa de ocho a veinticuatro meses, por ello el plazo de prescripción es de diez años de conformidad art.131.3CP., de forma que el art.329 CP contempla la existencia de dos penas y todo ello porque se trata de delitos pluriofensivos pues se incrimina los

ataques a bienes jurídicos en el ámbito administrativo ya sea el correcto ejercicio del funcionamiento de la administración pública, que resulta lesionado, como servicio que se presta a los ciudadanos y el medio ambiente, que se pone en peligro, de hecho la tutela del bien jurídico medio ambiente es lo que cualifica el injusto del delito y precisamente lo diferencia de la prevaricación del art.404CP.

2. OBJETIVOS

Se trata de examinar las tres modalidades de prevaricación específica que tipifica el art.329CPenal y, determinar si los Órganos Judiciales tienen la posibilidad de condenar directamente a funcionarios públicos y autoridades involucrados en hechos delictivos contra el medio ambiente.

3. METODOLOGÍA

Estudio realizado a través de Legislación, Bibliografía y Jurisprudencia.

4. RESULTADOS

Para aplicar el artículo 329CP., será necesario probar que la autoridad o funcionario tiene competencias relacionadas con las conductas previstas con incidencia en medio ambiente ya sea <<votar, resolver o informar>>,y, que en el momento de los hechos se halle en el ejercicio de sus funciones.

La modalidad de informar alude a la fase inicial del procedimiento administrativo en la tramitación de licencias ambientales, supone emitir un dictamen preceptivo, sobre la viabilidad de un asunto que se consulta al funcionario competente, y que de forma evidente sea contrario al ordenamiento jurídico.

La segunda modalidad implica que será condenado el funcionario que no denuncie las infracciones existentes en las leyes que regulan el medio ambiente redactando la correspondiente acta cuando realice inspecciones.

En tercer lugar, se castiga al funcionario que no realiza funciones de inspección poniendo en peligro el medio ambiente.

Es importante destacar la Sentencia de la Audiencia Provincial de Madrid de fecha 5/12/2022, que manifiesta << eran muchos los avisos e informes que alertaban sobre el riesgo de contaminación de los acuíferos y que fueron reiteradamente desoídos, permitiendo, entre otras cosas, el funcionamiento de una empresa dedicada al tinte y curtido de pieles ya desde el año 2002 pese a que el técnico de medio ambiente del Ayuntamiento, tras girar visita de inspección, puso en conocimiento del Ayuntamiento este extremo, existiendo diferentes denuncias por malos olores y vertidos ilegales tanto de particulares como del propio Seprona, limitándose la también acusada, a dirigir un simple requerimiento a la empresa sin otra actuación, mientras que el anterior Alcalde se limitó a incoar un expediente de clausura de la actividad, más tarde caducado, iniciando otro en el que referido técnico volvió a poner de manifiesto las irregularidades existentes y, entre ellas, que no constaba la concesión de licencia de apertura y ejercicio de la actividad, sin que por parte de la máxima autoridad municipal se adoptara decisión correctora alguna. Insistimos en este aspecto que la facultad sancionadora o de clausura de actividad constituye, lógicamente, competencia municipal, al margen de las atribuciones que en orden al mantenimiento del Polígono tuviera la Junta de Compensación.

Y aunque se pone el énfasis en la posibilidad de inicio de actividad por el propio dueño de la empresa con la existencia de una mera declaración responsable, ello no justifica que se eludan los controles y la adopción de medidas correctoras cuando resulta necesario, siendo ésta una exclusiva atribución del alcalde. Llama la atención en este sentido que no fuera sino hasta el año 2017 cuando se decidió la clausura de la actividad de la empresa dedicada al curtido de pieles. Por lo demás, y según consta en la documental incorporada a la presente causa, eran muchas las empresas que venían ejerciendo allí su actividad sin disponer de la preceptiva licencia, lo que también se consintió a lo largo de todos esos años y eso que ya constaba emitido desde el año 2001, informe sanitario desfavorable para la concesión de licencias de apertura de actividades en "Cañariego".

Pero también existía desde el año 1998 declaración de impacto ambiental emitido por la Consejería del Área de la Comunidad de Madrid en donde se incluía el análisis de las condiciones relativas a la ejecución del proyecto, a su explotación, a la restauración de los terrenos, así

como a la implantación de un programa de vigilancia ambiental que si bien de fecha anterior a los mandatos de ambos alcaldes, éstos necesariamente debían conocer y tomar en consideración. Las responsabilidades de otro orden que pudieran ostentar los funcionarios y técnicos del propio Ayuntamiento e incluso de la Comunidad de Madrid no eximen a los encausados de las suyas propia y, en particular, de aquellas que **constituyen claramente competencia municipal como son las relativas a la concesión de licencias y clausura de actividades que infrinjan la normativa medioambiental.**

Y aunque se alega desconocimiento sobre la situación real del Polígono, que al parecer se encontraba en funcionamiento ya con anterioridad a sus respectivos mandatos, lo que, según advertimos, resulta difícil de entender tratándose de un municipio pequeño y con escasa población, lo es todavía más cuando constan que distintos agentes de la policía local elaboraron sucesivos informes al girar visitas de inspección al Polígono los cuales registraron en dependencias municipales según reconocieron alguno de ellos al declarar como testigos. Ninguna de dichas denuncias, así como actas policiales fueron tenidos en cuenta por los alcaldes imputados. Y si ello no fuere suficiente, el informe elaborado por el ingeniero de caminos, resulta asimismo muy clarificador al respecto y, más en particular, en lo relativo al estado de las instalaciones de abastecimiento y depuración del Polígono, el cual, si bien redactado al parecer a instancia de un representante de la Junta de Compensación, reconoció haber hecho llegar al Sr. Alcalde durante alguna de las reuniones a las que asistió.

Y, también resulta muy relevante el testimonio vertido por el ingeniero explicando como hizo llegar al Ayuntamiento su informe respecto a la empresa de curtido de pieles, manifestando que ambos alcaldes conocían la situación del Polígono y llamando la atención respecto a que no se llegara a incoar expediente de clausura a ninguna empresa sino hasta la llegada del nuevo alcalde. Con todos estos antecedentes, no hay duda que se dan, por tanto, todos los presupuestos que integran el delito de prevaricación medioambiental en su modalidad omisiva, previsto y penado en el artículo 329-2 del Código Penal, en relación con el artículo 404 del mismo Texto, y que, sin embargo, y al que también se refiere la Sentencia del Tribunal Supremo de 22 de abril de 2015 a partir del Acuerdo del Pleno no Jurisdiccional de 30 de junio de 1997, el cual,

resolviendo discrepancias existentes al respecto, se pronunció en el sentido de que la prevaricación recogida en el mencionado artículo 404 puede ser cometida por omisión (en iguales términos, SSTS de 5 de enero de 2001 y 23 de octubre de 2013, entre otras muchas).

Claramente se desprende que los alcaldes mantuvieron una actitud pasiva pese al conocimiento que disponían de las actividades desarrolladas en el Polígono vistos los informes existentes sobre incumplimiento de la normativa de protección del medio ambiente -. Y esta actitud pasiva equivale en el caso enjuiciado a consentir el desarrollo de actividades contaminantes, sin decretar en ningún momento el cese de las mismas y sin llegar a incoar expedientes sancionadores de ningún tipo, a excepción de meros requerimientos de carácter formal o de la incoación de un único expediente de clausura sobre una única empresa de un total de casi cincuenta y que además terminó caducando, reflejo claro de la permisividad continuada en el tiempo por parte de los máximos responsables del Consistorio.

Y ello no hay duda recibe perfecto encaje penal en la modalidad de prevaricación omisiva del precepto legal por el que resultan condenados, en relación con el artículo 11 del Código Penal, cuyos requisitos genéricos se analizan, por ejemplo, en la Sentencia del Tribunal Supremo de 18 de octubre de 2006>>, mientras que una anterior de 18 de marzo de 2003 considera prevaricación omisiva ambiental del artículo 329 del Código Penal (de la misma naturaleza que la urbanística del art. 320) la "inactividad dolosa del Alcalde, decisión o actitud que equivale a la concesión de la autorización o licencia, por vía de la tolerancia y permisividad y con manifiesta infracción de la normativa medioambiental">>.

5. DISCUSIÓN

Es un delito especial propio por cuanto el sujeto activo será <<la autoridad o funcionario público>>⁴⁸, cuyo concepto en derecho penal es más amplio que en derecho administrativo, por ello es preciso determinar la condición habilitante que permite acceder a la función pública, y, en consecuencia, para aplicar el artículo 329CP., será necesario probar

⁴⁸ González Cussac, J.L., *Derecho Penal, Parte Especial*, Valencia 2023,p.639

que la autoridad o funcionario tiene competencias relacionadas con las conductas previstas con incidencia en medio ambiente ya sea <<votar, resolver o informar>>,y, que en el momento de los hechos se halle en el ejercicio de sus funciones.

Ahora bien, como es habitual en medio ambiente intervienen personas físicas y /o jurídicas⁴⁹ que prestan servicio a administraciones públicas, y obviamente, se plantea si estas entidades o las personas empleadas en las entidades pudieran ejercer funciones públicas⁵⁰.

Este planteamiento es importante a la hora de fijar si se considera funcionario público a quien trabajando para una entidad privada asesora y emite informes al correspondiente órgano administrativo que concede licencias urbanísticas o licencias de apertura de establecimientos mercantiles o industriales, es el supuesto de ingenieros, de técnicos que trabajan para entidades privadas en virtud de un acto de delegación de funciones otorgada por la Administración, y tanto doctrina como jurisprudencia consideran que el dato esencial para determinar si se ejerce una función pública viene dado porque la Administración ya sea estatal, autonómica o local, es última responsable de la actividad delegada bien de forma directa o de forma indirecta, es decir, como responsable civil subsidiaria⁵¹.

De lo que se deduce el concepto de autoría, de tal manera que el ingeniero, o, el técnico que realiza las conductas que exige el tipo será responsable en concepto de autor, pero si no se considera a ese arquitecto, o ingeniero, funcionario público y realiza las conductas que describe el tipo entonces, no hallamos ante un cooperador necesario o un cómplice que permiten la concesión de licencias.

⁴⁹ González Cussac, J.L., <<Sobre la prevaricación administrativa en los delitos de medio ambiente>>, en *Estudios de derecho ambiental. Libro homenaje al profesor Josep Miquel Prats Canut*, Valencia 2008, p.996.

⁵⁰ Gómez Rivero, M.C., <<Algunos aspectos de la responsabilidad de los funcionarios en materia medioambiental>>, *La ley*(4076), año 1996, p.12.

⁵¹ Górriz Royo, E., *Los delitos de prevaricación urbanística*, Valencia 2.004, p.43 y 49.

En lo que se refiere al concepto de autoridad, es obvio que está incluido en el concepto de funcionario público⁵², y así se considera a los miembros de las Corporaciones Locales, como alcaldes, concejales, tenientes de alcalde, y los representantes escogidos democráticamente como los diputados provinciales y por lo tanto se puede aplicar.

El art.329CP., contiene una serie de requisitos comunes con la prevaricación⁵³ entre ellos: la vulneración de las normas, y la comisión dolosa que se materializa en el tipo a través de la expresión <<a sabiendas>>⁵⁴.

El primer requisito que se refiere no sólo a una mera ilegalidad, sino a una clara, manifiesta, notoria, incuestionable y patente contrariedad a la Ley, lo que conlleva al concepto de injusticia que se ve reflejado en el art.329CP., en la expresión <<licencias manifiestamente ilegales>>, y que supone además desde el plano administrativo cierta arbitrariedad, pero que en los órganos judiciales supone que la decisión administrativa acordada, carece de fundamento racional y por lo tanto incongruente con la realidad, de manera que, no hay motivo que la justifique y, en consecuencia, es una resolución sin motivación alguna que quebranta la ley, característica que se aprecia tanto en la prevaricación genérica como en los delitos específicos.

El segundo requisito actuar <<a sabiendas>>, supone la existencia de dolo, lo que implica la imposibilidad de la comisión por imprudencia.

Es importante examinar las prevaricaciones específicas que contempla el art.329.1CP., que son las siguientes:

- a) informar favorablemente la concesión de licencias
- b) silenciar la infracción de Leyes con motivo de inspecciones
- c) omitir la realización de inspecciones de carácter obligatorio.

⁵² Octavio de Toledo y Ubieto, E., <<El delito de prevaricación de los funcionarios públicos en el Código Penal>>. *La Ley* 4138, año 1996, p.1519.

⁵³ Muñoz Conde, F., *Derecho Penal, Parte Especial*, Valencia 2023, 25ª edición, p.583 a 595.

⁵⁴ Acale Sánchez, M., <<Derecho Penal Europeo y Tratado de Lisboa>>, *Revista de Derecho Comunitario Europeo* nº30 año 2008, p.856 y 857.

Estas tres modalidades constituyen la posibilidad de puesta en peligro abstracto respecto del bien jurídico-penal medio ambiente.

a) La conducta de informar a favor recae <<licencias manifiestamente ilegales que autoricen el funcionamiento de las industrias o actividades contaminantes a que se refieren los artículos anteriores>>, de tal manera, que <<informar>>⁵⁵ se refiere a la primera fase del procedimiento de tramitación de licencias medio-ambientales, así cuando se trata de un órgano colegiado se trata de emitir un dictamen o juicio sobre la viabilidad de un asunto que se consulta al funcionario público competente, por lo tanto, quien informa ofrece un razonamiento para que, el órgano decisorio tome una decisión sobre el fondo, lo que conlleva que la tutela penal se adelante.

Además se requiere que este informe sea preceptivo independientemente de que sea vinculante o no, y también podría ser oral o escrito, en el supuesto de que fuera oral, deberá reunir una serie de requisitos para que sea admitido en el procedimiento de concesión de licencias, en todo caso, debe ser un informe favorable, de manera que los informes desfavorables constituyen una conducta atípica, ahora bien, puede suceder que el funcionario emita informe desfavorable teniendo conocimiento de la injusticia sobre licencias ambientales que contempla el art.329.1CP., en este caso, como resulta lesionado el correcto funcionamiento de la función pública, sí se comprobase la existencia de la connivencia nos hallaríamos, ante una participación en la prevaricación que contempla el art.404CP, ya que se podría imputar al funcionario la emisión del informe.

La acción de informar debe conectarse con el objeto sobre el que recae, es decir, sobre <<licencias manifiestamente ilegales>>, se trata de comprobar que el informe favorable contraviene de forma evidente y notaria el ordenamiento jurídico hasta el punto que pueda percibirse de modo

⁵⁵ Según DRAE informar es <<dictaminar un cuerpo consultivo, un funcionario o cualquier persona perita en asunto de su respectiva competencia>>.

arbitrario⁵⁶, y, en este caso, hay que comprobar la existencia de la infracción de leyes que se hallen en vigor en materia medioambiental, por ello cabe excluir del ámbito típico, las contravenciones a disposiciones con rango inferior a leyes y reglamentos sobre medio ambiente.

Desde una perspectiva técnica, se trata de remisión normativa a las licencias de funcionamiento de industrias o actividades contaminantes, lo que supone excluir licencias que no sean de funcionamiento, en consecuencia, el ámbito se centra en licencias administrativas de actividades y licencias de apertura y además son habitualmente licencias de funcionamiento y tracto continuo, en definitiva, habría que comprobar una intervención *ex ante* y *ex post*, de tal manera, que la licencia no conculque los derechos de otros ciudadanos. Estas licencias de inicio de actividad están vinculadas con mecanismos de intervención administrativa, lo que implica, evaluación de impacto ambiental, y la autorización ambiental reglada.

Ahora bien, cabe plantearse si se podría aplicar el párrafo primero del art.329CP., cuando las autonomías permiten una comunicación previa al solicitante de licencias de actividad y apertura, en vez de autorizaciones de inicio de actividad.

La diferencia se basa esencialmente en que cuando se emite autorización administrativa existe un acto administrativo declarativo de voluntad del órgano emisor, sin embargo, cuando se emite una comunicación previa nos hallamos ante un acto declarativo de conocimiento realizado por el particular, que es quien está interesado en el inicio de actividad y en la licencia de apertura y aquí existen dos posturas diferenciadas, por un lado, Comunidades Autónomas que exigen autorizaciones para licencia de actividad y entonces se puede aplicar el art.329.1, y aquellas legislaciones de Comunidades Autónomas en que únicamente se requiere comunicaciones previas y en este supuesto aunque se examine desde un punto de vista teleológico, se precisaría intervención <<ex ante>>, por parte del funcionario público para informar de la

⁵⁶ Terradillos Basoco, J.M., Responsabilidad del funcionario público en los delitos relativos a la ordenación del territorio y protección penal del patrimonio histórico y del medio ambiente>>, nº XX, año 1997, p.323

comunicación, pero esta acción carece de sentido conforme párrafo primero del art.329CP., ahora bien, sí podría aplicarse el art.329.1CP., en las modalidades omisivas.

b) La segunda modalidad omisiva de prevaricación específica del art.329.1CP,⁵⁷ se refiere a silenciar infracciones con motivo de una inspección en relación a las licencias de funcionamiento y que castiga al inspector que silencia infracciones de leyes o disposiciones normativas de carácter general que las regulen, de lo que deducimos que no puede ser cualquier sujeto activo, sino que ha de ser funcionario y además ser competente en la función pública que tiene por objeto la inspección en relación con el medio ambiente.

Por ello se hace preciso saber desde un punto de vista administrativo qué comprende la función de inspeccionar, y, consiste en examinar, vigilar, investigar documentos, actividades situaciones que sean obligatorios, y conseguir información, cumpliendo una función de prevención general para prevenir riesgos, para ello el inspector podrá revocar autorizaciones o impartir instrucciones teniendo por objeto imponer la conducta correcta y así conseguir el establecimiento de la legalidad o /y el aseguramiento de intereses generales.

Además, es importante destacar que la función inspectora consiste en conseguir información, ya que esta información tiene valor probatorio en los procedimientos posteriores y se exigirá a los ciudadanos cuando esté previsto por la Ley.

En medio ambiente, la inspección puede tener lugar en cualquier momento, si bien de conformidad art.329CP hay que destacar dos momentos:

En la fase de incoación de un procedimiento de solicitud de autorización o licencia, el inspector podrá realizar controles ordinarios y preventivos que sirvan para facilitar información al órgano administrativo que, posteriormente haya de resolver la petición del administrado.

⁵⁷ Górriz Royo, E., <<Omisión y tolerancia administrativa en Derecho Penal de medio ambiente, a propósito del art.329.1,2ºCP.,>> *Revista de Derecho y Proceso Penal*, nº14, año 2005,p.45 y ss.

En una fase posterior, en que la inspección tendrá por objeto fiscalizar el cumplimiento continuo de las condiciones que se impusieron para otorgar la licencia.

La inspección se activa habitualmente de oficio, pero también puede producirse en virtud de denuncia.

El resultado se hará constar en el acta de inspección. La inspección se realizará de conformidad la planificación existente en cada sede inspectora, de tal manera que la omisión de la misma estará incluida en el art.329.1CP.

c)Esta modalidad omisiva tiene una estructura y ámbito de aplicación complejos.

Es importante definir y concretar la acción típica del verbo silenciar, atendiendo al sentido gramatical, así silenciar significa << callar, omitir>>, de manera que la condena del funcionario que silencia se fundamenta no en la alteración de la realidad sino en el incumplimiento del deber de informar de las infracciones que presencie, en definitiva, se trata de no dejar constancia en acta de las infracciones que haya observado o conocido a través de la oportuna documentación. Y, todo ello, en el ámbito de la inspección que le corresponda al funcionario competente llevar a cabo dentro de la planificación del órgano inspector, y, esa planificación implícitamente conlleva que pueda demostrarse que el funcionario tuvo conocimiento de las infracciones cometidas⁵⁸.

En esta modalidad de conducta se trata de examinar si nos hallamos ante un delito de omisión pura, ya que sólo determinados funcionarios pueden cometer el delito o de comisión por omisión ya que determinados funcionarios tienen el deber de garante.

Considero que se trata de un delito de omisión pura, porque permite condenar a quien estando en la obligación de tutelar el medio ambiente elude sus responsabilidades, así tendrían cabida tanto supuestos en que

⁵⁸ Será preciso probar que el órgano inspector incumplió el deber elemental de dar cuenta a la Administración, con la pertinente formalización escrita de los datos percibidos, ya sea porque inicialmente ocultó información, ya sea porque en fases posteriores ocultó datos obtenidos en relación a infracciones relacionadas con la ejecución de la actividad.

por pasividad o dejadez el funcionario no cumple con su obligación de inspección, supuestos en que no inspecciona porque encontraría una actividad ilícita, bien porque no entra a conocer el carácter lícito o ilícito de la misma, o porque imprudentemente descuida informarse.

Es preciso para aplicar este precepto los siguientes requisitos:

- Que exista la obligación de inspeccionar, y ha de probarse porque de lo contrario no cabría construir una omisión.
- Que exista una inspección programada y sí se formaliza de forma verbal o escrita.
- Que comporte un riesgo penalmente relevante para el medio ambiente.

En la práctica judicial, el Ministerio Fiscal debe concretar qué legislación se aplica, si la legislación estatal o la autonómica o la local y cómo regulan las autorizaciones y licencias ambientales, así como las comunicaciones previas al inicio de actividades contaminantes.

Esta conducta omisiva debe ser cometida con dolo, quedando por lo tanto excluidas las conductas imprudentes

Y, el dolo debe abarcar el conocimiento de una posible situación de peligro para el medio ambiente además del conocimiento de que se está infringiendo un deber administrativo, en consecuencia, las conductas de inactividad por negligencia, error o incluso descuido del funcionario obligado a inspeccionar no se contemplan en el tipo.

El art.329.2CP castiga <<al funcionario o autoridad que resuelve o vota a favor de la concesión de licencias>>, y, se trata de responsabilizar penalmente a todas las personas intervinientes en la última fase del proceso en que se otorgan licencias, que autoricen el funcionamiento de las industrias o actividades contaminantes reguladas en los art.325 a 328CP.

Respecto del sujeto activo⁵⁹, en este delito indicar, que se incrimina a la autoridad o funcionario públicos que voten o resuelvan la solicitud de

⁵⁹ Silva Sánchez ,J.M.,/Montaner Fernández: Los delitos contra el medio ambiente .Barcelona 2.012. p.163

concesión de licencias y esto habitualmente se produce el ámbito de los Ayuntamientos y, por ello, será el Excmo. Sr. Alcalde y los concejales quienes tengan la competencia para votar y resolver las concesiones de licencias de apertura de establecimientos mercantiles o industriales, ahora bien, también serían responsables quienes otorguen las licencias descritas y sean autoridades integrados en organismos supramunicipales.

En lo referente a la conducta típica el CP., se refiere a <<votar>> y, <<a resolver>> a favor de la concesión de licencias, la diferencia entre las dos conductas típicas es que la primera votar se refiere a un órgano colegiado y la segunda resolver a favor se trata de decisiones de órganos unipersonales.

Así según la doctrina y jurisprudencia <<resolver>>, implica cualquier acto administrativo que suponga una declaración de voluntad de contenido decisorio, que afecte a los derechos de los administrados y a la colectividad en general, bien sea expresa tácita, escrita u oral.

Ahora bien, para que la conducta <<votar favorablemente>>⁶⁰, sea requisito típico, es importante, la forma en que se adoptan las decisiones en órganos colegiados, se trata de evitar problemas de impunidad en los casos de abstención, voto nulo o en blanco, que quedan resueltos al diferenciarse entre dos modalidades de conducta y exigir además que el voto sea afirmativo.

El párrafo segundo del art.329.2 CP., tipifica expresamente las conductas del que ha votado a favor incluso por asentimiento. Esta conducta no podrá aplicarse cuando la autoridad haya votado en contra de la concesión de una licencia, aun cuando fuera legal, en este supuesto, se excluye de la responsabilidad penal a título de autores de los miembros de los órganos colegiados que votan en contra o emitan votos nulos o en blanco, aunque hayan contribuido a la realización material del delito que contempla el art.329.2CP.

⁶⁰ De Vicente Martínez, R., la razón de las conductas <<votar>> y <<resolver>>, debe buscarse en el intento de evitar lagunas de punición en función de la propia diversidad que pueden tener las formas de decisiones en la propia administración.

Ahora bien, si se demostrare que la autoridad o funcionario dolosamente utiliza su ausencia en el momento de la votación para conseguir una resolución a favor o aun absteniéndose o votando en contra, influye decisivamente en el voto de los sujetos otorgantes para obtener dicha resolución, en este supuesto, hay que acudir a la cooperación necesaria en la comisión del delito⁶¹.

Para la consumación de este delito basta la acción de votar o resolver a favor, ya que la mera realización de estas actividades, indica el doble desvalor del injusto propio del delito, lo que implica que estamos ante un delito de mera actividad, no obstante sólo si la ofensa que debe producirse en relación con el medio ambiente, las conductas de <<resolver>> y <<votar>> ponen en peligro penalmente este bien jurídico colectivo, será cuando se verifique el desvalor del resultado pero concurriendo los requisitos típicos.

Así la conducta del funcionario público obligado jurídicamente a aplicar la legalidad vigente y que, a sabiendas de la injusticia vota o resuelve una licencia manifiestamente injusta, supone una lesión en sentido jurídico, es decir produce un funcionamiento de la función administrativa que no es adecuado ni correcto con perjuicio de la función pública, de manera que dada la necesidad de probar el carácter pluriofensivo de estos delitos, los supuestos de votos favorables en minoría quedarían obviamente impunes, no hay que olvidar, sin embargo que existe un peligro abstracto y por ello se podría aplicar el art.404CP., pero no se podría aplicar el art.325CP.

Partimos de la autonomía legal de estos delitos, por ello, entre el delito del art.325CP., y 329CP., es preciso establecer diferentes relaciones concursales.

Así cuando un funcionario favorezca la comisión de un delito del art.325CP., y 326 CP., a raíz de la emisión de un informe favorable sobre una licencia ilegal que autorice el funcionamiento de actividades contaminantes o una autoridad posibilite su comisión resolviendo a favor de dicha licencia, no se puede acusar al funcionario de un delito a

⁶¹ Muñoz Conde, F., Derecho Penal, ...cit.p.591.

título de autor incardinado en el art.329CP y un delito como partícipe en el art.325CP., sin contravenir *el principio non bis in idem*.

En consecuencia, habría que aplicar un concurso de normas con la regla de especialidad del art.8.1CP., a favor de las prevaricaciones que recoge el art.329CP.

6. CONCLUSIONES

Son razones de política criminal las que determinan la responsabilidad penal de quienes por su posición administrativa están *ex lege* encargados de la tutela del medio ambiente.

Las autorizaciones suponen una intervención *expost* de comprobación para determinar, que la licencia otorgada se mantenga dentro de los límites legales y, no conculque los derechos de los ciudadanos.

Además, es posible responsabilizar penalmente a los miembros de órganos colegiados, que, a pesar de inhibirse formalmente, o incluso votar en contra contribuyen materialmente a cometer el delito de resolver a favor de la licencia del art.329.2CP., cuando se logra demostrar que el funcionario o autoridad a sabiendas de la injusticia utiliza su ausencia, o se abstiene en el momento de la votación para conseguir una resolución a favor.

También se incrimina al funcionario que no realiza funciones de inspección poniendo en peligro el medio ambiente, destacando La Sentencia de la Audiencia Provincial de Madrid de fecha 5/12/2022, que condena a Alcaldes de diferentes periodos como autores, respectivamente, a tenor del artículo 404 del Código Penal, a la pena de inhabilitación especial para el ejercicio de cargo público durante cinco años, mientras que por el delito de prevaricación medioambiental del artículo 329-2 del Código Penal, en su modalidad omisiva, procede imponerles la pena de cuatro meses de prisión, con la accesoria de inhabilitación especial para el ejercicio del derecho de sufragio pasivo durante el tiempo de la condena, y la pena de cinco meses de multa, a razón de quince euros, manteniéndose la cuantía ya establecida por la juzgadora y cuyo importe se fija, como es sabido, en atención a su capacidad económica.

La prevaricación es el negativo fotográfico del deber con los poderes públicos de actuar conforme la Constitución y el ordenamiento jurídico previsto en el art.9.1CE., que tiene un explícito mandato, referente a la Administración Pública en el art.103 del mismo texto constitucional que contiene los principios de actuación de la Administración que como piedra angular se cierran con el sometimiento de todos sus actos a la Ley y al Derecho.(STS de fecha 23/02/2024).

8. REFERENCIAS

- Acale Sánchez, M., <<Derecho Penal Europeo y Tratado de Lisboa>>, Revista de Derecho Comunitario Europeo nº 30 año 2008.
- De Vicente Martínez, R: Responsabilidad penal del funcionario por delitos contra el medio ambiente, Madrid 1993.
- Jurisprudencia. STS (190/99 de 12 de febrero, 647/2002 de 16 abril, 1382/2002 de 17 de julio. 787/13 de 23 de octubre. 576/21 de 30 de junio 493/23 de 22 de junio, 168/2024 de 23 de febrero). Y, la Sentencia de la Audiencia Provincial de Madrid de fecha 5/12/2022 entre otras.
- Gómez Rivero, M.C., <<Algunos aspectos de la responsabilidad de los funcionarios en materia medioambiental>>, La ley(4076), año 1996.
- González Cussac, J.L., Derecho Penal, Parte Especial, Valencia 2023.
- González Cussac, J.L., <<Sobre la prevaricación administrativa en los delitos de medio ambiente>>, en Estudios de derecho ambiental. Libro homenaje al profesor Josep Miquel Prats Canut, Valencia 2008.
- Górriz Royo, E., Los delitos de prevaricación urbanística, Valencia 2.004.
- Muñoz Conde, F., Derecho Penal, Parte Especial, Valencia 2023, 25ª edición.
- Octavio de Toledo y Ubieto, E., <<El delito de prevaricación de los funcionarios públicos en el Código Penal>>. La Ley 4138, año 1996.
- Silva Sánchez, J.M./Montaner Fernández: Los delitos contra el medio ambiente.Barcelona 2.012.
- Terradillos Basoco, J.M., Responsabilidad del funcionario público en los delitos relativos a la ordenación del territorio y protección penal del patrimonio histórico y del medio ambiente>>, nº XX, año 1997.

LA ALTERACIÓN GRAVE DE LA VIDA COTIDIANA EN EL DELITO DE ACOSO

EVANGELINA VICENTE MARTÍNEZ
Fiscal Stta., del Ministerio de Justicia

1. INTRODUCCIÓN

El art.172 ter regula el delito de acoso, y se ubica en el Capítulo III, del Título VI, en el Libro II, del C..Penal que por primera vez se introdujo en el Código Penal por LO 1/ 2015 de 30 de marzo, siendo modificado por LO 10/22 de 6 de septiembre de garantía integral de libertad sexual, castigando los perfiles falsos que provoquen el acoso a una mujer, o la humillación de las víctima del delito de acoso y, se introdujo la expresión <<altere de cualquier modo el desarrollo de la vida cotidiana>>, también se establece como motivo la <<discapacidad>> en el párrafo cuarto del art.172 ter CP., y, se intercala la agravante relativa a <<personas especialmente vulnerables>>, posteriormente por LO 1/23 de 28 de febrero, por la que se modifica la LO 2/2010 de 3 de marzo, de salud sexual o reproductiva y de la interrupción voluntaria del embarazo, y se reubica en el texto, la agravante relativa a <<personas especialmente vulnerables>> y el apartado 5 del art.172 ter, incrementa la pena cuando la víctima es menor de edad o una persona con discapacidad.

Este delito tiene por objeto amparar a las mujeres frente a la violencia psíquica que generan las exparejas de forma vehemente, continua y sistemática con el fin de impedir una vida independiente de las mismas.

2. OBJETIVOS

Se trata de averiguar si nos hallamos ante un delito de coacciones o se trata de un delito que afecta a la libertad de las mujeres.

3. METODOLOGÍA

Estudio realizado a través de Legislación, Bibliografía y Jurisprudencia.

4. RESULTADOS

El art.172 ter castiga << al que acose a una persona llevando a cabo de forma insistente y reiterada y sin estar legítimamente autorizado>>. Lo que implica que se castigan varios actos sistemáticos prolongados en el tiempo de tal forma, que esos actos denotan una obstinación particular expresada en el actuar del sujeto activo y una indiferencia respecto de la prohibición existente.

Se exige que la vigilancia, persecución, aproximación, establecimiento de contactos incluso mediatos, uso de datos o atentados directos o indirectos sean insistentes y reiterados lo que ha de provocar una alteración grave de la vida cotidiana, de tal manera que el tipo no exige planificación, pero sí, una metódica secuencia de acciones que obligan a la víctima como única vía escapatoria, a variar, sus hábitos cotidianos y así para valorar esa idoneidad de la acción secuenciada para alterar los hábitos cotidianos de la víctima hay que atender a la <<persona media>>, aunque matizada por las circunstancias concretas de la víctima tales como vulnerabilidad, fragilidad psíquica que no pueden ser orilladas conforme STS 639/2022 de 23 de junio.

Este delito se articula alrededor de cuatro notas esenciales:

4.1) QUE LA ACTIVIDAD SEA INSISTENTE.

4.2) QUE SEA REITERADA.

4.3) COMO ELEMENTO NEGATIVO DEL TIPO SE EXIGE QUE EL SUJETO ACTIVO NO ESTÉ LEGÍTIMAMENTE AUTORIZADO PARA REALIZARLO.

4.4) QUE PRODUZCA UNA GRAVE ALTERACIÓN DE LA VIDA COTIDIANA.

Los términos <<insistencia>> y <<reiteración>>, son tangenciales en su significación. Por insistencia dice la RAE que es equivalente a permanencia. Por reiteración, se entiende en la RAE la acción de volver a

decir una cosa, por lo tanto, puede entenderse que de manera reiterada e insistente supone decir que está ante una reiteración de acciones de la misma naturaleza que se repite en el tiempo, en un periodo no concretado en el tipo penal, puesto que el tipo penal no concreta el número de actos intrusivos que puedan dar lugar al tipo penal, pero debe proyectarse en un doble aspecto.

a) repetitivo en el momento en que se inicia

b) reiterativo en el tiempo, al repetirse en diversas secuencias en distintos tiempos.

Pero además hay que añadir la grave alteración de la vida cotidiana, y debe entenderse como algo superior a las simples molestias, así que nos hallamos ante un delito de resultado en la medida en que se exige que las referidas conductas causen directamente una delimitación trascendente en algunos de los aspectos integrantes de la libertad de obrar del sujeto pasivo, ya sea en la capacidad de decidir, ya en la capacidad de actuar según lo ya decidido, por lo tanto, habrá que estar al análisis de cada caso concreto y a la vista de las acciones desarrolladas por el agente con insistencia y reiteración y además a la vista de la idoneidad de tales acciones para alterar gravemente la vida y tranquilidad de la víctima lo que determinará la existencia o inexistencia del delito de acoso. (STS 55/17 de 12 de julio).

Cuando se atenta contra la libertad o el patrimonio de la víctima, la práctica judicial sólo condena por un delito de amenazas o de coacciones, además del acoso, cuando los actos de hostigamiento son lo suficientemente graves para constituir el tipo sin los hechos constitutivos de dichos ilícitos.

Habitualmente el delito de acoso, y los delitos de amenazas y coacciones se castigan en concurso real, conforme el apartado 3 del art.172CP., o el art.73 del mismo texto legal al considerar que los segundos son hechos autónomos no incluidos en el primero.

Cuando durante el hostigamiento concurre detención ilegal, también se castigan los delitos en concurso real.

5. DISCUSIÓN

Este delito está ubicado en el capítulo de las coacciones, si bien la doctrina se encuentra dividida al considerar los diferentes bienes jurídicos a los que afecta, así Cámara Arroyo⁶² indica que se tutela además de la libertad de obrar la integridad moral, Ragués I Vallés⁶³ considera que este delito afecta a la seguridad, sin embargo, Tapia Ballesteros⁶⁴ señala que se crea un contexto vital, hostil y humillante. Pérez Ribas⁶⁵ manifiesta que se tutela el derecho a la libertad de obrar del sujeto, tanto en su fase de decisión como de ejecución, así como el derecho a vivir tranquilo y sin zozobra.

En el art.172 ter que regula el delito de acoso, existen diferentes modalidades y, se castiga a quien respecto de la persona acosada:

<<La vigile, persiga o busque su cercanía física>>⁶⁶.

Un sector doctrinal considera que es necesario que la víctima se dé cuenta de la presencia del sujeto activo, en cambio para otros autores basta la observación en la distancia, puesto que excluir esta opción supondría que no se podría vigilar a través de sistemas informáticos, precisamente, es posible en los supuestos de viogén, controlar a una mujer a través de mecanismos de geolocalización o monotorizando su actividad *on line*.

⁶² Cámara Arroyo, S., <<Cyberstalking: Análisis jurisprudencial del art.172 ter C.P. Especial referencia a su comisión a través de las TIC>> en Sanz Delgado, E/ Fernández Bermejo, D.(Coord.):*Tratado de Delincuencia Cibernética*, Aranzadi, Pamplona 2022. p.2

⁶³ Ragués i Vallés R., <<Delitos contra la libertad, en Silva Sánchez, J.M.,(Dir) /Ragués y Vallés R.(Coord):*Lecciones de Derecho Penal ,parte especial*,6ª edición, Atelier, Barcelona 2.019, p.112.

⁶⁴ Tapia Ballesteros, P. <<Stalking: el delito de acoso de acecho o predatorio(art.172 ter C.P.).Problemas de delimitación del tipo penal en España>>, *Revista Penal* nº 43, año 2019, p.174-

⁶⁵ Pérez Ribas, N., <<El delito de stalking, análisis jurisprudencial de los elementos del tipo>>, *La ley Penal* nº52, año 2021, p.2 y3.

⁶⁶ Muñoz Conde, F., *Derecho Penal. Parte Especial*, 25ªedición ,Tirant lo Blanch,Valencia,2023, p.685.

La vigilancia a distancia es delictiva⁶⁷ siempre y cuando se produce el resultado, cuál es, la alteración de la vida cotidiana.

La Jurisprudencia admite la posibilidad de una vigilancia a distancia, utilizando mecanismos telemáticos.⁶⁸

<<Establezca o intente establecer contacto con ella a través de cualquier medio de comunicación, o por medio de terceras personas>>>.

En este supuesto el autor contacta o al menos intenta contactar con la víctima a través de cualquier medio de comunicación,⁶⁹ pero nunca de forma presencial y es importante no confundir tentativa de delito con consumación de la acción, porque lo realmente importante es el resultado que debe consistir en una ansiedad o presión psicológica que produzca la alteración grave de la vida cotidiana, pues en ocasiones comprobar la existencia de 100 *whatsapp* en un espacio temporal de seis horas, puede suponer mayor agobio, que una llamada telefónica y obligan a la víctima a bloquear ese contacto en el móvil o a desconectar el teléfono fijo, lo mismo sucede cuando la víctima recibe diversas llamadas telefónicas a través de número oculto.

<<Mediante el uso indebido de sus datos personales, adquiera productos o mercancías o contrate servicios, o haga que terceras personas se pongan en contacto con ella>>.

Se trata de utilizar los datos personales de la víctima sin su autorización, para adquirir bienes o servicios, bien para el sujeto activo del delito o para terceros, lo que supone también que exista un delito de estafa en concurso real.

Cuando terceras personas se ponen en contacto con la víctima los supuestos más habituales son anuncios en periódicos digitales ofreciendo

⁶⁷ Cámara Arroyo, S., <<Las primeras condenas en España por stalking. Cuestiones penales y criminológicas del nuevo delito de acecho o acoso predatorio>>, *La Ley penal*, nº121, año 2016, p.12.

⁶⁸ Sentencia A.P., de Murcia 70/2023 de 2 de marzo, estableció el art.172 ter C.P., considerando los hechos en instalación de cámaras de seguridad que apuntaban a la puerta de los vecinos, víctimas del hostigamiento.

⁶⁹ Alonso de Escamilla, A., <<El delito de stalking como nueva forma de acoso. Cyberstalking y nuevas realidades>>, *La Ley Penal* nº105, año 2013, p. 6.

relaciones sexuales⁷⁰ y facilitando nombre, teléfono y /o email de la víctima, para condenar estas conductas los órganos judiciales, exigen que este tipo de acciones no se perciban como algo anecdótico, sino que se trate de una voluntad persistente en esas acciones, de tal manera que, sí el hecho sucede una vez y no se produce una alteración de la vida cotidiana de la víctima no se podrá condenar al sujeto activo.

La cuarta modalidad d) << consiste en que se atente contra su libertad o contra su patrimonio, o contra la libertad o patrimonio de otra persona próxima a ella>>.

Un sector doctrinal manifiesta que no se especifica a qué tipos de atentado contra la libertad⁷¹ se refiere, o se sí se incluyen también conductas no tipificadas como delito. Otros autores indican que se incluyen las amenazas como atentado a la vida⁷², lo que conlleva a la idea de sí deben quedar comprendidas en el delito de acoso aplicándose un concurso de delitos conforme párrafo tercero o sí se debe excluir este tipo delictivo para evitar vulnerar *el principio no bis in idem* y castigarse de manera independiente.

La mayoría de la doctrina es unánime al considerar que será la Jurisprudencia a través de la práctica judicial la que determine en cada caso concreto si nos hallamos ante un delito de amenazas o estas amenazas reiteradas y continuas en el tiempo que afectan a la libertad de obrar de la víctima pueden integrar el delito de acoso tipificado en el art.172 ter.

La Fiscalía General del Estado, ha indicado que, cuando concurren conductas que afectan a la libertad, la seguridad y la tranquilidad de las personas pueden plantearse problemas con el principio *non bis in idem*,

⁷⁰ Sánchez Tomás, J.M., <<Anuncios de solicitud sexual con usurpación de identidad: entre el acoso, la injuria y la infracción de protección de datos>>. *La Ley Penal*, nº47, año 2020, p.6. Alonso de Escamilla, A., <<El delito de stalking como nueva forma de acoso. Cyberstalking y nuevas realidades>>, *La Ley Penal* nº105, año 2013, p. 6.

⁷¹ Martín Nájera, O., <<Nuevos tipos penales: matrimonio forzado, acoso y sexting>> *Cuadernos Digitales de Formación*, nº37, año 2017, p.23

⁷² González Collantes, T., <<Maltratos, amenazas, coacciones, reformas habidas y por haber y críticas al tratamiento penal, de la violencia de género, en Roig Torres M.,(Dir): *Últimas reformas legales en los delitos de violencia de género*. Tirant lo Blanch, Valencia, 2018, p.7.

lo que supone que hay que examinar el caso concreto para formalizar acusación.

Es preciso, examinar los tipos agravados, ya que el último párrafo del art.172 ter apartado 1, establece: <<si se trata de un apersona especialmente vulnerable por razón de la edad, enfermedad o situación, se impondrá la pena de prisión de seis meses a dos años>>.

Esta disposición ha sido modificada inicialmente por LO 10/22 de 6 de septiembre y posteriormente por LO 1/2023 de 28 de febrero.

Y la vulnerabilidad ha de deberse a la edad, a la enfermedad o la situación de la persona acosada⁷³, pero estos factores no determinan de forma automática la aplicación de la sanción cualificada y en el Código Penal no se define el concepto de persona vulnerable, que se utiliza en diferentes delitos para agravar la pena cuando el sujeto pasivo reúne tal condición.

Según la doctrina se da esta cualidad, cuando existe causa objetiva que determina la menor capacidad de defensa, dicha inferioridad puede deberse a la edad, incluyendo a menores y a personas de edad elevada⁷⁴, a una enfermedad o a la situación de la víctima, así en el ámbito del art.172ter CP., el término <<vulnerable>>, adquiere especial significación en víctimas de acoso o malos tratos anteriores, de tal forma que es posible que alguien sufra malos tratos susceptibles de reproducir los mismos patrones de conducta y volver a convertirse en nuevo blanco de otros acosadores o maltratadores, y acoso teniendo mermada su capacidad de reacción, y, precisamente en este supuesto es cuando se plantea la posibilidad de aplicar esta agravante o la del apartado 2, además de un concurso de delitos del art.173.2CP.

El Tribunal Supremo no ha definido este concepto en el campo del art.172ter, sin embargo, se ha pronunciado sobre esta circunstancia tradicionalmente en otras normas en las que se prevé como agravante así en STS 224/2003 de 11 de febrero se refiere a las agravantes previstas

⁷³ De la Mata Barranco, N/Pérez Machío, A.I.(Dir)/Berasaluze Gerrikagoitia, L./Colomo Iraoña, H(Coord):*Personas vulnerables y tutela penal*, Aranzadi, Pamplona, año 2023,p.19 y ss.

⁷⁴ Cuerda Arnau, M. I., <<Delitos contra la libertad sexual (I): agresiones sexuales contra mayores de edad y cuestiones comunes>>, en González Cussac, J.L.,(Coord.):*Derecho Penal. Parte especial*, cit., p.224

en art.180 1 y 3CP, consistentes en que la víctima fuera vulnerable o menor de trece años << la vulnerabilidad de la víctima no se predica solamente de su temprana edad, sino de otros factores legales evaluables legalmente en atención a su edad, enfermedad o situación; de modo que, la edad puede ser muy escasa o elevada, pero lo importante es que tal edad incida en la eventual vulnerabilidad de su personalidad a causa solamente de este dato, o bien que tal estado potencial de agresión a causa de lo vulnerable de su condición se predique de la enfermedad que padezca, cualquiera que sea su edad, o incluso, de las condiciones objetivas de la comisión delictiva por la situación en que se encuentre, que debe ser interpretado como algo externo a su personalidad>>.

En definitiva, serán compatibles ambas circunstancias cuando no se tenga en cuenta exclusivamente el dato cronológico de la edad, sino todas las circunstancias concurrentes, y, entre ellas la personalidad del sujeto pasivo del delito y los elementos objetivos para aprovecharse sexualmente de la víctima.

La STS, de fecha 25/03/2004, negó la aplicación que pedía la acusación de la agravante de especial vulnerabilidad de la víctima, por la situación en que se encontraba, debido a la diferencia de edad respecto del autor, puesto que este dato ya dio lugar a una cualificación específica, ya que la edad de la víctima no puede considerarse como elemento del tipo básico y a la vez como agravante específica.

Además, la edad por sí misma no es motivo bastante para incrementar la pena salvo que el tipo lo prevea expresamente.

Así la STS de fecha 14/06/2021, justifica la apreciación de la agravante de especial vulnerabilidad de la víctima del art.140.1.1 CP., indicando que <<el legislador ha seleccionado entre las distintas modalidades de asesinato en las que el autor se aprovecha de la natural incapacidad de reacción defensiva de la víctima, un grupo social muy singular, a saber, el de las personas más vulnerables y, precisamente por ello, más necesitadas de protección>>.

No obstante, la STS de fecha 15 de junio de 2.022, indica la necesidad de un estudio individualizado, caso a caso, para acreditar la existencia de tal vulnerabilidad que no puede predicarse sobre la misma

concurrencia de los elementos que vertebran el tipo básico, pues, en tal caso, sería patente la vulneración del principio *ne bis in idem*.

El art.172 ter apartado 2CP., establece: << cuando el ofendido fuere alguna de las personas a las que se refiere el apartado 2 del artículo 173, se impondrá una pena de prisión de uno a dos años, o trabajos en beneficio de la comunidad de sesenta a ciento veinte días. En este caso no será necesaria la denuncia a que se refiere el apartado 4 de este artículo>>.

Este apartado 2 del art.172 ter CP., responde a lo dispuesto en el Convenio de Estambul, que recoge como circunstancia agravante en su artículo 46 a) <<Que el delito se haya cometido contra su cónyuge o pareja de hecho actual o antiguo, de conformidad con el Derecho interno, por un miembro de la familia, una persona que conviva con la víctima o una persona que haya abusado de su autoridad>>.

Según, la Fiscalía General del Estado, en la Memoria de 2.020, al analizar las conductas cometidas a través de redes sociales, este ilícito es más frecuente con respecto a menores y en el ámbito de violencia de género.

Algunos autores⁷⁵ manifiestan que el acoso constitutivo de violencia de género debe ser castigado con pena más elevada que al producido en el entorno familiar. Ahora bien, el Convenio de Estambul los sitúa al mismo nivel.

También se indica que este tipo penal entre la víctima y el acusado exige vínculo afectivo, sin embargo, cuando se produce acoso entre el acusado y la mujer, por el hecho de serlo, podría aplicarse la agravante del art.22.4CP., con pena superior a la prevista en el apartado 2.

Ahora bien, para aplicar el apartado 2 del artículo 172 ter CP., es necesario que, exista o haya existido entre las partes una relación afectiva íntima, con cierta duración excluyéndose las esporádicas.

En el proceso penal el delito de acoso más habitual es el que protagoniza el hombre hacia la mujer que ha sido su expareja con la finalidad

⁷⁵ Sanz Mulas, N., <<Educación y políticas de igualdad: la mejor política criminal contra la violencia de género>> en Roig Torres, M(Dir): últimas reformas legales en los delitos de violencia de género. Tirant lo Blanch. Valencia 2.018, p.42 y ss.

de que acceda a retomar la relación sentimental, pero en esta forma de actuar se produce un exceso, rebasando las meras molestias e incurriendo en un comportamiento obsesivo y sistemático que lleva a alterar la vida cotidiana de la agraviada. Por lo tanto, hay que plantearse si son aplicables las agravantes de parentesco del art.23CP, atendiendo a los sujetos, y la de género del art.22.4CP.

En lo relativo a la agravante de género, la respuesta es compleja, por la interpretación realizada por el Alto Tribunal, ya que puede regir tanto en el ámbito de la pareja como en sujetos que no han tenido vínculo de tipo sentimental, para aplicarla requiere, como regla general, que el hombre realice actos de dominación sobre la mujer por el hecho de serlo. Pero en el primer caso, ha realizado una interpretación objetiva, exigiendo la existencia de vínculo afectivo sin precisar una actitud de superioridad en la actuación delictiva.

Sin embargo, dicha circunstancia no es compatible con los tipos modificados por LO 1/2004, que precisamente para dar solución a hechos cometidos por el acusado respecto de su esposa, exesposa, o mujer que está o ha estado unida por análoga relación de afectividad, por lo que ya tienen en cuenta el desvalor que implica que el delito se produzca entre estos sujetos, considerando implícita esa posición de poder.

En estos supuestos se acoge la jurisprudencia derivada del art.153.1CP que entiende que para aplicar esta modalidad cualificada basta que concurra la relación que se indica entre las partes, sin necesidad de acreditar una intencionalidad específica del hombre respecto de la mujer, que se estima implícita en la conducta.

Pero la agravante de género, se excluye también, en el art.173.2CP, cuando el delito se produce entre esos mismos sujetos, al extender el TS a este supuesto la tesis objetiva aplicada en dichos tipos específicos de violencia de género reformados por LO1/24.

La jurisprudencia respecto al apartado 2 del art.172ter CP plantea cuestiones que la LO1/2024, no reguló como delito específico de violencia de género, cuál es, los malos tratos habituales tipificados en art.173.2CP, que tutela un amplio círculo de personas unidas, bien por una relación sentimental, de convivencia o asistencial estableciendo la misma sanción.

El apartado 2 del art.172 ter CP., agrava la pena, cuando el hostigamiento se comete contra cualquiera de las personas protegidas en este precepto y no se incrementa si lo realiza el hombre hacia la mujer que es o ha sido su esposa, o que está o ha estado legada a él por una relación análoga de efectividad, de tal manera que, en los delitos reformados por esta Ley se prevé penas más elevadas, para los casos de violencia de género que, para los supuestos de violencia doméstica(art.153. 1 y 2, 171. 4 y 5), no obstante, en el apartado 2 del art.172ter CP., se fijan idénticas sanciones para ambos casos.

Hay que tener en cuenta que, cuando el acoso se da contra alguna de las personas que contempla el art.173.2CP., se incrementa la pena.

Así la agravante de discriminación por razón de género, tipificada en art.22.4CP., vino a complementar a la LO 1/2004, permitiendo castigar más duramente los delitos que no habían sido reformados cuando constituyeran violencia de género, por lo tanto, se aplicará en los actos en que el acto refleje la intención de dominación del hombre sobre la mujer, considerada por el autor como un ser inferior.

La LO1/2004, define la violencia de género como la manifestación de la discriminación la situación de desigualdad y las relaciones de poder de los hombres sobre las mujeres, se ejerce sobre éstas por parte de quienes sean o hayan sido sus cónyuges o de quienes estén o hayan estado ligados a ellas por relaciones similares de afectividad, aún sin convivencia.

Por lo tanto, es la que realiza el hombre sobre la mujer unida a él por dichos vínculos y sólo cuando actúa movido por sentimiento de superioridad frente a la mujer por el hecho de serlo.

Y, la agravante de discriminación no se ciñe a la pareja, sino que resulta aplicable siempre que un hombre realiza la acción delictiva debido a esa posición de poder y de subordinación de la mujer.

Si bien debiera usarse la agravante del art.22.4CP., para sancionar el exceso de discriminación que no contempla el apartado 2 del art.172ter CP., lo cierto es que lo impide la interpretación objetiva efectuada por la jurisprudencia de los delitos de violencia de género reformados por LO 1/2004 y que ha hecho extensiva al artículo 173.2CP., y, por lo tanto, también en el apartado 2 del art.172ter CP., puesto que el

Tribunal Supremo se basa en las sentencias del Alto Tribunal en Garantías Constitucionales que avalaron estos tipos específicos en los que no se establece la exigencia de que el hombre realice el hecho por motivos de discriminación o poder respecto de la mujer.

Pese a no aplicarse la agravante del art.22.4CP al artículo 172ter CP, respecto a este precepto, el Tribunal Supremo matiza esa postura objetiva que en los últimos años ha adoptado en la aplicación de los delitos de violencia de género y de la propia agravante específica. Establece que el apartado 2 del art.172ter CP., se ha de interpretar desde <<una perspectiva de género>>, ya que regula los supuestos en que el hombre realiza el acoso como un acto de poder sobre su pareja o expareja, en la mayoría de los casos para obligarle a mantener o retomar su relación.

Este punto de vista permitirá valorar la gravedad de la conducta y su idoneidad para producir la alteración de la vida cotidiana, puesto que se debe tener en cuenta el temor de la víctima a que la violencia psíquica se transforme y derive en violencia física, sin embargo, el tipo cualificado procede para todas las personas del art.173.2CP y se excluye igualmente la agravante.

En este sentido destaca STS de fecha 4 de noviembre de 2021, que establece:<<que se trata de un supuesto de acoso o *stalking* de género, habida cuenta que queda acreditada la existencia de una relación de pareja(...). Se aplica, en consecuencia, el art.172ter 2CP. Así lo determinante de la violencia de género es el nexo afectivo que da lugar ya a esta norma.

Y se trata de un hecho grave ocurrido en caso de la expareja que puede dar lugar a más graves consecuencias, en cuanto a los actos de acoso en casos de pareja o expareja deben observarse con cautela y cuidado, ante la posibilidad de una elevación del estado de riesgo de la víctima en el caso de persistencia en los actos de acoso y la posibilidad de un salto cualitativo en la gravedad del mismo>>.

6. CONCLUSIONES

El delito de acoso del art.172ter CP fue introducido en el CP., por LO1/2015, de 30 de marzo, cumpliendo el compromiso asumido con la

ratificación del Convenio de Estambul del 2.011, sobre prevención y lucha contra la violencia sobre la mujer.

Las conductas del sujeto activo afectan a la libertad de obrar del sujeto pasivo, de manera que, para realizar el delito es imprescindible un patrón sistemático que refleje la intención del autor con esa actuación obsesiva, sin que sean suficientes los actos molestos, ya que sólo estos actos persistentes y continuos presionan a la víctima y es capaz de hacerle cambiar su forma de vida.

La Jurisprudencia en reiteradas Sentencias recoge el sentimiento de seguridad y la libertad, ahora bien, exige un resultado típico, cuál es, la alteración grave de la vida cotidiana, de forma que se exige en el sujeto pasivo un cambio en los hábitos diarios.

Asimismo, el Alto Tribunal ha señalado que pueden integrar el delito de acoso, distintas modalidades típicas y además manifiesta que el apartado 2 del art.172 ter CP., se ha de interpretar siempre <<desde una perspectiva de género>>, ya que regula los casos en los que el hombre realiza el acoso sobre su pareja o expareja, casi siempre para obligarle a mantener o retomar la relación.

Esta manifestación ha de considerarse en el momento de valorar la gravedad de la conducta y la idoneidad de la misma para producir la alteración de la vida cotidiana, puesto que concurre como factor adicional el temor de la víctima a que la violencia psíquica se convierta en violencia física.

8. REFERENCIAS

Alonso de Escamilla, A., <<El delito de stalking como nueva forma de acoso. Cyberstalking y nuevas realidades>>, La Ley Penal nº105, año 2013.

Cámara Arroyo, S., <<Cyberstalking: Análisis jurisprudencial del art.172 ter C.P. Especial referencia a su comisión a través de las TIC>> en Sanz Delgado, E/ Fernández Bermejo, D.(Coord.):Tratado de Delincuencia Cibernética, Aranzadi, Pamplona 2022.

Cámara Arroyo, S.,<<Las primeras condenas en España por stalking. Cuestiones penales y criminológicas del nuevo delito de acecho o acoso predatorio>>, La Ley penal, nº121, año 2016.

Cuerda Arnau, M. I., <<Delitos contra la libertad sexual (I): agresiones sexuales contra mayores de edad y cuestiones comunes>>, en González Cussac, J.L.,(Coord.):Derecho Penal. Parte especial, 8ª edición, Tirant lo Blanch, Valencia 2023.

- De la Mata Barranco, N/Pérez Machío, A.I.(Dir)/Berasaluze Gerrikagoitia, L.,/Colomo Iraoña, H(Coord):Personas vulnerables y tutela penal, Aranzadi, Pamplona, año 2023.
- Jurisprudencia TS(STS 324/17 8 de mayo, 554/17 de 12 de julio, 843/2021 de 4 de noviembre, 599/21 de 7 de julio, 639/2022 de 23 de junio).Y,Sentencia A.P., de Murcia 70/2023 de 2 de marzo.
- González Collantes, T., <<Maltratos, amenazas, coacciones, reformas habidas y por haber y críticas al tratamiento penal, de la violencia de género, en Roig Torres M.,(Dir):Últimas reformas legales en los delitos de violencia de género. Tirant lo Blanch, Valencia, 2018.
- Martín Nájera, O., <<Nuevos tipos penales: matrimonio forzado, acoso y sexting>> Cuadernos Digitales de Formación, nº37, año 2017.
- Muñoz Conde, F., Derecho Penal. Parte Especial, 25ªedición, Tirant lo Blanch,Valencia,2023, p.685.
- Cámara Arroyo, S.,<<Las primeras condenas en España por stalking. Cuestiones penales y criminológicas del nuevo delito de acecho o acoso predatorio>>, La Ley penal, nº121, año 2016,
- Pérez Ribas, N., <<El delito de stalking, análisis jurisprudencial de los elementos del tipo>>, La ley Penal nº52, año 2021.
- Sánchez Tomás, J.M., <<Anuncios de solicitud sexual con usurpación de identidad: entre el acoso, la injuria y la infracción de protección de datos>>.La Ley Penal, nº47, año 2020, p.6. Alonso de Escamilla, A., <<El delito de stalking como nueva forma de acoso. Cyberstalking y nuevas realidades>>, La Ley Penal nº105, año 2013.
- Sanz Mulas, N., <<Educación y políticas de igualdad: la mejor política criminal contra la violencia de género>>en Roig Torres, M(Dir): últimas reformas legales en los delitos de violencia de género. Tirant lo Blanch. Valencia 2.018.
- Ragués i Vallés R., <<Delitos contra la libertad, en Silva Sánchez, J.M.,(Dir) /Ragués y Vallés R.(Coord):Lecciones de Derecho Penal, parte especial,6ª edición, Atelier, Barcelona 2.019.
- Tapia Ballesteros, P. <<Stalking: el delito de acoso de acecho o predatorio(art.172 ter C.P.).Problemas de delimitación del tipo penal en España>>, Revista Penal nº 43, año 2019.
- Alonso de Escamilla, A., <<El delito de stalking como nueva forma de acoso. Cyberstalking y nuevas realidades>>, La Ley Penal nº105, año 2013.

VIOLENCIA DE GÉNERO EN EL DERECHO ESPAÑOL Y SU RELACIÓN CON EL DERECHO DE FAMILIA

NURIA JIMÉNEZ MIRANDA

Letrada de la ICAA

MARÍA DE LOS ÁNGELES NOGALES NAHARRO

Universidad Católica “Santa Teresa de Jesús” de Ávila

1. VIOLENCIA DE GÉNERO EN EL DERECHO ESPAÑOL Y SU RELACIÓN CON EL DERECHO DE FAMILIA

La Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género, representa un hito significativo en la legislación española al abordar la violencia de género con un enfoque integral. Esta normativa se erige con el propósito de prevenir, sancionar y erradicar la violencia que sufren las mujeres por el hecho de ser mujeres, reconociendo su carácter estructural y sistemático.

Este marco legislativo no se limita a las medidas penales, sino que incorpora una perspectiva multidisciplinar que abarca la protección y asistencia a las víctimas, así como la promoción de la igualdad de género en distintos ámbitos sociales. Entre sus principales características, esta Ley establece procedimientos judiciales específicos, medidas de protección y seguridad para las víctimas, y mecanismos de coordinación institucional. También pone énfasis en la prevención a través de la educación y la sensibilización social, con el objetivo de erradicar las actitudes y comportamientos que perpetúan la violencia de género. Además, incluye disposiciones sobre la formación de profesionales que intervienen en estos casos, garantizando una respuesta más efectiva y sensible.

La propia Exposición de Motivos de la Ley Orgánica 1/2004 define la violencia de género como “(...) aquella que se dirige sobre las mujeres

por el mero hecho de serlo, por ser consideradas por sus agresores, carentes de los derechos mínimos de libertad, respeto y capacidad de decisión, siendo un reflejo de la desigualdad existente en la sociedad”. Si acudimos al art. 1 de la Ley hace mención del objeto de esta al disponer que:

La presente Ley tiene por objeto actuar contra la violencia que, como manifestación de la discriminación, la situación de desigualdad y las relaciones de poder de los hombres sobre las mujeres, se ejerce sobre éstas por parte de quienes sean o hayan sido sus cónyuges o de quienes estén o hayan estado ligados a ellas por relaciones similares de afectividad, aun sin convivencia.

De este artículo se desprende que, será considerada violencia de género aquella que se dirige contra una mujer sin importar si hay matrimonio, o convivencia o no lo hay. En el segundo inciso del citado artículo se refiere a las medidas de protección que permite la norma adoptar, no solo para proteger a las mujeres víctimas, sino que estas medidas de protección se pueden tomar también para proteger a los menores que son víctimas de esa violencia. No obstante, en la redacción original de la norma no se incluía a los menores sometidos a esta violencia, sino que se incluyeron en un momento posterior, ya en el año 2015 en virtud de la Ley Orgánica 8/2015, de 22 de julio, de modificación del sistema de protección a la infancia y a la adolescencia que modificó el apartado segundo del art. 1 de la Ley 1/2004. Por tanto, en la actualidad se consideran víctimas de violencia de género tanto las mujeres como los hijos sometidos a la patria potestad del sujeto activo de uno o varios delitos relacionados con la violencia de género.

2. LA PRIVACIÓN DE LA PATRIA POTESTAD EN LOS CASOS DE VIOLENCIA DE GÉNERO

2.1. EL PRINCIPIO GENERAL DEL ART. 170 DEL CÓDIGO CIVIL

Si partimos del art. 170 del Código Civil, en su interpretación literal permite privar del ejercicio de la patria potestad a cualquiera de los progenitores, al disponer que:

Cualquiera de los progenitores podrá ser privado total o parcialmente de su potestad por sentencia fundada en el incumplimiento de los deberes inherentes a la misma o dictada en causa criminal o matrimonial.

Los Tribunales podrán, en beneficio e interés del hijo, acordar la recuperación de la patria potestad cuando hubiere cesado la causa que motivó la privación.

En consonancia con este artículo, el art. 160 del Código Civil, recoge el derecho de los menores sometidos a patria potestad a relacionarse con sus progenitores, aunque alguno de ellos no ejerza la patria potestad, sin embargo, prevé la excepción de una resolución judicial que establezca lo contrario. Precisamente para proteger en interés superior del menor, existen multitud de ocasiones en las que se desaconsejan estas relaciones si no van a ser beneficiosas para los hijos. Así, el proceso civil de privación de la patria potestad está fundado, con carácter general en el incumplimiento de los deberes inherentes a la misma.

Por su parte, si acudimos a la LOVG los artículos 65 y 66 se refieren a la patria potestad, custodia y también al llamado régimen de visitas, instancia, relación o comunicación permitiendo al órgano jurisdiccional acordar la suspensión del ejercicio de la patria potestad, así como del régimen de visitas al inculcado por violencia de género. Sin embargo, en ambos artículos se permite no acordar la suspensión, pero sí la obligación al juzgador de establecer, si así procede en beneficio del menor, la forma en la que se llevarán a cabo las funciones inherentes a la patria potestad, así como el régimen de visitas y comunicación con los menores hijos del inculcado por violencia de género. De esta forma el art. 170 del Código Civil se utiliza para fundamentar la petición al juzgado de privación de patria potestad al padre incurso en un procedimiento de violencia de género. Este sentido se ha pronunciado la Audiencia Provincial de Ávila en SAP 6/2024 de 12 de enero (ECLI:ES:APAV:2024:27). En la citada resolución se decide acerca de un supuesto en el que existiendo violencia de género la madre de la menor solicita que se le atribuya la custodia de forma exclusiva y que se prive al padre del ejercicio de la patria potestad, solicitando subsidiariamente que al menos este no pueda ejercer los derechos inherentes a la patria potestad mientras que esté vigente la orden de

protección a favor de la madre, en un plazo de no superior a dos años optando el juzgador por acordar esta petición subsidiaria.

2.2. LA PENA DE PRIVACIÓN DE LA PATRIA POTESTAD EN CAUSA PENAL

Es un hecho notorio en el ámbito jurídico, que en ciertas ocasiones se entrelazan la jurisdicción civil y la jurisdicción penal. En materia de privación de patria potestad, tenemos por un lado lo establecido en el ya citado art. 170 del Código Civil y, por otro lado, en la legislación penal aparece en el propio Código, en la clasificación de las penas que hace el art. 33 del Código Penal, la inhabilitación para el ejercicio de la patria potestad, así como la privación de esta, implicando en este segundo caso la pérdida de la titularidad de este derecho. Esta privación fue introducida en el Código Penal en virtud de la Ley Orgánica 5/2010 de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. Hasta este momento solo se mencionaba la inhabilitación especial para el ejercicio de la patria potestad.

Llegado a este punto, es preciso aclarar en referencia a la patria potestad que en los casos de privación de ésta, cesan los derechos que tiene el titular de la patria potestad privado de la misma pero subsisten las obligaciones o mejor dicho los deberes que tienen los padres para con los hijos. Por tanto, pierde la titularidad; sin embargo, en los casos de inhabilitación, no se pierde esa titularidad (Boado Olabarrieta, 2019). Así lo dispone el art. 46 del Código Penal referente tanto a la inhabilitación especial para el ejercicio de la patria potestad como a la privación, aclarando que será el juzgador quien atendiendo al interés superior del menor y a las circunstancias del caso concreto, se encargará de decidir cuáles son los derechos que subsisten cuando se impongan estas penas.

Por otro lado, en la llamada parte especial del Código Penal, donde se encuentra la descripción de cada uno de los delitos, es donde aparece el tipo de pena que puede imponerse dado el tipo penal cometido por el sujeto activo del delito. Así, en la inhabilitación y la privación de la patria potestad encontramos las penas, sobre todo en delitos contra las relaciones familiares como por ejemplo los artículos 225 y 226, referentes a la sustracción de menores y a la dejación de las funciones inherentes a la patria potestad.

Además, esta pena puede imponerse en aquellos delitos cometidos por los progenitores cuando se considere que no podrán cumplir con sus deberes o que no resulta beneficioso para el menor, como en los casos de violencia de género o cuando cualquiera de los progenitores es condenado a penas privativas de libertad. Esto incluye también los delitos de malos tratos tipificados en el artículo 173 del Código Penal.

Por tanto, la cuestión que ha de resolverse a continuación es determinar cuándo, según el criterio de los Tribunales penales, se han dado los elementos o circunstancias necesarias que justifiquen la imposición de la pena de privación de la patria potestad o su inhabilitación. Esto puede aplicarse tanto como pena principal, según los artículos 153, 171.4 y 173.2 del Código Penal, como en casos de pena accesorio, de acuerdo con los artículos 46, 55 y 56 del Código Penal. Se requiere una «relación directa» entre el delito y la función de la patria potestad, lo que exige una motivación especial (Múrtula Lafuente, 2016).

2.3. EL AGRAVANTE DEL ART. 153 DEL CÓDIGO PENAL COMO FUNDAMENTO PARA PRIVAR DEL EJERCICIO DE LA PATRIA POTESTAD

Uno de los agravantes previstos en el art. 153CP, está relacionado con los menores, al sostener el Código como pena gravada, los casos en que se cometa el delito “en presencia de menores” determinando la jurisprudencia qué debemos entender por “presencia de menores” pues se pone de manifiesto la tesitura de si es necesario que estos se encuentren en la misma habitación y presenciaren los hechos con sus propios sentidos o si por el contrario basta con que estos se encuentren en la vivienda. Así la STS 188/2018, de 18 abril de 2018 (ECLI:ES:TS:2018), arroja luz para determinar cuándo se puede aplicar la agravante indicada en dicho apartado, por tanto, se establece, teniendo en cuenta la interpretación teleológica de la norma, cuya finalidad es proteger a los hijos e hijas en situaciones de violencia familiar, no es lógico interpretar el término «en presencia» como que los menores deben estar físicamente presentes durante la escena violenta, entendiendo que es suficiente con que perciban lo que está ocurriendo a través de otros medios sensoriales. La sentencia también alude al reconocimiento de los hijos e hijas que presencian actos de violencia machista como víctimas que también deben recibir

protección. Nuestro Alto Tribunal ha expuesto las graves consecuencias que puede tener para los menores vivir episodios de violencia del padre hacia la madre. Estos niños desarrollan sentimientos de miedo, inseguridad, preocupación y ansiedad, lo cual impacta negativamente en su desarrollo personal. Además, estos menores pueden internalizar estereotipos de género, desigualdades entre hombres y mujeres y aprender que la violencia es una forma aceptable de resolver conflictos.

Estas circunstancias pueden ser fundamento para justificar la privación de la patria potestad con respecto a los hijos en común, así lo ha entendido la STS 247/2018 de 24 de mayo de 2018 (ECLI:ES:TS:2018:2003), en la que la Sala de lo penal del Tribunal Supremo juzga un caso de tentativa de asesinato, en el que los hechos se habían perpetrado en presencia de la hija de menor de edad de ambos, solicitando la fiscalía la privación de la patria potestad, al entender que ante tales hechos había que proteger a la menor. Se trata de la primera sentencia en la que el Tribunal Supremo aplica la llamada perspectiva de género, al reconocer a los hijos menores como víctimas de violencia de género. Pues el hecho de que el tipo penal se haya cometido en presencia de menores es uno de los argumentos que utiliza el Ministerio Fiscal para pedir la privación de la patria potestad.

3. LA INCOMPATIBILIDAD DE LA CUSTODIA COMPARTIDA CON LA VIOLENCIA DE GÉNERO

En los supuestos de crisis matrimonial en los que no existe violencia de género, como regla general las funciones inherentes a la patria potestad serán ejercidas por ambos progenitores. Así en el art. 92 del Código Civil establece que: “los padres podrán acordar en convenio regulador, o el juez podrá decidir en beneficio de los hijos, que la patria potestad sea ejercida total o parcialmente por uno de los cónyuges”. En el inciso número cinco, señala que: “se acordará el ejercicio compartido de la guarda y custodia de los hijos cuando así lo soliciten los padres en la propuesta de convenio regulador o cuando ambos lleguen a un acuerdo en el trascurso del procedimiento”.

De esta regulación se deduce que en situaciones en las que existe una normalidad en las relaciones familiares y exista la posibilidad de que la custodia compartida pueda materializarse, serán ambos progenitores los que ejercerán la guarda y custodia de los menores tal y como quede establecido en la sentencia que ponga fin al proceso. Así, la doctrina del Tribunal Supremo entiende con relación a la custodia compartida que “es el sistema más razonable en interés del menor”. Sin embargo, la custodia compartida no siempre es lo más beneficioso para el menor, y precisamente el principio de llamado interés superior del menor es el que se habrá de tener en cuenta por los juzgados y tribunales.

En los supuestos de violencia de género cuesta reconocer que un maltratador pueda asumir la custodia compartida y que esta sea beneficiosa para el menor. De esta forma si atendemos a lo dispuesto en el art. 92.7 del Código Civil nos dice que no procederá la guarda conjunta, entre otros supuestos, cuando haya indicios fundados de violencia de género o violencia doméstica. En estos casos partimos de la premisa de que la custodia compartida es incompatible con los supuestos en los que existe violencia de género, si tenemos en cuenta lo dispuesto en el art. 2 de la LO 8/2015 de 22 de julio, de modificación del sistema de protección a la infancia y a la adolescencia, que exige que la vida y desarrollo del menor se desarrolle en un entorno “libre de violencia” y que «en caso de que no puedan respetarse todos los intereses legítimos concurrentes, deberá primar el interés superior del menor sobre cualquier otro interés legítimo que pudiera concurrir.”

En este contexto, encontramos supuestos en los que el padre maltratador sigue solicitando la custodia de los hijos pese a haber atentado contra la vida de su madre. Sin embargo, tal y como se pone de manifiesto en la jurisprudencia se han resultado casos en los que, a pesar de haber indicios de violencia de género, se ha establecido el sistema de custodia compartida al entender que era lo más beneficioso para el menor. En este sentido se pronuncia la Audiencia Provincial de Jaén en Sentencia 139/2023, de 20 de febrero de 2023 (ECLI:ES:APJ:2023:191), en que resuelve un caso en el cual hay una custodia compartida pero la madre solicita al órgano jurisdiccional la custodia exclusiva, concurriendo las circunstancias del art. 92.7 del Código Civil, es decir, hay una condena

al padre por violencia de género, sin embargo, el tribunal falla en contra de la madre argumentando que el régimen de guarda y custodia compartida se ha venido desarrollando con normalidad, y que la recurrente estuvo de acuerdo en el momento en el que se fijaron las medidas en cuanto a la hija de menor de ambos, añadiendo además que:

(...) las penas impuestas al demandado en un procedimiento en el que ha sido condenado como autor de un delito relacionado con la violencia de género se encuentran próximas a su cumplimiento, sin que se haya detectado ninguna incidencia durante este tiempo que permita temer por el beneficio y la seguridad del menor, añadiendo que en otro procedimiento penal ha recaído sentencia absolutoria.

En cuando a la aplicación del art. 92.7 el Tribunal Supremo en STS 215/2019 de 5 de abril (ECLI:ES:TS:2019:1363), recalca que este precepto ha de interpretarse teniendo en cuenta el interés superior del menor, aclarando que la aplicación de dicho precepto no es automática, y que no es suficiente con la mera denuncia, a pesar de la literalidad del artículo, sino que es necesario un indicio racional y fundamentado de la existencia de tales delitos, en este sentido se pronuncia la Audiencia Provincial de Córdoba en SAP 624/2022 de 5 de julio de 2022 (ECLI:ES:APCO:2022:624), al entender que: “La mera existencia de denuncia por violencia de género no excluye sin más la custodia compartida, sino que se habrán de tener en cuenta las circunstancias del caso concreto.”

Por otro lado, también encontramos sentencias en las que se ha privado de la patria potestad o se ha denegado la custodia compartida precisamente por concurrir los presupuestos del art. 92.7 del Código Civil y entender el tribunal que la atribución de la custodia exclusiva a la madre era lo más beneficioso para el menor. En esta línea se ha pronunciado en Tribunal Supremo en STS 175/2021 de 29 de marzo de 2021 (ECLI:ES:TS:2021:1226), en la que deniega la custodia compartida al entender que la condena penal al padre por amenazar a la madre de la menor impide la adopción de esta medida, aclarando que para poder establecer este sistema es necesario la existencia de «una relación razonable que permita el intercambio de información y un razonable consenso en beneficio de los menores, que en el presente supuesto brilla por su ausencia». Por tanto, para comprender la aplicación que hacen los juzgados y tribunales del art. 92.7 del Código Civil se han de tener

en cuenta, la reiterada doctrina reproducida por el Tribunal Supremo en varias sentencias y que se ha tenido en cuenta a la hora de resolver acerca de denegar o no la custodia compartida en los supuestos en los que hay indicios de violencia de género o en aquellos casos en los que el progenitor ya se encuentra incurso en un procedimiento penal por delitos relacionados con la violencia de género. Como ya se ha apuntado el Alto Tribunal sostiene que a pesar de la literalidad del art. 92.7, este no se aplica de forma automática por la existencia de una mera denuncia, sino que es necesario analizar las circunstancias que rodean el caso concreto y tener en cuenta el interés superior del menor.⁷⁶

4. RÉGIMEN DE COMUNICACIÓN Y VISITAS EN LOS CASOS DE VIOLENCIA DE GÉNERO

En los supuestos de crisis matrimoniales o ruptura de pareja, es evidente que el órgano jurisdiccional tiene que pronunciarse no solo sobre la patria potestad sino también habrá de fijarse en sentencia el régimen de comunicación y visitas con respeto al progenitor no custodio. Este régimen de visitas Gutiérrez Romero (2010) lo define como “aquel periodo de tiempo que los menores pasan con el progenitor no custodio, en lo referente a la comunicación con los menores entiende que se trata del hecho de tener noticias o estar en contacto el padre o la madre con el hijo a través del teléfono o correo” y, estancia “se refiere al período de tiempo más largo que una mera visita en el que el menor estará en compañía de su progenitor no custodio”. Así, el ejercicio del régimen de visitas del progenitor maltratador plantea una serie de interrogantes ya que puede existir riesgo para los menores y en tal caso, lo más aconsejable sería la suspensión del régimen de visitas. Pues de no ser así, tal y como hemos venido diciendo y así lo justifica la jurisprudencia al aplicar el interés superior del menor en todas las resoluciones, se estaría protegiendo el “supuesto derecho del maltratador” y no el derecho de los hijos a crecer sin violencia (San Segundo, 2011).

⁷⁶ En la misma línea SAP de Badajoz 10/2022 de 17 de enero (ECLI:ES:APBA:2022:45).

En la actualidad, tras la reforma operada en el ya mencionado art. 94 de Código Civil permite al órgano jurisdiccional la suspensión del régimen de comunicación y visitas con respecto al progenitor inmiscuido en un proceso penal por violencia de género o al existir indicios fundados derivados del proceso. La constitucionalidad del este artículo se puso en duda al entender que podría violar la presunción de inocencia. Sin embargo, fue firmada por el Tribunal Constitucional⁷⁷ al resolver en STC 106/2022 de 13 de septiembre de 2022 al desestimar el recurso de inconstitucionalidad contra las reformas introducidas en el Código Civil en virtud de la Ley 8/2021 de 2 de junio.

Esta modificación supone un gran avance legislativo en nuestro ordenamiento jurídico ya que establece la regla general de que los menores expuestos a la violencia no deben sufrir, ni convivir con la violencia ejercida por el padre (Díaz Velázquez, 2022).

Este derecho de visitas que aparece en el Art. 94 según reiterada doctrina del Tribunal Constitucional, tal y como lo enuncia en la STC 176/2008 de 22 de septiembre cuando señala que «el derecho de visitas del progenitor no custodio se trata de un derecho tanto del progenitor como del hijo, al ser manifestación del vínculo filial que une a ambos y contribuir al desarrollo de su personalidad afectiva de cada uno de ellos».⁷⁸

Así el art. 94 del Código Civil se configura como un derecho del que los progenitores podrán gozar en los términos que se señalen judicialmente, pero sin que pueda sufrir limitación o suspensión salvo que existan graves circunstancias que lo aconsejen o que se incumplan de forma grave o reiterada de los deberes inherentes a la patria potestad fijados en una resolución judicial (Berrocal Lanzarot 2023, pp. 1039-1152).

⁷⁷ Dentro de la materia que nos ocupa han sido relevante: STC (Pleno) 106/2022 de 13 de septiembre «BOE» núm. 253, de 21 de octubre de 2022; STC 176/2008, de 22 de diciembre «BOE» núm. 21, de 24 de enero de 2009; STC 106/2022 de 13 de septiembre «BOE» núm. 253, de 21 de octubre de 2022.

⁷⁸ En esta misma línea, se pronuncia Carta Europea de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea firmada en Niza el 18 de diciembre del 2000 cuando en su art. 24 expresa: "Todo niño tiene derecho a mantener de forma periódica relaciones personales y contactos directos con su padre y con su madre, salvo si ello es contrario a sus intereses."

Por lo tanto, tenemos por un lado el derecho de los hijos a relacionarse con sus padres y el derecho de los padres a relacionarse con los hijos; por otro lado, al confluir estos dos derechos y al permitirse al órgano jurisdiccional la suspensión de los mismos, se dota de otra herramienta jurídica a fin de que el padre no pueda seguir ejerciendo control y sometimiento a través de los hijos hacia la mujer.

Así, la reforma ha supuesto un avance que permite limitar estos derechos en los casos de violencia de género precisamente para proteger a los menores, pero de lo que se desprende de lo dispuesto en el Código Civil, aun dándose situaciones de violencia de género es que, si el órgano jurisdiccional entiende que no perjudica el interés superior del menor, puede mantenerse el régimen de visitas.

En este sentido el contenido del art. 94 en materia de violencia de género hace alusión a las siguientes situaciones que pueden darse:

Si el progenitor está implicado en un proceso penal por atentar contra la vida, la integridad física, la libertad, la integridad moral o la libertad e indemnidad sexual del otro cónyuge o de sus hijos es suficiente la existencia de un proceso en cualquier fase procesal, incluso sin una sentencia condenatoria. Ante esta situación, el juez civil puede optar por suspender automáticamente el derecho de visitas conforme a la norma, o bien, ante la pendencia de un proceso penal, aplicar la regla excepcional prevista en la norma, evaluando si la concesión del derecho de visitas responde al interés del menor, previa valoración de la relación paterno-filial. Todo ello debe ser debidamente justificado y motivado.

Tampoco procede cuando la autoridad judicial que lleva un proceso de nulidad, separación o divorcio encuentre indicios fundados de violencia doméstica o de género. En este caso, no es necesario que se haya iniciado un proceso penal contra el progenitor; bastan indicios fundados de violencia de género o doméstica basados en las alegaciones de las partes y las pruebas presentadas. El juez civil debe utilizar estos indicios para fundamentar su resolución judicial, que puede suspender el derecho de visitas, relaciones personales en sentido amplio, o determinar su posible concesión en función del interés del menor y la

evaluación de la relación paternofilial, con una resolución debidamente motivada. Los indicios deben estar suficientemente fundados.

Por lo tanto, el juez tiene la facultad de establecer un régimen de visitas, denegarlo, suspender uno ya existente, optar por un régimen progresivo, o incluso disponer que las visitas se realicen en un punto de encuentro familiar, cuya regulación y funcionamiento varía según la Comunidad Autónoma. Por tanto, a pesar de la reforma introducida existe jurisprudencia reciente en que aun encontrándose en el supuesto del art. 94 se sigue manteniendo el régimen de visitas a favor del padre maltratador.

5. LA JURISPRUDENCIA TRAS LA REFORMA DEL ARTÍCULO 94 DEL CÓDIGO CIVIL

Tras la reforma del art. 94 del Código Civil se han reconocido más herramientas a los tribunales a la hora de pronunciarse sobre el régimen de visitas del progenitor no custodio, en el sentido de protección de los menores de edad sometidos a patria potestad, sin embargo, el punto central de la cuestión sigue siendo el mismo, la pregunta que el órgano jurisdiccional que conoce el proceso ha de hacerse es: ¿Qué es lo más conveniente para el menor? A priori, tras conocer la reforma pudiera llegar a pensarse que en todo caso en los que exista violencia o indicios de violencia el órgano jurisdiccional va a limitar los derechos de visita, sin embargo, si tenemos en cuentas sentencias que se han dictado tras la reforma vemos que no es así, es decir, no opera de modo automático y necesita de una justificación y razonamiento motivado, hay sentencias que aunque reconozca la existencia de violencia de género o doméstica no suspenden el régimen de vistas al progenitor no custodio al entender que el mantenimiento del régimen de visitas es lo más conveniente para el menor. Así lo ha señalado la STS 984/2023 de 20 de junio de 2023 (ECLI:ES:TS:2023:2727), que precisamente se pronuncia acerca de cómo ha de interpretarse en art. 94 del Código Civil afirmando lo siguiente:

En efecto, el precepto no priva de modo automático al progenitor del régimen de visitas o estancias como afirman los recurrentes, sino que atribuye a la autoridad judicial la decisión sobre el establecimiento o

no de un régimen de visitas o estancias o la suspensión del mismo, incluso en los supuestos en los que un progenitor esté incurso en un proceso penal iniciado por atentar contra la vida, la integridad física, la libertad, la integridad moral o la libertad e indemnidad sexual del otro cónyuge o sus hijos o cuando la autoridad judicial advierta, de las alegaciones de las partes y las pruebas practicadas, la existencia de indicios fundados de violencia doméstica o de género.

Además, la referida sentencia viene a establecer que han de valorarse una serie de circunstancias que hagan ver si efectivamente es perjudicial para el menor que se mantenga en derecho de visitas, entendiendo el Alto Tribunal que el precepto del art. 94 no es automático y añade que: “el referido precepto, faculta a la autoridad judicial para que pondere entre otras las consecuencias irremediables que el trascurso del tiempo de duración de la instrucción puede tener para las relaciones entre el niño y los progenitores que no viven con él”. Sin embargo, estas circunstancias, lógicamente actúan como condicionante negativo para atribuir la custodia compartida al progenitor que se encuentra en la situación del art. 94 pero en este caso, no se suspende el régimen de visitas al entender el juzgador que no es perjudicial para la menor. En este supuesto concreto debemos tener en cuenta que la custodia de la menor finalmente fue atribuida a una tía de la niña por considerar el Tribunal que era lo mejor para ella. Reconociendo, no obstante, el Tribunal Constitucional al declarar la constitucionalidad de la reforma del art. 94 que, en interés del menos, el juez pueda fijar motivadamente un régimen de visitas a favor del progenitor inmerso en un procedimiento de esta naturaleza.⁷⁹

Por otro lado, en materia de patria potestad o régimen de visitas se han de tener muy presentes las circunstancias que rodean el caso concreto, por tanto, también hay resoluciones judiciales en sentido contrario al anterior, así la STS 915/2024 de 26 de junio (ECLI:ES:TS:2024:3546), priva al padre del régimen de visitas establecido en sentencias anteriores, motivando tal decisión el alto Tribunal precisamente en los delitos relacionados con la violencia de género que había cometido el padre, pero

⁷⁹ Otros ejemplos: SAP de Madrid 216/2022 de 23 de junio (ECLI:ES:APM:2022:20182; SAP de Ciudad Real 14/2023 de 23 de enero (ECLI:ES:APCR:2023:181)

además justifica la decisión basándose en el informe pericial presentado en el que se aconseja como beneficioso para los menores cortar la comunicación con su padre, alegando además que el hijo mayor presenta síntomas compatibles con los que sufren las personas víctimas de violencia.

6. CONCLUSIONES

La evolución legislativa en materia de derecho de familia y en concreto, en materia de protección de menores y en violencia de género a fin de otorgar una protección integral a las víctimas es evidente. Sin embargo, si tenemos en cuenta los resultados de las últimas Estadística de Violencia Doméstica y Violencia de Género (EVDVG) año 2023, tanto en el caso de los menores, como de las mujeres víctimas de violencia de género, estos siguen aumentando y no se aprecia una disminución después de la entrada en vigor de las últimas reformas; por un lado, las reformas legislativas contribuyen a hacer visible esta cuestión social y por otra parte debemos considerar que hay otros factores sociales que también influyen para su total erradicación.

Con la entrada en vigor de la Ley Orgánica 1/2004 de medidas de protección integral contra la violencia de género, de 28 de diciembre de 2004, se permite al órgano jurisdiccional, tal y como versa en el art. 65, suspender la patria potestad al inculpado por violencia de género. Posteriormente, con la promulgación de la Ley 8/2021, de 2 de junio, por la que se reforma la legislación civil y procesal para el apoyo a las personas con discapacidad en el ejercicio de su capacidad jurídica, se ha reforzado el sistema de protección con respecto a los menores de edad víctimas de violencia de género en lo referente al régimen de visitas y su suspensión en el caso de que el progenitor esté incurso en un proceso penal relacionado con la violencia de género, o si existen indicios fundados de violencia de género. En este mismo sentido y siempre bajo el principio rector del interés superior del menor, también se pronuncia la Ley 8/2021 de 4 de junio, de protección integral a la infancia y la adolescencia frente a la violencia, al entender que cualquier forma de violencia ejercida sobre los menores es injustificable lo que lleva al art. 92.7 a disponer no solo la suspensión de la patria potestad sino también la denegación de la llamada custodia compartida. Si bien, como revela

el análisis jurisprudencial, el concepto del interés superior del menor, no definido en la legislación positiva como tal, pero sí principio rector sobre el que pivota la motivación de los jueces y tribunales a la hora de tomar la decisión más adecuada, ha sido perfilado, interpretado e integrado por la doctrina jurisprudencial, que reitera que en atención al interés superior del menor, analizado el caso concreto, en resolución motivada puede no acordarse las medidas que le posibilita la legislación, ya que estas no operan de forma automática.

En los casos de ruptura de la convivencia de una pareja o crisis matrimonial, hay que tomar decisiones acerca de cómo se va a ejercer la patria potestad sobre los hijos en común, siendo la custodia compartida la solución que como regla general reconocen los órganos jurisdiccionales en los casos en los que hay una relación de normalidad entre los progenitores, en aras al cumplimiento de lo establecido en la legislación positiva en materia de derecho de familia y del principio rector del interés superior del menor.

Además, en atención al principio constitucional en virtud del cual las sentencias habrán de ser siempre motivadas, los órganos jurisdiccionales al tomar decisiones que afecten a los menores de edad tienen que motivar muy bien las resoluciones, tanto en las que se prive de la patria potestad, o se deniegue una custodia compartida, así como en aquellas en las que se decida no hacerlo, ya que están en juego los intereses de los menores de edad, rigiendo en todo caso el interés superior del menor.

La institución de la patria potestad y la violencia de género están íntimamente relacionadas, como se pone de manifiesto en los casos en los que convive la pareja con los hijos menores y hay violencia de género, el maltratador continua siendo titular de la patria potestad sobre los hijos, ante esta realidad el ordenamiento jurídico establece como mecanismos de protección de menores, en el ámbito civil, la privación de la patria potestad, la denegación de la custodia compartida y la suspensión o denegación del régimen de visitas, mecanismos que se han visto reforzados con la modificación de los artículos 92 y 94, además de la orden de protección que prevé la Ley de Enjuiciamiento Criminal. Recordemos que la aplicación de los artículos 92 y 94 del Código Civil no es automática, pues es necesario motivar la aplicación de los mismos, y, además, lo que se pone de manifiesto con la reforma es que se da la posibilidad a los órganos

jurisdiccionales de decidir acerca de la custodia compartida o régimen de visitas incluidos aquellos supuestos en los que el progenitor este incurso en un proceso penal, por tanto, no vulnera la presunción de inocencia.

En materia penal, la protección que ofrece el ordenamiento jurídico tanto a las mujeres como a los hijos víctimas de violencia de género es la sanción penal de privación de la patria potestad e inhabilitación para la misma. Sin olvidar las medidas cautelares de tipo procesal que también son instrumentos de protección tanto de las mujeres como de los menores.

Para finalizar, en virtud de la jurisprudencia analizada, en los supuestos en los que hay denuncias o indicios de violencia de género no se ha de optar automáticamente por privación de la patria potestad, denegación de la custodia compartida o suspensión del régimen de visitas, sino que se ha de analizar el caso concreto y, para garantizar los derechos de los menores sometidos a patria potestad se habrá de ponderar el interés superior del menor; sin embargo, a pesar de la motivación de las resoluciones judiciales, y teniendo en cuenta que muchos de los delitos cometidos contra los hijos menores se han cometido durante la estancia con el padre, también estimamos muy conveniente y necesaria que se haga una evaluación de riesgo de violencia vicaria como parte integrante del procedimiento a fin de dar respuesta a la cuestión de si un padre que tiene denuncia por violencia de género pueda ejercitar correctamente las funciones inherentes a la patria potestad.

Como límite de nuestra investigación podemos señalar que el estudio de la violencia vicaria, que es una forma de violencia de género en la que el padre titular de la patria potestad sobre los hijos atenta contra ellos con la finalidad de ocasionar a la madre el mayor daño posible, no se ha incorporado a esta publicación por la amplitud de la cuestión a tratar, emplazando su estudio para una investigación posterior.

7. REFERENCIAS

- Berrocal Lanzarot, A. (2023). El régimen jurídico del derecho de visitas, comunicación y estancias. *Rev. Crítica de Derecho Inmobiliario* 796, pp. 1039-1152.
- Boado Olabarrieta, M. (2019). La privación de la patria potestad como medida penal y civil. *Revista jurídica de Castilla y León* 47.

- Díaz Velázquez, M^a A.(2022). La suspensión de visitas ante la violencia de género y la perspectiva de género. Práctica de Tribunales. Wolters Kluwer 156.
- Gutiérrez Romero, F. (2010). Incidencias de la violencia de género en el derecho de familiar: especial tratamiento del régimen de visitas. Diario La Ley 7480.
- Ministerio de Igualdad. Delegación del Gobierno contra la violencia de género (Julio-2024). Boletín Estadístico Mensual <https://bit.ly/48W9ftk>
- Múrtula Lafuente, V. (2016). El interés superior del menor y las medidas civiles a adoptar en los procesos de violencia de género Ed. Dykinson.
- San Segundo Manuel, T. (2011). Violencia de género, una visión multidisciplinar. Ed. Universitaria Ramón Arces.
- Vaccaro, S. (2018). La justicia como instrumento de la violencia vicaria: la ideología del pretendido y la custodia compartida impuesta. Nuevas jornadas de violencia de género, el patriarcado en la justicia. Ed. Consejo de Cultura Galega.
- Vidal Pérez de la Ossa, A. (2024). Violencia vicaria, concepto, casos y medidas a adoptar. Ed. Jurídica SEPIN. <https://bit.ly/3OcmnNu>

7.1. LEGISLACIÓN

- España. Ley 8/2021, de 2 de junio, por la que se reforma la legislación civil y procesal para el apoyo a las personas con discapacidad en el ejercicio de su capacidad jurídica. <https://bit.ly/3CB0pVO>.
- España. Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil. «BOE» núm. 7, de 08/01/2000. Disponible en: <https://bit.ly/4hVyLmj>
- España. Ley Orgánica 8/2015 de 22 de julio, de modificación del sistema de protección a la infancia y a la adolescencia. <https://bit.ly/3Z9uOmT>
- España. Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. <https://bit.ly/3Z8vicV>
- España. Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género. <https://bit.ly/40OeA3O>
- España. Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. <https://bit.ly/4fs8VVD>
- España. Real Decreto de 24 de julio de 1889 por el que se publica el Código Civil. «Gaceta de Madrid» núm. 206, de 25/07/1889
- UE. Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea firmada en Niza el 18 de diciembre del 2000. DOCE: (2000/C 364/01).

LA POSTULACIÓN EN LA UNIÓN EUROPEA.
APUESTA POR UN SISTEMA MIXTO DE
REPRESENTACIÓN
PROCESAL Y DEFENSA JURÍDICA QUE GARANTICE
EL ACCESO EQUITATIVO A LA JUSTICIA EN TODOS
LOS ESTADOS MIEMBROS

CARMEN DELIA RAMOS HERRERA
Universidad a distancia de Madrid

1. INTRODUCCIÓN

La representación procesal dentro de la Unión Europea (UE) es un tema esencial que ha cobrado gran relevancia en los últimos años. El marco normativo que regula el ejercicio de esta profesión es fundamental para garantizar el acceso a la justicia y la defensa de los derechos e intereses de los ciudadanos europeos. Este análisis se centra en las normas existentes y las recomendaciones para mejorar la representación procesal en los Estados miembros.

2. OBJETIVOS

El principal objetivo de este análisis es comprender la situación actual de la representación procesal en la Unión Europea y proponer medidas concretas que faciliten el reconocimiento del postulante procesal como una figura esencial en el ámbito judicial. Se busca promover un marco normativo armonizado que favorezca la movilidad profesional y el acceso equitativo a la justicia en todos los Estados miembros.

A nivel comunitario se establece que los profesionales de la abogacía o profesiones jurídicas, nacional de cualquier Estado miembro de la Unión Europea, tienen el derecho de ejercer su profesión en otro país

europeo de la Unión, siempre que dicho derecho haya sido reconocido por la autoridad competente de este último y que su actividad se realice basándose en un título profesional reconocido en dicho estado.

De acuerdo con lo establecido en la normativa europea y española, los ciudadanos de cualquier Estado miembro con cualificaciones profesionales equivalentes a las requeridas en España para ejercer una profesión reglada deben poder acceder a ella en las mismas condiciones que quienes haya obtenido un título académico en España. Sin embargo, este sistema de reconocimiento no funciona de manera automática, ya que se permite la imposición de exigencias adicionales en ciertas circunstancias.

3. METODOLOGÍA

Para llevar a cabo este análisis, se ha realizado una revisión exhaustiva de la normativa europea y española relacionada con la representación procesal. Asimismo, se han recogido las opiniones y recomendaciones de los profesionales del derecho en relación con los retos y oportunidades que enfrentan la figura del postulante procesal en el contexto europeo⁸⁰.

⁸⁰ Consejo General de los Procuradores de los Tribunales de España: «Estatutos del Comité de las Profesiones Jurídicas que ejercen la representación procesal ante los órganos jurisdiccionales de la Unión Europea», *Revista Procuradores* nº 35, enero-febrero, 1994, págs. 17 y ss:

“Considerando que el Tratado Constitutivo de la Comunidad Económica Europea contempla ciertos derechos para las profesiones jurídicas con el fin de ser reconocidas y permitir la libre circulación en el seno de la Comunidad Europea”.

“Considerando que en varios países comunitario la postulación procesal se lleva a cabo por profesionales cuya función principal es la representación del cliente ante los Juzgados y Tribunales, y que dicha representación está estructurada dentro del derecho a la defensa del justiciable”.

“Considerando que, a pesar de las diferencias constatadas en la postulación procesal de los diversos sistemas jurisdiccionales, existe una similitud entre las profesiones que tienen como función la representación procesal del cliente, por lo que es de especial interés para los firmantes asegurar la verdadera y efectiva representación del justiciable”.

“Considerando que los firmantes, convencidos de la necesidad de garantizar aquellos objetivos, tienen como propósito organizar la postulación en el seno de la Comunidad Económica Europea, formando con Comité un carácter consultivo que sirva de enlace entre las profesiones antedichas, las autoridades de los diversos países comunitarios y las instituciones comunitarias a fin de realizar sus objetivos en cooperación con las mismas”.

“Los firmantes han decidido la constitución del Comité predicho, que será definido y regulado de acuerdo con las siguientes disposiciones: (...)”.

4. DISCUSIÓN

La discusión se centra en la necesidad de un reconocimiento formal de la figura del postulante procesal en todos los Estados miembros. Se argumenta que una clara diferenciación entre defensa y representación procesal puede mejorar la administración de justicia y garantizar que todos los ciudadanos tengan igualdad de acceso ante los tribunales de los países de la Unión.

Además, se plantea la importancia de reconocer la diversidad de los sistemas judiciales en la UE y la necesidad de una regulación que respete esta diversidad, al tiempo que fomente la cooperación entre los Estados.

Actualmente, la profesión de procurador vs. figura de representación procesal es reconocida por la UE solo en ciertos países, lo que supone un desafío para la postulación a nivel europeo. Esta consideración tiene como consecuencia la aspiración de que la UE formalice públicamente la profesión de procurador, lo que podría facilitar, a medio plazo, su institucionalización y promoción a todos los niveles. Un reconocimiento de esta naturaleza facilitará la libre circulación de estos profesionales entre los países de la Unión.

La actualización de las normativas y el reconocimiento formal de la figura del procurador a nivel europeo no solo permitirá una mejor administración de la justicia, sino que también promoverá la cooperación y el entendimiento entre los distintos sistemas jurídicos de la Unión Europea, fomentando la confianza y facilitando el acceso a la justicia para los ciudadanos europeos.

Se puede considerar que el establecimiento de un marco normativo armonizado para la representación procesal en la Unión Europea puede favorecer una mayor movilidad profesional y una mejor interacción entre los sistemas judiciales de los Estados miembros.

Se busca evidenciar la necesidad de contar con una figura jurídica que actúe ante los órganos judiciales de los diversos países de la Unión

Estos principios se refieren a cuestiones tales como la denominación, el domicilio, el objeto, los miembros, los órganos, el derecho al voto, la admisión y la baja de miembros, la financiación, etc.

Europea, representando así los derechos e intereses de los ciudadanos europeos⁸¹. Esta figura debe colaborar estrechamente con los abogados, quienes asumirían la defensa jurídica. En este contexto, se considera que el procurador de los tribunales está mejor preparado para llevar a cabo este cometido, dado su enfoque directo en la representación procesal.

La construcción de un espacio judicial europeo cohesionado y eficiente es un objetivo que, con el esfuerzo conjunto de los Estados miembros y de la Unión Europea, puede ser alcanzado en un futuro próximo.

La creación de un entorno legal en el que la figura del procurador sea reconocida y valorada contribuirá a la mejor general de la administración de justicia, promoviendo así el Estado de derecho y los principios democráticos en toda la Unión Europea. En consecuencia, es importante que todos los actores involucrados trabajen en colaboración para alcanzar estos objetivos y transformar el panorama de la representación procesal en Europa.

La diversidad de profesiones y actividades que ejercen los postulantes ante los diversos Tribunales de Justicia de Europa se manifiesta en un esfuerzo por identificar puntos en común que fortalezcan los principios de libertad de establecimiento y circulación dentro de la Unión Europea. Este proceso requiere no solo la colaboración de los profesionales

⁸¹ Estatutos del Comité de las Profesiones Jurídicas que ejercen la representación ante Órganos Jurisdiccionales de la Unión Europea: "El objeto del Comité es el siguiente:

El defender y promover la representación específica de todos los justiciables, dentro del espíritu de la Declaración de Salvaguardia de los Derechos del Hombre, así como asegurarles un proceso equitativo, en relación con la normativa propia de su lugar de residencia, su nacionalidad y el juez territorialmente competente para conocer el asunto dentro de Europa.

Coordinar los contactos de las organizaciones nacionales con las instituciones europeas y realizar cuantos informes y actividades sean necesarios a tal fin.

Promover la aplicación de los principios y objetivos del Tratado de Roma a la profesión.

Supervisar el cumplimiento del derecho de libre circulación de profesionales en la Comunidad.

Promover el reconocimiento de la profesión en el seno de la Comunidad.

Mantener contactos y coordinación con aquellas otras organizaciones profesionales, comunitarias o no, que tengan la representación de las profesiones jurídicas.

El Comité podrá, para la realización de su objetivo, dotarse de todos los medios necesarios, en la medida que sean compatibles con las reglas deontológicas respectivas de los miembros del Comité".

del derecho, sino también un respaldo y un reconocimiento formal por parte de los Estados miembros que conforman la Unión.

Los profesionales del derecho son plenamente conscientes de la enorme responsabilidad que asumen en su labor y de la necesidad imperiosa de buscar nuevas oportunidades. Este afán de superación implica una preparación continua, un enriquecimiento de sus conocimientos técnicos y una dedicación aún más intensa, solo así podrán proporcionar servicios que se alineen con las crecientes exigencias de los ciudadanos europeos que buscan justicia y equidad en sus procesos judiciales.

Es fundamental indicar que la postulación procesal, como profesión, busca obtener un reconocimiento integral por parte de la UE. Este reconocimiento no solo es deseable; es esencial para una gestión más efectiva de la justicia, tanto a nivel nacional como dentro del contexto europeo.

A pesar de las disyuntivas normativas que pueden existir en la configuración de la representación procesal entre los distintos Estados miembros, existe discrepancia sobre la necesidad de separar las funciones de representación y defensa⁸². Sin embargo, establecer esta distinción es relevante para implementar un sistema razonable de distribución de tareas, que optimice el funcionamiento del aparato judicial y garantice que se respeten los derechos de los justiciables.

En este sentido, es menester señalar que la homogeneización de ciertos estándares en la práctica de la representación procesal puede contribuir a una mayor coherencia en la administración de justicia en toda la Unión Europea. La adecuada delimitación de roles entre los procuradores y los abogados no solo facilitaría la labor profesional de cada uno, sino que también mejoraría la experiencia de los usuarios del sistema judicial, asegurando que cada aspecto de su representación sea atendido de manera especializada y competente.

⁸² El Comité podrá La separación de la representación procesal y la defensa jurídica existe en pocos países europeos como España y Portugal, pero han quedado integradas en una sola en la mayoría de los estados, como en Alemania, Francia, entre otros. Disponible en: Tipos de profesiones jurídicas en Europa: Disponible en: https://e-justice.europa.eu/29/ES/types_of_legal_professions?PORTUGAL&member=1 (fecha de consulta: 18/11/2024).

Además, el reconocimiento de la postulación a nivel europeo podría tener efectos positivos en la movilidad profesional, permitiendo que los postulantes se desplacen con mayor facilidad para ejercer su función en diferentes Estados miembros. Esto no solo beneficiaría a los profesionales, sin que también enriquecería los sistemas judiciales locales con diversas perspectivas y enfoques o formas de trabajo, promoviendo así una cultura de cooperación y aprendizaje compartido entre los diferentes sistemas legales de la UE.

Otro aspecto importante a considerar es la importancia de la formación continua y la especialización en el contexto de la dirección de las relaciones transfronterizas. Dado que los casos judiciales a menudo involucran elementos de múltiples jurisdicciones, los postulantes deben tener conocimiento del derecho nacional, sino también con una comprensión adecuada del marco normativo europeo y de las particularidades legales de otros Estados miembros.

Esto requiere la implementación de programas de formación y certificación a nivel europeo que aseguren que todos los profesionales tengan acceso a los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones con eficacia y en cumplimiento de las normas establecidas.

La búsqueda de un reconocimiento formal de la postulación como profesión dentro de la Unión Europea es un paso clave hacia la mejora de la administración de justicia. La identificación y promoción de puntos en común entre los diferentes sistemas legales favorecerán no solo a los profesionales, sino también a los ciudadanos europeos que, al fin y al cabo, son los destinatarios de este esfuerzo.

La construcción de un entorno en el que la postulación se considere una profesión reconocida contribuirá a garantizar que los ciudadanos reciban la representación adecuada, que sus derechos sean protegidos y que el sistema judicial funcione de manera más eficiente y equitativa.

El futuro de la postulación en el contexto europeo dependerá en gran medida de la capacidad de los profesionales para adaptarse a las exigencias de un mundo en constante evolución, cultivando un enfoque colaborativo y proactivo que beneficie tanto a la comunidad jurídica como a la sociedad en general.

Abogando por esta causa, se facilitarán cambios que no solo modernicen la profesión, sino que también refuercen la confianza de los ciudadanos en sus sistemas judiciales y en la Unión Europea como un todo.

5. RESULTADOS

Teniendo en cuenta el propósito de los postulantes de la justicia ante los tribunales de la UE, desde las instituciones representativas de la Procura se presenta una serie de recomendaciones para lograr un reconocimiento formal de estos profesionales ante los organismos europeos. Las recomendaciones propuestas incluyen:

El reconocimiento de la función específica de representación procesal ante los tribunales europeos. Es esencial que los órganos de la UE reconozcan la función específica de la representación procesal ante los tribunales de los Estados miembros, así como la obligatoriedad de dicha representación en todos los procesos judiciales. Este reconocimiento aseguraría que los ciudadanos tengan acceso a una defensa y representación adecuada y efectiva en sus litigios.

La diferenciación clara entre defensa y representación procesal. Se debe establecer una clara distinción entre las funciones del abogado (defensa) y del procurador (representación procesal). Esta diferenciación no solo facilitaría un mejor funcionamiento del sistema judicial, sino que también garantizaría la igualdad de los ciudadanos ante la ley y en el proceso judicial.

La aceptación de la diversidad en la configuración de la representación procesal en los diferentes Estados miembros. Es importante reconocer que la representación procesal tiene diferentes configuraciones en los Estados miembros de la Unión. Cada país debe conservar su soberanía para regular la organización de sus propios sistemas judiciales, lo que resulta fundamental para la buena administración de justicia. Sin embargo, esto debe realizarse dentro del marco de cooperación y armonización entre los Estados.

La exigencia de una titulación adecuada para ejercer la profesión de postulante procesal. Se recomienda que todos los gobiernos de la Unión

establezcan la titulación necesaria conforme a lo dispuesto en la normativa europea para el ejercicio de la profesión de representación procesal ante la justicia. Esto asegurará que todos los profesionales que actúan en este campo cuenten con la formación y competencia adecuada.

Estos resultados subrayan la importancia de establecer un marco normativo cohesivo que contribuya al reconocimiento y fortalecimiento de la profesión de postulante procesal.

Sería beneficioso desarrollar un concierto común y de acción, que respete la organización judicial y las reglas de procedimiento que rigen en el país receptor. Esta propuesta facilitaría una mejor coordinación entre los diferentes sistemas jurídicos de la UE.

La incorporación de las recomendaciones mencionadas podría ayudar a:

- Aumentar la nitidez: Al proporcionar definiciones claras y funciones específicas para los procuradores, se facilitaría la comprensión de su papel tanto por los ciudadanos como por los operadores jurídicos en general.
- Mejorar el acceso a la justicia: Un sistema de representación procesal que opere de manera estandarizada permitirá que los ciudadanos de diferentes países de la UE tengan un mejor acceso a la justicia, especialmente en casos transfronterizos.
- Fortalecer el mercado único: La libre circulación de profesionales de la procuraduría ayudará a consolidar el mercado único europeo, permitiendo una mayor competencia y un mejor servicio legal para los ciudadanos.
- Fomentar la cooperación judicial: La estandarización de la representación procesal facilitaría la cooperación judicial en materia civil, penal, mercantil, etc., contribuyendo así al objetivo de una Europa más interconectada.
- Fortalecer la formación continua: Se sugiere también la creación de programas de formación y certificación a nivel europeo que garanticen el cumplimiento de los estándares

profesionales necesarios para quienes deseen ejercer como procuradores en diferentes Estados miembros.

- Promover la innovación: El reconocimiento y formalización del papel del procurador puede estimular la innovación en los servicios legales, alentando el uso de tecnologías y métodos modernos para mejorar la representación y el acceso a la justicia.

Al final, estas acciones son fundamentales no solo para el reconocimiento de la figura del procurador dentro del espacio jurídico europeo, sino también para garantizar que todos los ciudadanos de la UE tengan acceso a un sistema judicial justo y eficaz donde se respeten sus derechos e intereses.

La Procura está comprometida en promover la convergencia en Europa, buscando el reconocimiento formal de la función de representación procesal dentro de la Unión Europea. Este esfuerzo se enfoca en la protección de los derechos compartidos de los ciudadanos europeos y en establecer un marco que garantice su ejercicio efectivo en el ámbito jurídico. Es fundamental construir fundamentos sólidos y consensuados en cuanto a la doctrina, de modo que se pueda desarrollar una profesión comunitaria que sea riguroso desde el punto de vista técnico y robusta socialmente.

El nuevo contexto jurídico y político que va más allá de las fronteras nacionales requiere una reevaluación de las estrategias para defender intereses comunes⁸³. Esto incluye la exigencia de que los litigantes europeos estén obligatoriamente especializado y legalmente reconocidos ante las autoridades competentes. Este es un objetivo en el cual las instancias más altas de la Procura han estado trabajando de manera constante⁸⁴.

Es importante destacar que este enfoque no busca diluir las particularidades culturales de cada nación. Más bien, se propone crear un efectivo

⁸³ Estatutos del Comité de Postulantes Europeos, de 30 de julio de 1990: "Es objetivo del Comité la defensa del derecho de representación del justiciable, para asegurar así un proceso equitativo, encuadrable dentro del marco de la Unión y velando por el derecho establecido en el Tratado de la libre circulación y establecimiento de profesionales".

⁸⁴ CGPTE: *Revista Procuradores* nº 13, septiembre-octubre, 1997: "Los Postulantes europeos han constatado la necesidad de buscar una armonización de la deontología y de las condiciones de acceso que la función de la representación procesal tiene en cada uno de los países de la UE".

canal de debate y comunicación entre profesionales que permita el intercambio y estandarización de criterios, así como la adaptación de las funciones y competencias jurisdiccionales a una normativa que reconozca los derechos comunes de todos los ciudadanos⁸⁵.

Esta materia aborda una temática muy importante para la evolución del sistema de representación legal en Europa, resaltando la labor del colectivo de la Procuraduría en la búsqueda de un marco común que respete y proteja los derechos de los ciudadanos. La propuesta de crear bases doctrinales comunes es un paso esencial para asegurar que la profesión jurídica no solo sea técnica, sino también socialmente relevante. A su vez, la necesidad de que los litigantes sean representados por profesionales cualificados para garantizar un sistema judicial eficaz y equitativo.

Al mismo tiempo, el reconocimiento de las particularidades nacionales refleja un enfoque equilibrado que busca integrar diversidad en un marco unificado, promoviendo así un diálogo constructivo entre distintas jurisdicciones.

El objetivo último y compartido es construir una base única en los aspectos fundamentales, centrada en la representatividad jurídica que se posee. Esto implica defender una profesión común en el ámbito europeo y, en última instancia, reconocer la representación procesal desde una perspectiva europeísta.

No se busca desestimar las particularidades de identidad de cada estado, sino establecer un instrumento eficaz para el debate y la comunicación interprofesional que alinee criterios y ajuste las competencias y funciones juríco-jurisdiccionales a la normativa común, así como a los derechos de los ciudadanos europeos.

⁸⁵ Ibidem: *Revista Procuradores* nº 18, julio-agosto de 1998: "La Postulación procesal, en palabras del Presidente del CGPTE, representa una función medular en el marco general de la Administración de Justicia, al ser la garantía que salvaguarda el principio de igualdad jurídica y de rigor procesal. Insisto, por tanto, en la necesidad de reformar y generalizar la preceptividad de la postulación procesal técnica y profesionalizada, como forma ineludible para garantizar el principio de la igualdad jurídica de nuestros ciudadanos europeos".

Es esencial para los litigantes en Europa que su representación sea llevada a cabo por un profesional especializado y oficialmente reconocido ante la jurisdicción correspondiente.

En este sentido, es pertinente mencionar las directrices de la Comisión Europea para la Eficacia de la Justicia (CEPEJ)⁸⁶, emitidas el 17 de diciembre de 2009, las cuales establecen un modelo global para agentes y procedimientos de ejecución, que sirve de referente para mejorar la efectividad y la coherencia en los procesos de ejecución a nivel europeo.

La CEPEJ estableció que los agentes de ejecución designados por la legislación nacional deben asumir la responsabilidad principal de llevar a cabo las operaciones de ejecución, dentro del marco de sus competencias legales. Se sugiere que los Estados miembros consideren la posibilidad de que dichos agentes sean los únicos con autoridad para ejecutar sentencias y otros documentos que tengan carácter ejecutivo, así como para realizar todos los procedimientos de ejecución establecidos por la normativa del país donde operan.

Así mismo, se plantea que los agentes de ejecución podrían, en determinadas circunstancias, llevar a cabo actividades adicionales que sean coherentes con sus funciones. Estas actividades deberían estar orientadas a proteger y hacer valer los derechos de los ciudadanos, facilitando así la rapidez de los procesos judiciales y evitando la congestión en los tribunales.

A partir de estas premisas, la gran responsabilidad que recae sobre la profesión sugiere la necesidad de implementar mecanismos que garanticen la calidad en los procuradores que desean ejercer, lo que implica

⁸⁶ Comisión Europea para la Eficacia de la Justicia: Establecida el 18 de septiembre de 2002, marca el inicio de un esfuerzo concertado dentro del marco del Consejo de Europa para abordar la eficiencia y eficacia de los sistemas de justicia en Europa. Su misión es fundamental, ya que se centra en la mejora de la eficacia del funcionamiento de la justicia en los Estados miembros. Esto implica un compromiso claro con la optimización del acceso a la justicia y la mejora de la calidad de los sistemas judiciales. El análisis de estos sistemas permite identificar las áreas de mejora, lo que a su vez es necesario para aplicar cambios efectivos que aborden las dificultades encontradas y evidenciadas, y así desarrollar estrategias efectivas. Esto implica no solo abordar problemas inmediatos, sino también adoptar una visión a largo plazo para el desarrollo de la justicia en Europa, anticipándose a futuros desafíos. Disponible en: <https://www.poderjudicial.es/cgpi/es/Temas/Relaciones-internacionales/Relaciones-internacionales-institucionales/Europa/Comision-Europea-para-la-Eficacia-de-la-Justicia-CEPEJ/> (fecha de consulta: 10/12/2024).

examinar los criterios y requisitos para acceder a la Procura. Se trata de armonizar las particularidades arraigadas en las tradiciones jurídicas de cada país con ciertos criterios básicos que sean universalmente aceptados, objetivo que se considera alcanzado con la aprobación de la Ley de Acceso⁸⁷.

6. CONCLUSIONES

La formalización del papel del postulante procesal en el ámbito de la Unión Europea es crucial para garantizar el acceso a la justicia y la defensa efectiva de los derechos de los ciudadanos. Las recomendaciones propuestas buscan fomentar un entorno judicial más colaborativo y eficiente, que permita la participación de estos profesionales y el acceso equitativo a la justicia en todos los Estados miembros. Esto no solo beneficiaría a los ciudadanos europeos, sino que también contribuiría al fortalecimiento del Estado de derecho y los principios democráticos en la UE.

La figura del procurador en España tiene sus equivalentes y funciones similares en otros países de la Unión Europea (UE)⁸⁸, aunque con variaciones significativas en cuanto a su ámbito de actuación, responsabilidades y marco legal.

El procurador, desde sus inicios en el Derecho romano, ha evolucionado y se ha consolidado como una figura esencial dentro del ámbito jurídico español a lo largo de la historia, actuando como representante y gestor necesario y eficiente para la tramitación de los procesos judiciales. Sin embargo, esta situación no ha sido igual en todos los países de la Unión Europea.

La coexistencia de las profesiones jurídicas dedicadas a la postulación, como son los abogados y los procuradores en España, ha dado lugar a una asunción diferenciada de las funciones de defensa jurídica (a cargo

⁸⁷ Ley de Acceso 34/2006, de 30 de octubre. Esta Ley complementa lo regulado en la Ley Orgánica 6/1985, de 1 de julio, del Poder Judicial: "con respecto al Procurador otorga a las partes cuando así lo establezca la norma procesal, garantizando la asistencia jurídica, siendo pues imprescindible prever los requisitos necesarios para el acceso a esta profesión".

⁸⁸ Tipos de profesiones jurídicas en Europa: Disponible en: https://e-justice.europa.eu/29/ES/types_of_legal_professions?PORTUGAL&member=1 (fecha de consulta: 18/11/2024).

del abogado) y de la representación procesal (asumida por el procurador). No obstante, en la mayoría de los países de la UE esta doble vertiente no siempre está presente, llegando incluso a fusionarse en algunas naciones en una única profesión.

En ciertos territorios europeos, como España y Portugal, la representación legal es desempeñada por profesionales claramente diferenciados, encargándose de la defensa jurídica los que ejercen la abogacía y de la representación procesal los integrantes de la procuraduría. Además, existen otros sistemas legales que, si bien no son idénticos, también incluyen aspectos de representación, como es el caso del modelo inglés que tiene sus raíces en el Derecho anglosajón.

En el contexto español, la postulación se presenta como un sistema dual que comprende dos componentes esenciales: la representación procesal, ejercida por el procurador, y la defensa jurídica, proporcionada por el abogado. Este marco destaca la importancia y el nivel de profesionalidad que ambos roles requieren, así como la tradición histórica que les otorga relevancia en el ámbito jurídico.

La tradición legal de España, junto con la de otros países como Portugal, que forman parte del sistema jurídico latino, subraya la conveniencia de separar las funciones de defensa y representación procesal. Esta separación no solo contribuye a un funcionamiento más eficiente del sistema judicial, sino que también promueve la igualdad de los justiciables ante la ley y durante el proceso. Cada una de estas funciones cumple un papel específico que, al estar claramente definido, puede mejorar la administración de justicia y facilitar la protección de los derechos de los ciudadanos.

El procurador, que se especializa en la representación procesal, no solo actúa como un enlace entre el abogado, el cliente y el tribunal, sino que también puede desempeñar un papel más amplio como colaborador de la administración de justicia. Esto implica que puede asumir responsabilidades adicionales que trascienden la mera representación ante los juzgados y tribunales, contribuyendo así al buen funcionamiento del sistema judicial en su conjunto. Su experiencia y conocimiento del proceso judicial son esenciales para garantizar que la comunicación y los procedimientos se realicen de manera eficaz.

A la luz de esta configuración, es posible afirmar que la delimitación clara de funciones entre abogados y procuradores es fundamental. Al propiciar esta distinción, se garantiza que cada profesión pueda especializarse y perfeccionarse en su dominio específico, lo que a su vez beneficia a los justiciables a través del acceso a expertos que conocen a fondo sus respectivas áreas de actuación.

Este modelo deriva en procesos judiciales más ágiles y en decisiones más informadas, ya que cada parte está respaldada por profesionales que trabajan en conjunto aportando sus respectivos conocimientos y habilidades. La postulación en España, en su doble vertiente, refleja una rica tradición jurídica que, además, apunta hacia una práctica más efectiva de la justicia.

Fomentar la separación de funciones entre la representación y la defensa no solo mejora el funcionamiento de la justicia, sino que también asegura que todos los ciudadanos tengan un acceso equitativo a la justicia. Este enfoque, sumado al reconocimiento de las funciones colaborativas del procurador, es fundamental para fortalecer la confianza de la sociedad en el sistema judicial y para garantizar que los derechos de los justiciables sean resguardados con la debida diligencia y profesionalidad.

Aunque existe un intento de armonización entre las normativas materiales de los países miembros mediante el derecho comunitario, es complicado lograr una unificación completa en los sistemas procesales. No obstante, hay un potencial claro para agrupar diversas profesiones relacionadas que, al ser especialistas en derecho procesal, podrían encontrar sinergias y contribuir a un funcionamiento más eficiente del sistema judicial en la Unión Europea. Esto facilitaría una colaboración más efectiva entre las distintas jurisdicciones, promoviendo así una mejora en la Administración de Justicia.

Es fundamental reflexionar sobre la necesidad de implementar una representación procesal obligatoria que abarque todos los procedimientos judiciales, no solo dentro de nuestras fronteras, sino también en el contexto europeo.

Esta propuesta implica una ampliación significativa de las competencias actuales de representación, con especial énfasis en la ejecución de las resoluciones judiciales. La creación de un marco normativo que contemple dicha representatividad permitirá abordar de manera más

efectiva los persistentes desafíos de la Administración de Justicia, tanto a nivel nacional como europeo.

En este contexto, es importante considerar la urgencia de establecer un modelo de representación única a nivel europeo. Esta figura debería poseer características específicas que garanticen su eficiencia y eficacia, tales como: profesionalidad, formación especializada y un alto grado de responsabilidad. Además, esta representación debería poder realizarse ante todos los órganos jurisdiccionales y en todas las instancias, lo que facilitaría una atención más integral y coherente en los diferentes casos judiciales.

Las conclusiones de esta propuesta son profundas y ricas en implicaciones. En primer lugar, el establecimiento de una representación procesal obligatoria podría contribuir significativamente a reducir la desigualdad en el acceso a la justicia, asegurando que todos los ciudadanos, independientemente de su contexto social o económico, cuenten con la asistencia de un profesional capacitado para navegar el sistema judicial. En segundo lugar, esta medida podría aliviar la carga actual de los tribunales, permitiendo que las resoluciones se emitan de manera más ágil y eficiente, lo que, a su vez, podría incrementar la confianza de los ciudadanos en la justicia como institución.

De esta forma, al sentar las bases de un sistema de representación que trascienda las fronteras nacionales, se promovería una mayor cohesión y colaboración entre los sistemas jurídicos de Europa, fomentando un entorno más armonizado que beneficiaría a todos los ciudadanos europeos.

La implementación de esta propuesta sería un paso decisivo hacia la modernización y efectividad del sistema de justicia, sirviendo no solo a nuestros intereses nacionales, sino al bienestar colectivo de la sociedad europea.

7. REFERENCIAS

Comisión Europea para la Eficacia de la Justicia: Establecida el 18 de septiembre de 2002. Disponible en:
<https://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Relaciones-internacionales/Relaciones-internacionales-institucionales/Europa/Comision-Europea-para-la-Eficacia-de-la-Justicia—CEPEJ-/> (fecha de consulta: 10/12/2024).

- Consejo General de los Procuradores de los Tribunales de España: «Estatutos del Comité de las Profesiones Jurídicas que ejercen la representación procesal ante los órganos jurisdiccionales de la Unión Europea», *Revista Procuradores* nº 35, Madrid, enero-febrero, 1994, págs. 17 y ss.
- Consejo General de los Procuradores de los Tribunales de España: *Revista Procuradores* nº 13, septiembre-octubre, 1997.
- Consejo General de los Procuradores de los Tribunales de España: *Revista Procuradores* nº 18, julio-agosto de 1998.
- Consejo General de los Procuradores de los Tribunales de España: «Opiniones de representantes de los distintos sectores del ámbito jurídico», *Revista Procuradores* nº 66, febrero, 2007.
- Estatutos del Comité de las Profesiones Jurídicas que ejercen la representación ante Órganos Jurisdiccionales de la Unión Europea.
- Estatutos del Comité de Postulantes Europeos, de 30 de julio de 1990.
- Estatuto General de los Procuradores de los Tribunales de España, Real Decreto 1281/2002, de 5 de diciembre.
- Ley de Acceso 34/2006, de 30 de octubre sobre el acceso a las profesiones de Abogado y Procurador de los Tribunales.
- Ley 15/2021, de 23 de octubre, por la que se modifica la Ley 34/2006, de 30 de octubre, sobre el acceso a las profesiones de Abogado y Procurador de los Tribunales.
- Mallandrich Miret, N.: «El Huissier de Justice en Francia», Barcelona, 2013. Disponible en: <http://jg2013.cat/jg52/wp-content/uploads/sites/22/2013/10/huissier.pdf> (fecha de consulta: 30/11/2024).
- Pestana Serra, M. D.: *El ejercicio de la abogacía en Portugal y España. Estudio comparativo*. Universidad de Salamanca, España, 2013. Disponible en: <https://studylib.es/doc/5277349/el-ejercicio-de-la-abogacia-en-portugal-y-espana> (fecha de consulta: 6/12/2024).
- Tipos de profesiones jurídicas en Europa: Disponible en: https://e-justice.europa.eu/29/ES/types_of_legal_professions?PORTUGAL&member=1

TELETRABAJO INTERNACIONAL: NECESIDAD DE UN MARCO NORMATIVO CLARO Y ESPECÍFICO EN LA UNIÓN EUROPEA

MARÍA JOSÉ MARTÍNEZ HERRERO
Udima

1. INTRODUCCIÓN

El teletrabajo internacional se ha consolidado como una de las transformaciones laborales más trascendentales del siglo XXI, impulsada por la creciente digitalización y la globalización económica. Esta modalidad laboral ha revolucionado los modelos tradicionales de empleo al permitir que los trabajadores desempeñen sus funciones desde ubicaciones remotas, muchas veces desde diferentes países, rompiendo las barreras físicas de los entornos laborales convencionales (Sierra Benítez, 2024; García de Cortázar y Nebreda, 2024). La pandemia de COVID-19 aceleró este cambio estructural, posicionando al teletrabajo como una herramienta clave para la continuidad operativa durante las restricciones sanitarias globales, consolidando además su carácter indispensable en el mercado laboral contemporáneo (García de Cortázar y Nebreda, 2024).

Esta nueva dinámica no solo redefine las relaciones laborales desvinculándolas de un espacio físico fijo, sino que también ofrece a las empresas acceso a un mercado globalizado de talento. Al mismo tiempo, plantea retos normativos significativos. Las legislaciones laborales, tradicionalmente estructuradas en torno al principio del *locus laboris*, son insuficientes para regular las relaciones transnacionales en las que los teletrabajadores operan en múltiples jurisdicciones (Goerlich Peset, 2023). Este vacío normativo genera incertidumbre jurídica tanto para empleadores como para trabajadores, particularmente en áreas clave como la coordinación de los sistemas de seguridad social, los derechos laborales y la tributación (García de Cortázar y Nebreda, 2024). El

Acuerdo Marco sobre Teletrabajo Transfronterizo de 2023 representa un avance inicial al ofrecer soluciones temporales para coordinar sistemas de seguridad social y legislación aplicable, aunque su alcance es limitado y no aborda los desafíos legales a largo plazo que plantea esta modalidad (Fotinopoulou Basurko, 2023).

Desde una perspectiva económica, el teletrabajo internacional ofrece ventajas competitivas sustanciales. Las empresas pueden reducir costos asociados al mantenimiento de oficinas físicas, al tiempo que acceden a talento especializado en mercados menos saturados, aumentando así su capacidad de innovación y competitividad global (Goerlich Peset, 2023). Para los trabajadores, el teletrabajo puede facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional, reducir los tiempos de desplazamiento, y proporcionar mayor autonomía en la gestión de su jornada laboral (Sierra Benítez, 2024). Sin embargo, estas ventajas están acompañadas de desafíos estructurales, especialmente en la Unión Europea, donde la ausencia de un marco normativo armonizado dificulta la implementación de estándares mínimos que aseguren relaciones laborales justas y equilibradas (García de Cortázar y Nebreda, 2024).

En el marco normativo europeo, instrumentos como el Reglamento Roma I y la Directiva 96/71/CE establecen criterios para determinar la legislación aplicable en contratos transnacionales. No obstante, estos instrumentos fueron diseñados para escenarios laborales tradicionales y carecen de disposiciones específicas que aborden las particularidades del teletrabajo internacional. Esta situación agrava la fragmentación jurídica entre los Estados miembros, aumentando la complejidad administrativa para empresas y trabajadores (García de Cortázar y Nebreda, 2024). Además, aunque el Reglamento CE 883/2004 sobre la coordinación de los sistemas de seguridad social ha avanzado en la portabilidad de derechos, no está plenamente adaptado a las características únicas del teletrabajo transfronterizo (Dhaene, 2024). Por tanto, resulta imperativo desarrollar un marco normativo coherente que garantice seguridad jurídica, fomente la movilidad laboral y permita maximizar los beneficios de esta modalidad mientras se mitigan sus riesgos (Sierra Benítez, 2024).

Más allá de los desafíos normativos, el teletrabajo internacional tiene implicaciones amplias para las economías nacionales. La

"deslocalización virtual" permite que las empresas se beneficien de regímenes fiscales más favorables en otras jurisdicciones, lo que puede reducir significativamente la recaudación fiscal en los países de origen de los trabajadores. Esta realidad subraya la necesidad de cooperación internacional para evitar desigualdades económicas y sociales, especialmente en un contexto donde la movilidad laboral está en constante expansión (Goerlich Peset, 2023). Adicionalmente, la pandemia de COVID-19 demostró que el teletrabajo no es igualmente viable en todos los sectores. Industrias como la tecnología, las finanzas y los servicios profesionales se adaptaron rápidamente a esta modalidad, mientras que otros sectores, como la manufactura o la salud, enfrentaron importantes limitaciones debido a su dependencia de la interacción física y de infraestructuras especializadas (García de Cortázar y Nebreda, 2024).

En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo analizar los retos normativos asociados al teletrabajo internacional, con un enfoque en identificar lagunas en la legislación vigente y proponer soluciones innovadoras. Esto incluye el diseño de un contrato marco de teletrabajo transfronterizo y la revisión de directivas europeas existentes para adaptarlas a las necesidades de esta modalidad. Estas medidas buscan maximizar los beneficios del teletrabajo internacional, al tiempo que se mitigan sus riesgos y se promueve una regulación que responda a los desafíos del mercado laboral global.

2. MARCO CONCEPTUAL JURÍDICO

2.1. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS CLAVE

El teletrabajo internacional se define como una modalidad laboral en la que el empleado realiza sus funciones desde una ubicación diferente a la de su empleador, utilizando tecnologías digitales para garantizar la comunicación y la ejecución de sus tareas. A diferencia del teletrabajo nacional, esta figura implica relaciones laborales transnacionales, lo que introduce complejidades normativas relacionadas con la legislación aplicable, la fiscalidad y la seguridad social (García de Cortázar y Nebreda, 2024; Fotinopoulou Basurko, 2023).

Desde una perspectiva conceptual, el teletrabajo internacional puede adoptar varias formas. Según Fotinopoulou Basurko (2023), se identifican cuatro principales:

- Teletrabajo desde el extranjero: Esta modalidad consiste en que el trabajador opera desde una ubicación fija en un país distinto al del empleador. En estos casos, la ley del país de residencia suele aplicarse, lo que genera desafíos relacionados con la doble tributación y la coordinación de sistemas de seguridad social (Lapiedra, 2023).
- Teletrabajo híbrido: Combina períodos de trabajo en el país del empleador con estancias en otros países. Esta intermitencia complica la determinación de la normativa aplicable y la integración en los sistemas de seguridad social locales (García de Cortázar y Nebreda, 2024).
- Teleworkation o *south working*: Trabajadores que optan por residencias temporales en regiones con ventajas fiscales, climáticas o culturales, mientras mantienen relaciones laborales con empleadores extranjeros. Este modelo refuerza la movilidad laboral, pero plantea interrogantes sobre las regulaciones fiscales y laborales aplicables (Fotinopoulou Basurko, 2023).
- Teletrabajo pandémico: Emergió durante la crisis del COVID-19 como una solución urgente para garantizar la continuidad operativa. Esta modalidad evidenció tanto las oportunidades como las limitaciones de los marcos normativos existentes (Goerlich Peset, 2023).

Adicionalmente, los nómadas digitales representan una figura destacada dentro del teletrabajo internacional. Estos profesionales, generalmente autónomos o empleados con contratos flexibles, eligen sus ubicaciones temporales en función de sus preferencias personales o profesionales. A pesar de su relevancia creciente, su inclusión en los marcos normativos sigue siendo limitada. En España, la Ley 28/2022 introduce visados específicos para atraer a estos trabajadores, pero no aborda

integralmente cuestiones como la protección social o los derechos laborales básicos (Sierra Benítez, 2024).

El teletrabajo internacional desafía principios jurídicos tradicionales como el *locus laboris*, históricamente utilizado para determinar la legislación aplicable en las relaciones laborales. Propuestas como el *locus virtual*, basadas en la ubicación de la IP o el servidor, han sido desechadas por carecer de conexión sustantiva con la naturaleza del trabajo. Estas complejidades subrayan la necesidad de un marco normativo internacional que garantice claridad jurídica y proteja a los trabajadores en contextos transnacionales (Lapiedra, 2023).

2.2. INSTRUMENTOS NORMATIVOS RELEVANTES

El marco normativo del teletrabajo internacional está compuesto por instrumentos nacionales, europeos e internacionales que intentan regular estas relaciones laborales complejas. No obstante, muchos de estos instrumentos se han quedado rezagados frente a las necesidades del mercado laboral globalizado.

A nivel europeo, el Reglamento Roma I determina que los contratos laborales transnacionales estarán regidos, por defecto, por la ley del país donde el trabajador desempeñe habitualmente su labor. Si no se puede identificar un lugar habitual de trabajo, se aplica la ley del país donde se encuentra la sede del empleador, bajo el principio de protección al trabajador como parte débil de la relación laboral (García de Cortázar y Nebreda, 2024). Sin embargo, esta disposición presenta lagunas al abordar situaciones de teletrabajo, donde la ubicación física del trabajador puede ser múltiple o itinerante (Lapiedra, 2023).

El Reglamento CE 883/2004 sobre la coordinación de los sistemas de seguridad social busca garantizar la portabilidad de derechos para los trabajadores transnacionales en la Unión Europea. No obstante, su aplicación en el teletrabajo enfrenta retos significativos, especialmente cuando los trabajadores alternan entre varias jurisdicciones (Dhaene, 2024).

La Directiva 96/71/CE, diseñada para regular el desplazamiento de trabajadores en el marco de la prestación transnacional de servicios, establece estándares mínimos sobre salarios, horarios laborales y

condiciones laborales en el país de destino. Sin embargo, su orientación hacia el desplazamiento físico limita su aplicabilidad al teletrabajo internacional, que no necesariamente implica presencia física en el país del empleador o cliente (Fotinopoulou Basurko, 2023).

En el ámbito nacional, España ha implementado la Ley 28/2022, que introduce visados específicos para nómadas digitales y beneficios fiscales. Sin embargo, esta normativa adopta un enfoque económico y deja sin resolver aspectos clave como la integración en sistemas de seguridad social y la protección de derechos laborales (Goerlich Peset, 2023). En contraste, Portugal ha desarrollado regulaciones más inclusivas que consideran tanto los aspectos fiscales como laborales, sirviendo como modelo de referencia en la región (Sierra Benítez, 2024).

A nivel internacional, la falta de un convenio específico sobre teletrabajo por parte de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) contribuye a la fragmentación normativa. Aunque el Acuerdo Marco sobre Teletrabajo Transfronterizo de 2023 es un avance, su carácter temporal y su enfoque limitado no resuelven los desafíos legales a largo plazo que plantea esta modalidad (Lapiedra, 2023).

2.3. IMPACTO DE LA DIGITALIZACIÓN EN LAS RELACIONES LABORALES

La digitalización ha transformado profundamente el concepto de trabajo, permitiendo a las empresas y trabajadores conectarse globalmente y operar con una flexibilidad sin precedentes. Esta transformación redefine dinámicas tradicionales de supervisión, control y organización laboral, facilitando el acceso a mercados laborales globales y eliminando las barreras geográficas (García de Cortázar y Nebreda, 2024).

Una de las principales transformaciones es la disociación entre el trabajo y el espacio físico, lo que introduce nuevas dinámicas de flexibilidad y autonomía. Sin embargo, esta evolución también presenta riesgos, como la sobrecarga laboral, la dilución de los límites entre la vida personal y profesional, y la precarización de las condiciones laborales, especialmente en sectores dependientes de plataformas digitales (Sierra Benítez, 2024).

Desde el punto de vista de los empleadores, la digitalización facilita la descentralización de operaciones, reduciendo costos y permitiendo la subcontratación transnacional. Sin embargo, esta tendencia genera retos normativos significativos, especialmente cuando los trabajadores operan desde jurisdicciones con sistemas legales menos desarrollados (Fotinopoulou Basurko, 2023).

Finalmente, la digitalización ha reforzado desigualdades en el acceso al empleo global. Mientras que los trabajadores altamente cualificados se benefician de esta modalidad, los menos cualificados enfrentan barreras como el acceso limitado a tecnologías y la falta de protección social en contextos transnacionales (Lapiedra, 2023).

3. RETOS NORMATIVOS DEL TELETRABAJO INTERNACIONAL

El teletrabajo internacional plantea importantes desafíos normativos que reflejan la desconexión entre la acelerada transformación digital del mercado laboral y las normativas vigentes, diseñadas en gran medida para contextos laborales tradicionales. Estos retos son especialmente evidentes en la determinación de la legislación aplicable, la coordinación de sistemas de seguridad social y la protección de derechos laborales fundamentales en contextos transnacionales.

La normativa actual enfrenta limitaciones significativas al regular relaciones laborales transfronterizas. En la Unión Europea, el Reglamento Roma I establece que los contratos laborales se rigen por la ley del lugar donde el trabajador desempeña habitualmente sus funciones o, en su defecto, por la ley de la sede del empleador (García de Cortázar y Nebreda, 2024). Sin embargo, estas disposiciones se vuelven inoperantes en escenarios de teletrabajo internacional, donde los trabajadores pueden operar desde múltiples ubicaciones o mantener una residencia itinerante (Lapiedra, 2023).

Este vacío normativo genera incertidumbre tanto para empleadores como para trabajadores, dificultando la resolución de conflictos relacionados con las condiciones laborales, la tributación y la supervisión de los derechos laborales. La inexistencia de un marco claro para determinar la normativa aplicable limita la capacidad de garantizar la

protección mínima de los trabajadores y la seguridad jurídica en las relaciones laborales transnacionales (Fotinopoulou Basurko, 2023).

El Reglamento CE 883/2004 sobre la coordinación de los sistemas de seguridad social representa un esfuerzo significativo dentro de la Unión Europea para garantizar la portabilidad de derechos y evitar la doble cotización. Sin embargo, este reglamento no contempla plenamente las especificidades del teletrabajo internacional, como la cobertura para trabajadores que alternan entre múltiples jurisdicciones o permanecen en un país extranjero de forma prolongada (Dhaene, 2024).

El reciente Acuerdo Marco sobre Teletrabajo Transfronterizo de 2023 ha introducido avances en este ámbito al proponer mecanismos de coordinación temporal para los sistemas de seguridad social. No obstante, su alcance limitado y su carácter provisional no permiten abordar de forma estructural los retos asociados al teletrabajo internacional, especialmente en contextos donde los trabajadores desarrollan actividades en varios países simultáneamente (Lapiedra, 2023).

La naturaleza transnacional del teletrabajo crea oportunidades para prácticas de *dumping* social, donde las empresas contratan a trabajadores en países con normativas laborales más laxas para reducir costos. Este fenómeno, aunque puede ser económicamente beneficioso para las empresas, precariza las condiciones laborales de los trabajadores afectados y fomenta una competencia desleal entre empresas de diferentes jurisdicciones (Sierra Benítez, 2024).

La falta de un marco normativo homogéneo dificulta la aplicación de estándares mínimos de derechos laborales, como el acceso a una remuneración justa o la garantía de condiciones laborales seguras. Esto pone de manifiesto la necesidad de establecer principios básicos que eviten estas disparidades, sin imponer cargas excesivas a las empresas que operan en entornos internacionales (Goerlich Peset, 2023).

La fragmentación normativa actual es un obstáculo significativo para el desarrollo del teletrabajo internacional. Aunque organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han desarrollado estándares laborales generales, aún no existe un convenio específico que aborde las particularidades del teletrabajo transnacional. Esta carencia

se traduce en la ausencia de principios coherentes para garantizar derechos fundamentales, lo que aumenta la inseguridad jurídica y la desigualdad en las condiciones laborales (Lapiedra, 2023).

Además, la supervisión de derechos laborales en contextos transnacionales enfrenta barreras importantes. Los mecanismos nacionales de inspección laboral no están diseñados para abordar situaciones en las que los trabajadores y empleadores operan en diferentes jurisdicciones. Esto complica la detección de irregularidades y limita la capacidad de garantizar el cumplimiento normativo en contextos internacionales (Fotinoupolou Basurko, 2023).

Los retos identificados destacan la desconexión entre la normativa vigente y las necesidades del teletrabajo internacional. Aunque existen propuestas para adaptar marcos legales existentes, como la ampliación de la Directiva 96/71/CE, estas medidas representan soluciones parciales que no abordan de manera integral los desafíos normativos que plantea esta modalidad laboral (García de Cortázar y Nebreda, 2024).

4. PROPUESTAS DE MEJORA NORMATIVA

El teletrabajo internacional, como fenómeno en rápida expansión, requiere un marco normativo integral que aborde sus particularidades y resuelva los vacíos legales existentes. Este apartado presenta propuestas que buscan equilibrar la flexibilidad inherente a esta modalidad con la protección de los derechos laborales y la seguridad jurídica necesaria para las empresas, incluyendo la propuesta de una Directiva Europea específica sobre teletrabajo transfronterizo.

4.1. PROPUESTA DE UNA DIRECTIVA EUROPEA SOBRE TELETRABAJO TRANSFRONTERIZO

La adopción de una Directiva Europea específica sería una solución clave para regular el teletrabajo internacional en la Unión Europea. Esta directiva podría unificar los estándares mínimos y establecer mecanismos claros para abordar cuestiones esenciales, tales como:

Determinación de la legislación aplicable: Incorporar criterios que reconozcan las particularidades del teletrabajo, permitiendo aplicar la normativa más favorable para el trabajador, basada en su residencia habitual o en el lugar donde se generan los efectos económicos del empleo (Fotinopoulou Basurko, 2023).

- Coordinación de la seguridad social: Proveer mecanismos para evitar la doble cotización y garantizar la portabilidad de derechos en contextos transnacionales, adaptando los principios del Reglamento CE 883/2004 a las características del teletrabajo (Dhaene, 2024).
- Derechos laborales mínimos: Incluir disposiciones sobre el derecho a la desconexión digital, la conciliación de la vida laboral y personal, y la igualdad de género en el entorno remoto.
- Prevención del dumping social: Establecer estándares mínimos de remuneración y condiciones laborales, evitando que las empresas utilicen la ubicación remota de los trabajadores para reducir costos a expensas de sus derechos (Sierra Benítez, 2024).
- Supervisión y cumplimiento: Introducir un sistema de sanciones para empresas que no cumplan con las normativas, así como fomentar la creación de organismos especializados en inspección laboral transfronteriza.

La ventaja de esta propuesta radica en su capacidad para armonizar las normativas entre los Estados miembros, promoviendo un mercado laboral justo y competitivo.

4.2. CREACIÓN DE UN CONVENIO INTERNACIONAL

En el ámbito global, un convenio liderado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) permitiría abordar las disparidades normativas entre países. Este convenio debería:

- Garantizar derechos laborales fundamentales: Asegurar la igualdad en las condiciones laborales entre trabajadores presenciales y remotos, independientemente de su ubicación geográfica (Pérez Campos, 2023).

- Facilitar la coordinación internacional: Integrar sistemas de seguridad social y tributación en países con menor capacidad regulatoria.
- Establecer estándares universales: Proveer directrices para prevenir la precarización laboral en contextos transnacionales (Fotinopoulou Basurko, 2023).

Aunque ambicioso, este convenio sería crucial para proteger a los teletrabajadores en países en desarrollo, donde la falta de regulación específica los deja expuestos a riesgos significativos (Lapiedra, 2023).

4.3. REFORMULACIÓN DE NORMATIVAS EUROPEAS EXISTENTES

Además de la propuesta de una directiva específica, es necesario revisar las normativas europeas existentes para alinearlas con las demandas del teletrabajo internacional:

- Directiva 96/71/CE: Ampliar su alcance para incluir el teletrabajo, definiendo criterios claros sobre condiciones laborales mínimas, como remuneración, horarios de trabajo y acceso a beneficios sociales (García de Cortázar y Nebreda, 2024).
- Reglamento Roma I: Ajustar las reglas de determinación de la legislación aplicable, introduciendo flexibilidad para elegir el marco normativo más protector para los trabajadores (Fotinopoulou Basurko, 2023).

Estas reformas contribuirían a reducir la fragmentación normativa dentro de la Unión Europea y a garantizar una mayor equidad en las relaciones laborales transnacionales.

4.4. ADOPCIÓN DE UN REGLAMENTO COMUNITARIO

Para garantizar la uniformidad en la aplicación de normas, se propone la adopción de un Reglamento Comunitario específico sobre teletrabajo internacional. Este instrumento tendría carácter vinculante y aplicación directa en todos los Estados miembros. Entre sus principales disposiciones se incluirían:

- Coordinación de seguridad social: Adaptar las reglas de territorialidad del Reglamento CE 883/2004 para contemplar las características del teletrabajo.
- Derechos laborales mínimos: Proveer estándares uniformes, incluyendo el derecho a la desconexión digital y la prevención de la sobrecarga laboral.
- Prevención del dumping social: Imponer sanciones claras a empresas que busquen reducir costos mediante la explotación de teletrabajadores en jurisdicciones menos reguladas (Sierra Benítez, 2024).

El reglamento comunitario fortalecería la cohesión normativa y reduciría las disparidades entre los Estados miembros, proporcionando una base sólida para el desarrollo del teletrabajo internacional.

4.5. FOMENTO DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

La negociación colectiva podría desempeñar un papel crucial en la regulación del teletrabajo internacional, especialmente en Europa. El Acuerdo Marco sobre Teletrabajo de 2002 podría revisarse para abordar:

- La desconexión digital y la gestión de la carga laboral.
- La promoción de la igualdad de género en el entorno remoto.
- La regulación de las dinámicas laborales transnacionales (Carrascosa Bermejo, 2023).

No obstante, la negociación colectiva no puede abordar plenamente cuestiones fiscales o de seguridad social, lo que refuerza la necesidad de complementarla con normativas supranacionales que aseguren coherencia y eficacia.

En conclusión, las propuestas de mejora normativa combinan soluciones globales, europeas y nacionales para abordar los retos del teletrabajo internacional. La adopción de una Directiva Europea específica, complementada por un reglamento comunitario y un convenio internacional, garantizaría un marco integral que proteja a los trabajadores,

promueva la justicia laboral y fomente la competitividad empresarial en un entorno globalizado.

5. DISCUSIÓN Y ANÁLISIS COMPARATIVO

El teletrabajo internacional enfrenta desafíos complejos derivados de la diversidad normativa entre países y regiones, lo que resalta la necesidad de establecer un marco regulador coherente y efectivo. Este apartado analiza comparativamente las medidas existentes, identificando las fortalezas y debilidades de diferentes enfoques normativos, así como sus implicaciones para la regulación del teletrabajo transfronterizo.

La fragmentación normativa es uno de los principales obstáculos para el desarrollo del teletrabajo internacional. Mientras que algunas jurisdicciones han avanzado en la creación de marcos específicos, otras carecen de regulaciones claras, generando inseguridad jurídica tanto para trabajadores como para empleadores. En la Unión Europea, instrumentos como el Reglamento Roma I y la Directiva 96/71/CE son interpretados y aplicados de manera heterogénea, lo que dificulta la coordinación entre los Estados miembros y la protección uniforme de los derechos laborales (Carrascosa Bermejo, 2023; García de Cortázar y Nebreda, 2024).

Ejemplos destacados de políticas nacionales incluyen:

- Portugal: Este país ha implementado una legislación inclusiva que combina incentivos fiscales con garantías laborales. Su normativa asegura que los teletrabajadores internacionales tengan acceso a condiciones laborales equivalentes a las de los trabajadores locales, evitando desigualdades en términos de remuneración y prestaciones sociales (Lapiedra, 2023).
- Estonia: Su sistema de visados digitales ha sido elogiado por su simplicidad administrativa y su enfoque en facilitar la movilidad laboral internacional. Sin embargo, su alcance es predominantemente económico, dejando en segundo plano cuestiones fundamentales como la seguridad social y los derechos laborales (Fotinopoulou Basurko, 2023).

- España: A través de la Ley 28/2022, España ha optado por un enfoque que prioriza la atracción de nómadas digitales mediante incentivos fiscales. No obstante, esta legislación ha sido criticada por no abordar en profundidad la integración en los sistemas de seguridad social ni garantizar derechos laborales básicos (Goerlich Peset, 2023).
- Alemania y Francia: Ambos países han adoptado un enfoque más conservador, priorizando la integración de teletrabajadores en sus sistemas de seguridad social. Aunque esto fortalece la protección laboral, también impone mayores barreras administrativas que dificultan la flexibilidad para empleadores y trabajadores (Carrascosa Bermejo, 2023).

La comparación entre estos modelos evidencia que la ausencia de un marco normativo supranacional no solo genera desigualdades en la protección laboral, sino que también limita la competitividad de las empresas al enfrentarlas a reglas fragmentadas y requisitos administrativos dispares.

En el ámbito europeo, el Acuerdo Marco sobre Teletrabajo de 2002 estableció principios generales para esta modalidad, como la igualdad de trato y la protección de la privacidad. Sin embargo, su carácter no vinculante y su falta de actualización frente al fenómeno del teletrabajo internacional han reducido su eficacia (García de Cortázar y Nebreda, 2024).

Por otro lado, instrumentos como el Reglamento CE 883/2004 sobre la coordinación de sistemas de seguridad social y el Reglamento Roma I presentan limitaciones para abordar las particularidades del teletrabajo transfronterizo. La aplicación de estas normativas depende en gran medida de interpretaciones nacionales, lo que genera inconsistencias que dificultan la movilidad laboral y la protección de los derechos de los teletrabajadores (Lapiedra, 2023; Dhaene, 2024).

En contraste, a nivel global, la falta de un instrumento específico liderado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) agrava la fragmentación normativa. Aunque la OIT ha promovido principios básicos para garantizar la igualdad de derechos entre teletrabajadores y empleados presenciales, no ha desarrollado un convenio que aborde las

particularidades de esta modalidad. Esto deja a los teletrabajadores en países con regulaciones débiles en una situación de vulnerabilidad, fomentando prácticas de dumping social y precarización laboral (Fotino-poulou Basurko, 2023; Sierra Benítez, 2024).

Un modelo que ha demostrado su efectividad es el de los reglamentos supranacionales con aplicación directa, como los adoptados en la Unión Europea. Estos instrumentos eliminan la necesidad de transposición nacional y garantizan una implementación homogénea, reduciendo la fragmentación normativa. Además, un enfoque basado en principios de equidad y sostenibilidad podría convertir el teletrabajo internacional en una herramienta para reducir desigualdades globales, asegurando que los beneficios económicos y sociales de esta modalidad se distribuyan de manera justa (Lapiedra, 2023; Pérez Campos, 2023).

El análisis comparativo pone de manifiesto que ningún modelo nacional o regional existente aborda integralmente las particularidades del teletrabajo internacional. La fragmentación normativa actual genera inseguridad jurídica y dificulta la implementación de estándares mínimos de protección laboral en un entorno transnacional. Por ello, es fundamental avanzar hacia un marco regulador coherente que combine:

- Armonización normativa en la Unión Europea: La adopción de una Directiva específica sobre teletrabajo transfronterizo, complementada por un reglamento comunitario, garantizaría una regulación uniforme dentro del bloque y reduciría las desigualdades entre los Estados miembros.
- Cooperación internacional: La colaboración entre organismos como la OIT y la OCDE sería esencial para desarrollar estándares globales que complementen los esfuerzos regionales y proporcionen una base mínima de protección para los teletrabajadores en países con regulaciones débiles (Dhaene, 2024).
- Incentivos económicos con enfoque laboral: Las políticas nacionales deberían equilibrar los incentivos fiscales con la protección de derechos laborales fundamentales, siguiendo ejemplos como el de Portugal (Goerlich Peset, 2023; Lapiedra, 2023).

6. CONCLUSIONES

El teletrabajo internacional ha emergido como una modalidad laboral esencial en la era de la globalización y la digitalización. Este fenómeno no solo ofrece oportunidades significativas para la economía global y la redistribución del trabajo, sino que también plantea retos normativos que deben ser abordados con urgencia. A lo largo de este trabajo, se han identificado brechas regulatorias, se han analizado propuestas y se han discutido experiencias internacionales que pueden servir como base para un marco normativo más coherente y adaptado a las necesidades actuales.

La fragmentación normativa sigue siendo uno de los principales desafíos del teletrabajo internacional. Dependiendo de marcos regulatorios nacionales descoordinados y de normativas supranacionales que no contemplan esta modalidad, se generan inseguridades jurídicas tanto para los trabajadores como para los empleadores (García de Cortázar y Nebreda, 2024; Fotinopoulou Basurko, 2023). Este vacío no solo pone en riesgo los derechos laborales y sociales, sino que también dificulta la competitividad empresarial en mercados globalizados.

Sin embargo, estas carencias representan una oportunidad para el desarrollo de soluciones innovadoras. Partiendo de la premisa de que el teletrabajo internacional no puede ser regulado exclusivamente desde el ámbito nacional debido a su carácter transfronterizo. La colaboración entre organismos internacionales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la OCDE y la Unión Europea es esencial para establecer marcos normativos uniformes que puedan ser aplicados en diferentes jurisdicciones (Pérez Campos, 2023).

La creación de un convenio internacional específico sobre teletrabajo, liderado por la OIT, sería un paso decisivo. Este instrumento podría abordar áreas clave como la seguridad social, la igualdad de condiciones laborales y el derecho a la desconexión digital (Dhaene, 2024). Además, permitiría establecer estándares mínimos de protección que beneficien tanto a los trabajadores en países con regulaciones débiles como a las empresas que buscan operar de manera ética y sostenible en el mercado global.

El teletrabajo internacional continuará evolucionando a medida que las tecnologías digitales y las dinámicas laborales globales avancen. Este fenómeno tiene el potencial de convertirse en una herramienta clave

para redistribuir el trabajo a nivel global, ofreciendo oportunidades a regiones tradicionalmente marginadas y reduciendo las barreras de entrada al mercado laboral internacional (Goerlich Peset, 2023).

Sin embargo, para aprovechar plenamente su potencial, es imprescindible garantizar un equilibrio entre la flexibilidad que caracteriza a esta modalidad y la protección efectiva de los derechos laborales y sociales de los trabajadores. Esto incluye la creación de marcos normativos claros y mecanismos efectivos de supervisión que aseguren el cumplimiento de los estándares establecidos, así como la prevención de abusos y prácticas de dumping social (Sierra Benítez, 2024; García de Cortázar y Nebreda, 2024).

8. REFERENCIAS

- Carrascosa Bermejo, D. (2023). Teletrabajo internacional y legislación de Seguridad Social aplicable: Estado de la cuestión y perspectivas en los Reglamentos de coordinación de la UE. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 10(2), 219–244.
- Dhaene, D. (2024). Principios básicos: Teletrabajo en un contexto transfronterizo. *ONSS*. Embajada de España en Bruselas.
- Fotinopoulou Basurko, O. (2023). El trabajo transnacional: retos presentes y futuros de la ejecución de servicios. *Labos*, 4(1), 21–58.
<https://doi.org/10.20318/labos.2023.7638>
- García de Cortázar y Nebreda, C. (2024). Teletrabajo transfronterizo y Seguridad Social: conexión problemática. *e-Revista Internacional de la Protección Social*, IX(1), 12–32. <https://dx.doi.org/10.12795/e-RIPS.2024.i01.01>
- Goerlich Peset, J. M. (2023). Una descentralización de lujo: Nomadismo digital en la Ley 28/2022 de empresas emergentes. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 476, 39–64.
<https://doi.org/10.51302/rtss.2023.19281>
- Lapiedra, R. (2023). La protección reforzada del trabajador en el derecho internacional privado europeo. *Actualidad Jurídica Iberoamericana*, 20, 1288–1319.
- Pérez Campos, A. I. (2023). La necesidad de regulación del teletrabajo internacional: Opciones de reforma. *Estudios BIB*, 4(1), 293–310.
- Sierra Benítez, E. M. (2024). Subordinación sin lugar y horario de trabajo: los nómadas digitales. *Congreso Internacional “Direitos fundamentais, trabalho e novas tecnologias”*. Universidad de Milán.

EL ARTÍCULO 45 DEL TFUE EN APLICACIÓN A LOS DEPORTISTAS PROFESIONALES Y SU LIBERTAD DE CIRCULACIÓN POR TERRITORIO EUROPEO

DANIEL MARTÍNEZ CRISTÓBAL
Universidad Rey Juan Carlos

1. MARCO JURÍDICO EUROPEO EN EL ÁMBITO DEL DEPORTE PROFESIONAL

Con el auge del deporte profesional, especialmente a partir de los años 80 del siglo XX y su cada vez mayor influencia a nivel socioeconómico a través de la aparición en medios de comunicación, ha ido propiciando cada vez mayores contratos televisivos y patrocinios que han supuesto una mejora sustancial de las condiciones de los deportistas. Europa se enfrentaba al reto de poder dar cobijo de forma idónea a esta incipiente actividad económica, relevante a nivel jurídico para poder integrar los diferentes prismas existentes entre los diferentes países miembros.

A principios de los años 90 se produjo un punto de inflexión para el mundo del deporte profesional, cambiando radicalmente el panorama y marco legal que hasta entonces había estado vigente. Jean-Marc Bosman, futbolista belga, inició una batalla legal contra el que fuera su club, la Federación Nacional de Fútbol Belga (URBFSA) y la *Union of European Football Associations* (UEFA), una batalla contra todos los poderosos y dirigentes del panorama futbolístico y que desembocó en el Tribunal de Justicia de la Comunidades Europeas (TJCE), dando lugar al famoso Caso Bosman que sirvió para reconocer el derecho de todos los deportistas profesionales nacidos en Estados miembros de la Unión Europea (UE) a la libre circulación como trabajadores, no

pudiendo ser discriminados por motivos de nacionalidad o limitando sus derechos por cláusulas no aplicadas al resto de trabajadores.

Hasta la aprobación en 2009 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE), no se mencionaba de forma expresa cualquier asunto relativo a la competencia jurídica concreta en lo que al deporte se refiere. La Comisión Europea desarrolló a través del Libro Blanco sobre el deporte en 2007 las primeras disposiciones que iban a marcar una hoja de ruta sobre la política deportiva europea. Este documento fue el primero en el ámbito deportivo adoptado por la UE, y con el pretendían fortalecer la propia estructura organizativa del deporte, basándose en la salud y la dimensión económica que se preveía podrían alcanzar las diferentes disciplinas deportivas como pilares en el reconocimiento del deporte para mejorar la empleabilidad y colaborar en materia de inclusión social. Así nació el Plan de Acción Pierre Coubertin en 2008, donde fueron recogidas 53 propuestas concretas en este ámbito.

El TFUE atribuye en el artículo 6.e la competencia para desarrollar, apoyar, promocionar y completar las diferentes acciones de los diferentes Estados miembros en materia deportiva. También el artículo 165 remarca valores como la cooperación entre los Estados miembros para velar por aspectos tan fundamentales como son la educación deportiva, el voluntariado y la protección de la función social que desarrolla. El propósito final es alcanzar un mayor nivel de equidad en la práctica del deporte, incentivando la apertura de las competiciones deportivas a todos los ciudadanos, fortaleciendo facetas como la protección de la integridad de los deportistas, tanto desde la esfera física y moral, destacando la función social, la dimensión económica y el marco político-jurídico del mundo del deporte como aspectos esenciales.

Una de las cuestiones más interesantes que podía plantear el deporte profesional en el ámbito del derecho comunitario es el relativo al ejercicio pleno de la ciudadanía europea. Y es que este progreso suponía un reto para los Estados miembro ya que las diferentes federaciones en sus competencias delegadas promocionaban normativas y reglamentos de competición que fomentaban la participación de los deportistas nacionales en sus propias competiciones, limitando el acceso de atletas extranjeros a través de cuotas o cupos, viéndose estas reglamentaciones

avaladas por los organismos internacionales de diferentes disciplinas deportivas, como la UEFA o la *Fédération Internationale de Basketball* (FIBA) que también incluían este tipo de preceptos.

El reto era favorecer la participación de los deportistas comunitarios en cualquier competición como ciudadanos, que los trabajadores deportivos pudieran ejercer su derecho de libertad de movimiento y que pudieran elegir el lugar donde desempeñar sus servicios sin ningún tipo de impedimento o discriminación por razón de su nacionalidad (ROQUETA BUJ, 2013).

El artículo 39.1 del Tratado constitutivo de la Comunidad Económica Europea (TCEE) de 1957 garantizaba el derecho a la libre circulación para los trabajadores dentro de los límites geográficos de la Comunidad Europea, brindando una seguridad jurídica a todos los nacionales de Estados miembros a poder moverse entre las fronteras comunitarias sin poder ser discriminados por su origen, pudiendo viajar tanto para trabajar como para poder buscar empleo. La relevancia del precepto ejercía una protección a los trabajadores como ciudadanos europeos y la libre circulación de personas supuso el fomento del mercado único europeo.

Actualmente los artículos 45 a 48 del TFUE continúan protegiendo el principio de libre circulación de los trabajadores europeos, además del Reglamento de la UE 492/2011 y la Directiva 2004/38/CE del Parlamento Europeo y del Consejo Europeo, además del resto de legislaciones internas de cada uno de los estados miembros que han ayudado a la consagración de este principio para sus ciudadanos, como en España, regulada por Real Decreto 240/2007, que establece la entrada, libre circulación y residencia en España de ciudadanos de los Estados miembros de la Unión Europea y de otros Estados parte en el Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo.

La regulación del principio de la libertad de circulación de los deportistas como trabajadores comunitarios fue materia de debate y controversia resuelta por el TJCE a través de la conocida sentencia sobre el Caso Bosman en 1995 y que cambiaría el paradigma del deporte profesional, equiparando a los deportistas profesionales como trabajadores en desempeño de sus funciones, motivo por el cuál no podían ser

discriminados en los diferentes países de la comunidad por el mero hecho de su nacionalidad.

Con anterioridad a esta Sentencia, existieron varios antecedentes que presentaron cuestiones similares en cuanto a la libertad de movimiento de los deportistas con los casos *Donà* y *Walrave & Koch*. En lo que a respecta al Caso *Walrave & Koch*, ambos eran entrenadores de ciclistas y en 1973 la Unión Ciclista Internacional impuso en su reglamento de cara a los campeonatos del mundo la obligatoriedad de que tanto ciclista como entrenador tuvieran la misma nacionalidad. Por otra parte, en 1976 el TJCE resolvió sobre las cláusulas de nacionalidad dada la situación de que Gaetano Donà, en el desempeño de sus labores como director deportivo de fútbol se vio ante la prohibición de poder contratar futbolistas no italianos. El TJCE, en uso del artículo 48 del TCEE aludió a excepciones por motivos no económicos referidos únicamente a la esfera del deporte, en el Caso *Donà* por exclusión de futbolistas extranjeros en determinados encuentros y en el Caso *Walrave & Koch* en cuanto a la formación de equipos de competencia.

2. EL CASO BOSMAN Y LA TRANSFORMACIÓN DEL MODELO DEL DEPORTE PROFESIONAL

Jean-Marc Bosman fue un futbolista profesional belga que jugaba para el Real Club Liégeois (RCL), equipo perteneciente a la Primera División de Bélgica. Finalizando la temporada 1989/1990, el club le realizó una oferta de renovación a la baja, oferta cuatro veces inferior de lo que estaba cobrando hasta entonces y que se situaría en el nivel del salario base recogido por la *Union Royale Belge des Sociétés de Football* (URBFS), oferta la cual el deportista rechazó considerándola insuficiente y tomando la misma como un acto de desconsideración hacia su figura. El salario recogido en el contrato que expiraba el 30 de junio de 1990 ascendía a los 120.000 francos belgas (BFR) mensuales, y la oferta de renovación era por tan sólo 30.000 BFR.

En esta tesitura, el RCL pasó entonces a incluir al jugador en la lista de transferibles, fijándose una cláusula de transferencia de 11.743.000 BFR, lo que actualmente equivaldría entorno a los 400.000 euros,

siendo una cifra extremadamente alta para la época teniendo en cuenta el nivel del jugador y de su club. Debido a lo elevado de la cláusula de traspaso, no hubo ningún equipo en Bélgica interesado en hacerse con los servicios del jugador, lo que motivó que el deportista buscara acomodo en una liga extranjera, llegando a un acuerdo con el Dunkerque francés, que disputaba la segunda división gala. A pesar del acuerdo que pudiera tener con el club francés, la normativa vigente entonces estipulaba que independientemente de que el contrato de los jugadores hubiera terminado, si existía algún club interesado en contratarlo debería de abonar la correspondiente cláusula de rescisión en concepto de indemnización.

La materia de las cláusulas tenía desarrolladas una serie de mecanismos que pretendían evitar la concentración de los mejores jugadores en los equipos con mayor poder económico, limitando así la incorporación de jugadores extranjeros, y siendo el otro efecto el poder establecer un flujo económico entre los clubes que desarrollaban su cantera y los clubes de la élite a través de imponer diferentes tipos de cláusulas que obligaban al club que pretendiera los servicios de algún jugador a negociar su fichaje con el club de procedencia incluso una vez finalizado su contrato (REAL FERRER, 1998). Con relación a las normas vinculadas a las transferencias, existía la problemática sobre la vinculación de los deportistas profesionales una vez concluida la relación contractual entre el jugador y el club, ya que lejos de pensar que el jugador sería libre para poder negociar un nuevo contrato con cualquier otro equipo, para poder cambiar de club su club de origen debería de recibir una compensación en concepto de transferencia o por derechos de formación.

Así, el Dunkerque y el RCL entablaron negociaciones y llegaron a un principio de acuerdo para la cesión de los derechos federativos del jugador por una temporada con una opción de compra al término de esta. Sin embargo, a la hora de formalizar la operación el club belga no tramitó la certificación de transferencia internacional necesaria para ceder los derechos federativos, retractándose de lo acordado bajo la excusa de que dudaba de la solvencia del club francés y ciñéndose a la existencia de una condición suspensiva en caso de que el certificado de transferencia no fuera transmitido por la URBSFA a la Federación de Fútbol

Francés (FFF), desencadenando la imposibilidad para Bosman de recaer en las filas del Dunkerque. Además, el jugador se vio apartado por el club belga durante la temporada 90/91 no permitiéndole jugar.

Bosman decidió acudir a los tribunales a reclamar los derechos que él consideraba le habían sido vulnerados como trabajador profesional del fútbol. La primera demanda se interpuso el 8 de agosto de 1990 en el Tribunal de 1ª instancia de Lieja, demanda donde el futbolista reclamaba como medidas provisionales un salario de 100.000 francos belgas hasta que otro club lo fichara, haciéndose cargo tanto el RCL como la URBFSa en calidad de demandadas, la prohibición para que la RCL y la URBFSa impidieran de cualquier forma que pudiera encontrar trabajo como futbolista profesional, lo que incluía el establecimiento de cualquier cláusula de transferencia para poder cambiar de club una vez su contrato había expirado, y plantear una cuestión prejudicial al TJCE.

El 9 de noviembre de 1990 el Juez resolvió acordando que el RCL y la URBFSa deberían de abonar un salario mínimo de 30.000 francos belgas, y le impuso la prohibición de limitar la posibilidad del jugador a poder encontrar acomodo en otro equipo sin tener que hacer frente a cláusula alguna. Adicionalmente, fue remitida al TJCE una cuestión prejudicial relativa al régimen sobre transferencias de jugadores profesionales conforme a la interpretación del artículo 48 del TCEE siendo la misma admitida.

La resolución fue recurrida, y no fue hasta el 28 de mayo de 1991 que la Corte de Apelación de Lieja se pronunció al respecto, confirmando las dos primeras medidas relativas al salario y a la imposibilidad de limitar la circulación del jugador a través de la imposición de cláusula alguna, si bien por el contrario tomó la determinación de revocar la decisión de primera instancia que interesaba el planteamiento de una cuestión prejudicial al TJCE, que si bien había sido admitida, fue archivada por el TJCE a través de auto tras esta decisión de la Corte de Apelación de Lieja.

Resueltas las cuestiones relativas a las medidas provisionales y retomando el hilo de la cuestión principal de la demanda que seguía su cauce en los juzgados de Lieja, desde junio hasta diciembre de 1991 se fueron sucediendo intervenciones a lo largo del procedimiento. La URBSFA

sostenía que sólo unos pocos clubes podían ser considerados como empresas, mientras que el resto de clubes como el RCL ejercían sus actividades de forma insignificante en cuanto al aspecto económico, haciendo hincapié en que ésta normativa sobre transferencias únicamente afectarían a las relaciones económicas entre los clubes y las posibles divergencias que pudieran darse a la hora de afiliarse a alguna federación en concreto a la hora de tramitar la licencia, y nunca a las posibles relaciones laborales no reconocidas entre deportistas y entidades deportivas.

La UEFA intentó escudarse en la costumbre, y en que los organismos comunitarios siempre habían respetado la independencia y autonomía de los organismos deportivos, además de que también exponían que era bastante complejo poder distinguir las facetas deportivos y económicos del fútbol y qué dimensión ocupaba cada una de ellas, y que de todas formas además cada deporte tendría que ser considerado de forma individual debido a la diferente relevancia que cada uno pudiese tener.

El 9 abril de 1992 el actor modificó su demanda inicial, ejercitando una nueva acción cautelar contra la URBSFA y ampliando su demanda contra la UEFA. Primero, el deportista solicitaba condena al RCL, a la URBSFA y a la UEFA de dos indemnizaciones; por un lado, 11.368.350 BFR correspondiente al perjuicio sufrido por el deportista desde el 1 de agosto de 1990 cuando su fichaje por el Dunkerque se vio frustrado hasta el final de su carrera como deportista profesional, y por otra parte una indemnización de 11.743.000 BFR destinada a reparar el lucro cesante causado desde el inicio de su carrera profesional como futbolista por la aplicación continuada en el tiempo de las normas relativas a las transferencias.

También, el futbolista belga solicitaba que se declararan inaplicables las normas sobre transferencias así como las cláusulas de nacionalidad, normativa que había generado esta situación de indefensión al jugador y que imponían tanto por la UEFA como la URBSFA en el funcionamiento de sus competiciones. En cuanto a la normativa sobre transferencias, ésta obligaba al pago de una cantidad por el club contratante al término de la relación contractual de un futbolista profesional impidiendo así la libertad acceso al mercado del trabajo. Acerca de las cláusulas de nacionalidad, la normativa diferenciaba a los jugadores

nacionales en sus competiciones de los demás profesionales pertenecientes a otros Estados comunitarios, creando una situación en la que se impedía el acceso al trabajo dentro de los Estados miembros de la Unión Europea a todos los ciudadanos por igual, existiendo limitaciones para aquellos no nacionales. Por último, se solicitó el planteamiento de una cuestión prejudicial al TJCE.

El Tribunal de primera instancia de Lieja resolvió el 11 de junio de 1992 admitió todas las demandas a trámite, rechazando entre otras cuestiones la petición del RCL en contra del Dunkerque, declarando al club belga como responsable de su no fichaje por el club francés, absolviendo a este último y condenando al primero a indemnizar a Bosman. Lo más relevante de esta resolución fue que el Tribunal de primera instancia planteó ante el TJCE una cuestión prejudicial sobre la interpretación de los artículos 48, 86 y 87 del TCEE.

Ante esta resolución y tal y como era de prever, el RCL, la URBFSa y la UEFA interpusieron recurso de apelación ante la Corte de Apelación de Lieja consiguiendo que se suspendiera el procedimiento iniciado ante el TJCE y archivándose por segunda vez. La Corte de Apelación decidió en su resolución de remisión suspender el procedimiento y solicitar al TJCE que se pronunciara sobre la interpretación de los artículos 48, 85 y 86 del TCEE, en el sentido de que prohíban que un club de fútbol pueda exigir y percibir el pago de una cantidad pecuniaria con motivo de la contratación de uno de sus jugadores, al término de su contrato, por parte de un nuevo club empleador; Y que las asociaciones o federaciones deportivas nacionales e internacionales pudiesen establecer en sus reglamentaciones respectivas determinadas disposiciones que limiten el acceso de los jugadores extranjeros ciudadanos de la comunidad europea a las competiciones que organizan.

En su argumentación, la Corte de Apelación indicó que el artículo 48 del TCEE podía prohibir aquellas discriminaciones y obstáculos, aunque no fueran discriminatorios, a la libre circulación de trabajadores salvo que las mismas estuvieran justificadas por motivos imperativos. En cuanto al artículo 85, la Corte entendió que las normativas tanto de la FIFA, la UEFA y la URBSFA podían llegar a constituir decisiones de agrupaciones de empresas, limitando así la competencia por y entre

los clubes, más concretamente por el efecto disuasorio de las cláusulas compensatorias y por la limitación de número de jugadores extranjeros que podrían jugar en cada equipo, limitando así la movilidad de los propios jugadores.

En la vista oral celebrada el 20 de junio de 1995, las partes defendieron sus posiciones bajo diferentes estrategias a favor de sus propios intereses, centrándose la parte demandante en cuestiones más de fondo que el RCL, la URBFSA o la UEFA, que fijaron su defensa jurídica en cuestiones de índole procesal y competencial, como la excepción de jurisdicción planteada por la UEFA y que fue desestimada.

La URBSA, al igual que la UEFA y los gobiernos danés, alemán, italiano y francés se escudaron en que tal limitación existía para preservar la identidad tradicional de los clubes en sus respectivos países y que facilitaba el arraigo de la afición para con sus equipos, y que estos les representen de manera efectiva en diferentes competiciones internacionales, entre otros argumentos. Otro de ellos era que las limitaciones que ellos proponían favorecerían al desarrollo de los jugadores nacionales que más tarde les podrían representar en los equipos nacionales, incluso a través de otro argumento indicaban que esto ayudaría a mantener un mayor equilibrio entre todos los equipos, evitando que los clubes más poderosos económicamente acapararan los servicios de los mejores jugadores.

El Gobierno alemán alegó una presunta analogía entre el deporte y la cultura, con el objeto de defender la obligación que tiene la Comunidad europea de velar por la diversidad nacional y regional de los Estados miembros, basando esta postura en el artículo 128 del TCEE. No obstante, esta argumentación fue desechada por el TJCE debido a que la cuestión objeto del proceso no hacía referencia a cuestiones de competencia comunitaria, sino que se centra en aquello relativo a la libre circulación de trabajadores.

Cabe recalcar la importancia en el procedimiento del Abogado General, Carl Otto Lenz, que a través de su informe expuso la necesidad de defender la libre circulación de mercancías entre los Estados miembros, la libre circulación de personas, la libre prestación de servicios en la UE y la libre circulación de capitales, como las cuatro libertades

fundamentales sobre las cuales se fundamenta la Unión, restringiendo y prohibiendo cualquier acto que infrinja dichas libertades salvo exista algún tipo de causa justificable por algún motivo de interés general. Este informe sirvió como punto de partida para el TJCE a la hora de tomar una determinación, analizó si la regulación del Tratado se aplicaba a los clubes y a las asociaciones deportivas, siendo trascendente en este sentido al apartado 73 de la sentencia, donde aludió a las sentencias de *Walrave & Koch* y *Donà*.

El 15 de diciembre de 1995 el TJCE dictó sentencia en cuanto a las cuestiones planteadas por la Corte de Apelación de Lieja, donde se determinó que el artículo 48 del TCEE se oponía tanto a la posible fijación de cláusulas compensatorias por transferencia una vez el contrato ha finalizado, como a la restricción del número de extranjeros no nacionales a la hora de ser alineados en las competiciones deportivas.

La Sentencia se fundamentó en la libre circulación de los trabajadores afirmada en el apartado 93 de la misma, y haciendo hincapié en este principio, el TJCE asentó en los apartados 95 y 96 que los nacionales de los Estados miembros disfruten del derecho de abandonar su país de origen para desplazarse al territorio de otro Estado miembro y permanecer allí con el fin de ejercer una actividad económica, argumentando en las Sentencias de 5 de febrero de 1991, *Roux*, C-363/89, Rec. p. I-273, apartado 9, y *Singh*, apartado 17. También dispuso que las Disposiciones que impidiesen o disuadiesen a un nacional de un Estado miembro de abandonar su país de origen para ejercer su derecho a la libre circulación constituirían obstáculos a dicha libertad aun cuando se apliquen con independencia de la nacionalidad de los trabajadores afectados, acompañando la Sentencia de 7 de marzo de 1991, *Masgio*, C-10/90, Rec. p. I-1119, apartados 18 y 19.

La sentencia contravino los argumentos que esgrimían tanto la URBFA como la UEFA por la que, los clubes al no ser empresas como tales, el artículo 48 del TCEE no era de aplicación. Así, en el punto 74, el TJCE razonó que no es necesaria la condición de empresa, siendo el único elemento exigido el de la existencia de una relación laboral, o en su defecto, voluntad de ésta.

En cuanto a los obstáculos que prohibía el artículo 48, el TJCE expuso en el apartado 103, que las transferencias entre clubes pertenecientes a asociaciones nacionales distintas en el seno del mismo Estado miembro y que son análogas a las que rigen las transferencias entre clubes pertenecientes a la misma asociación nacional, condicionan directamente el acceso de los jugadores al mercado de trabajo en los demás Estados miembros y pueden, de este modo, obstaculizar la libre circulación de los trabajadores. Por lo que no cabe asimilarlas a las normativas relativas a las modalidades de venta de las mercancías que la Sentencia *Keck y Mithouard* en la que se consideraron excluidas del ámbito de aplicación del artículo 30 del TCEE, con relación a la Sentencia de 10 de mayo de 1995, *Alpine Investments*, C-384/93, Rec. p. I-1141, apartados 36 a 38, sobre con la libre prestación de servicios.

Además, el apartado 104 estableció que las normas relativas a las transferencias constituían obstáculos a la libre circulación de los trabajadores prohibidos, en principio, por el artículo 48 del TCEE, salvo si dicha medida perseguía un objetivo legítimo compatible con el Tratado y se justificase por razones imperiosas de interés general. Pero, en tal caso, también sería necesario que la aplicación de dichas normas fuese adecuada para garantizar la realización del objetivo y no fuese más allá de lo necesario, apoyándose en las Sentencias *Kraus*, apartado 32, y *Gebhard*, C-55/94, Rec. p. 1-4165, apartado 37.

El TJCE desestimó todos los argumentos que señalaban los implicados en defensa de sus intereses y señaló que la participación de los clubes en competiciones internacionales dependía de los resultados obtenidos en las respectivas competencias nacionales, por lo que el asunto de la nacionalidad no era relevante, y el desarrollo de sus jugadores nacionales no tenía por qué llevarse a cabo en las competiciones domésticas, pudiendo crecer en terceros países miembros de la Unión donde pudiesen fortalecer sus aptitudes profesionales, o que para el mantenimiento del equilibrio deportivo entre clubes ricos y más humildes también habría de limitar el fichaje de los nacionales, ya que no existía ninguna reglamentación que limitara que el equipo más poderoso se pudiera hacer con los mejores jugadores del país.

En lo relativo a que los clubes como empleadores estuviesen forzados a abonar compensaciones para poder contratar jugadores de otros clubes era un signo inequívoco de que afectaba a las condiciones de empleo ofrecidas a un deportista, así como a las posibilidades de éste a poder acceder al mismo, por lo que las normas de transferencias tendrían que ser aplicadas más en las relaciones económicas entre clubes que en las laborales entre deportistas y clubes. Pero para poder determinar cuáles son los aspectos económicos y cuáles los deportivos, el Tribunal adoptó lo dictado en la Sentencia *Doná*, y expresó que las disposiciones comunitarias relativas a la libre circulación no se podían oponer a normativas, justificándolo en motivos no económicos.

Otra apreciación del TJCE fue que la eliminación de obstáculos para la libre circulación de ciudadanos estaría amenazada cuando se entorpeciera a través de otros obstáculos derivados de actos llevados a cabo por diferentes organismos o asociaciones en el pleno ejercicio de su autonomía jurídica, por lo que instó a las asociaciones como al URBSFA, FIFA o UEFA, a unificar las condiciones de la actividad profesional de los deportistas en cuanto a la organización de sus campeonatos e igualar las limitaciones de alinear a un determinado número de jugadores nacionales de otros Estados Miembros, conocido como las cláusulas de nacionalidad.

3. CONCLUSIONES

La sentencia sobre el Caso Bosman propició un cambio positivo en el sector deportivo profesional y fue un punto de inflexión a partir del cual se dio especial protección a los deportistas profesionales como ciudadanos europeos en cuanto al derecho al acceso de trabajo.

Tanto las normativas nacionales como comunitarias no estaban preparadas para afrontar el crecimiento exponencial que iba a experimentar del deporte profesional. El cambio vino provocado por la cada vez mayor influencia del deporte en todos los ámbitos de la ciudadanía europea. Cada vez los eventos deportivos atraían más espectadores ganando así grupos de adeptos, lo que iba suponiendo un incremento en la relevancia del deporte desde la faceta económica, lo que obligaba a las estructuras el adquirir una organización más profesional, y es aquí donde

los legisladores comenzaron a tener los primeros problemas con para poder regular una profesión que no era entendida como tal, y que se resumía a una faceta residual del ámbito del espectáculo.

Tras varias disputas entre deportistas y administraciones, llegó el Caso Bosman, que a través de su sentencia cambiaría definitivamente el paradigma del deportista profesional en Europa, reconociendo que éstos gozarían como ciudadanos europeos de los derechos que se les confieren a los trabajadores europeos por su mera condición de ciudadanos independientemente de la profesión que desempeñasen, el deporte incluido.

Por fin se reconoció la laboralidad dentro del mundo del deporte, dejando atrás la concepción de que se trataba únicamente de un mero espectáculo, y esto se debió principalmente a la asunción de que el deporte profesional reportaba como una actividad económica que generaban múltiples transacciones monetarias, beneficios, y empleos derivados de la cada vez mayor profesionalización de las estructuras deportivas, lo que podía conllevar una mayor necesidad de movilidad a los deportistas, ahora ya sí, trabajadores de pleno derecho para los ojos de la UE como ciudadanos europeos.

La profesionalización del deporte no ha estado ajeno a diferentes problemas y disputas. Superando los primeros efectos de la Sentencia Bosman y entendiendo los estados la necesidad de adaptar sus normativas internas e instar a las federaciones nacionales de las diferentes disciplinas deportivas a modificar sus bases de competición que pudieran limitar el acceso a las competiciones de deportistas comunitarios, este proceso ha notado progreso exponencial, dejando atrás los intereses nacionales en favor del interés conjunto de la Unión.

No cabe duda de que cada vez el mundo del deporte profesional genera más dinero y un mayor volumen de negocio, lo que trae implícito una mayor complejidad a la hora de realizar un control de que todo funcione acorde con la ley. Así, son necesarias nuevas normas y reglamentos que vayan adaptándose a la par del crecimiento del sector, al igual que resultan necesario el fomento de organismos que velen por dicho control.

En una era de globalización, el proteger a los deportistas profesionales como tal, y como trabajadores, parece una cuestión lógica. Blindar los

derechos de los deportistas como trabajadores y otorgarles la posibilidad de poder moverse sin verse discriminados por el mero hecho de no ser nacional del país al que van a trabajar no deja de ser una gran noticia para el deporte, ya que permite que existan competiciones más interesantes con equipos más completos y preparados para poder rivalizar al máximo nivel.

En cambio, existen dos cuestiones que tendrían que plantearse, a las cuales las instituciones no son ajenas. Por una parte, cada vez existen competiciones más atractivas con equipos que conjuntan a un gran número de deportistas de gran renombre, pero que en la otra cara de la moneda estarían todos aquellos equipos de ligas no tan importantes o aquellos equipos más modestos, que se ven debilitados por no poder acceder o atraer a esos deportistas prestigiosos al no ser sus competiciones tan interesantes o al carecer de medios económicos para poder satisfacer las pretensiones de los profesionales. En este sentido, la UE junto con los diferentes estamentos deportivos llevan trabajando años en diferentes comisiones y equipos de trabajo en busca de una mayor competitividad siempre dentro de un equilibrio que por el momento es complicado de encontrar. Una de las armas más afiladas de estos equipos de trabajo es la implantación de diferentes sistemas de control financiero, estableciendo límites a la hora de poder invertir en fichajes en busca de una mayor equidad.

Todavía existen muchas facetas a mejorar y sobre las que hay que trabajar en el deporte, especialmente todas aquellas relativas al control financiero y a la armonización de normativas respecto a países no comunitarios para poder satisfacer las futuras necesidades que tarde o temprano aparecerán y que acarrearán necesariamente un replanteamiento en cuanto al término de nacionalidad, en un mundo cada vez más global.

4. REFERENCIAS

- Alonso Olea, M., Casas Baamonde, M.E. (2005) Derecho del Trabajo. Madrid: Editorial Thomson Reuters-Civitas.
- Bermejo Vera, J. (1995). “Comentario de urgencia a la decisión del Tribunal Europeo adoptada en el Asunto Bosman”, Revista Española de Derecho Deportivo. 1995, nº 5.

- Cabrera Bazán, J. (1961) El contrato de trabajo deportivo: un estudio sobre la relación contractual de los futbolistas profesionales. Madrid: Instituto de Estudios Políticos.
- Cabrera Bazán, J. (1987) “La relación especial de los deportistas profesionales”, Revista de Derecho Privado, Tomo II, V. 1, p. 117 y ss.
- Cazorla Prieto, L.M., Arnaldo E., González Serrano, J., Mayoral, F. Y Ruiz-Navarro, J.L. (1992) Derecho del Deporte. Madrid: Editorial Tecnos.
- Cognard, J. R. (2012) Contrats de travail dans le sport professionnel. Paris: Juris Associations.
- Gardiner, S. y Welch, R. (2000) “Show me the money: regulation of the migration of professional sportsmen in post-Bosman Europe”, p. 107 y ss. En CAIGER, A., GARDINER S. y The International Sports Law Centre. Professional sport in the European Union regulation and re-regulation. La Haya (Países Bajos): T.M.C. Asser Press,
- Hernández Martín, D. (1965) “Contrato de trabajo de los futbolistas”, p. 164. En Catorce lecciones sobre contrato especiales de trabajo. Madrid: Facultad de Derecho de la Universidad de Madrid, Seminario de Derecho de Trabajo.
- KARAQUILLO, J.P. y LAGARDE, F. (2012) Agent sportif. Paris: Juris Associations.
- Majada Planelles, A. (1948) Naturaleza del contrato deportivo. Barcelona: Editorial Bosch.
- Real Ferrer, G. (1998) “Una visión sistemática de las cláusulas de rescisión”, Revista Aranzadi Social, nº15.
- Roqueta Buj, R. (1996) El trabajo de los deportistas profesionales. Valencia: Editorial Tirant lo Blanch.
- Roqueta Buj, R. (2013) “Las relaciones laborales en el deporte», pp. 562-565. En Derecho del Deporte. Cizur Menor: Editorial Thomson Reuters-Aranzadi.
- Rubio Sánchez, F. (2005) El contrato de trabajo de los deportistas profesionales. Madrid: Editorial Dykinson.
- Sagardoy Bengoechea, J.A. y Guerrero Ostolaza, J.M. (1991) El contrato de trabajo del deportista profesional. Madrid: Editorial Civitas.
- Sala Franco, T. (1983) El trabajo de los deportistas profesionales, Madrid: Editorial Mezquita.

4.1. JURISPRUDENCIA

Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas. Sentencia de 12 de diciembre de 1974, Walrave y Koch contra Association Union cycliste internationale, Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie y Federación Española Ciclismo, asunto 36-74, EU:C:1974:140.

Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas. Sentencia de 14 de julio de 1976. Gaetano Donà contra Mario Mantero, asunto 13/76, EU:C:1976:115.

Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas. Sentencia de 15 de diciembre de 1995. Union royale belge des sociétés de football association ASBL contra Jean-Marc Bosman, Royal club liégeois SA contra Jean-Marc Bosman y otros y Union des associations européennes de football (UEFA) contra Jean-Marc Bosman., C-415/93, EU:C:1995:463.

Tribunal de Justicia de la Unión Europea (Sala Quinta). Sentencia de 8 de mayo de 2003. Deutscher Handballbund eV contra Maros Kolpak, C-438/00, EU:C:2003:255.

LA PRESTACIÓN POR CESE DE ACTIVIDAD EN LOS SUPUESTOS DE CONCURSO DE ACREEDORES

FRANCISCO JAVIER PÉREZ BLANCO.
Investigador Universidad de Sevilla
Abogado

1.INTRODUCCIÓN

Desde el año 2011 nuestro sistema de Seguridad Social protege a aquellos trabajadores autónomos que se vean obligados a cesar en su actividad por causas ajenas a su voluntad⁸⁹. Hasta entonces, tan solo se contemplaba una protección similar para los trabajadores por cuenta ajena, que podían percibir la prestación por desempleo en los supuestos de extinción involuntaria de su relación laboral. Por ello, se puede considerar que la protección por cese constituye el último eslabón tendente a lograr una mayor paridad entre el Régimen General y el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (Barcelón Cobedo, 2011).

La nueva prestación instaurada para los trabajadores por cuenta propia se denomina cese de actividad de los trabajadores autónomos y su régimen jurídico presenta un carácter transversal debido a que en su regulación se entrecruzan distintas disciplinas jurídicas como el derecho del trabajo (rama de Seguridad Social), derecho mercantil, derecho fiscal, derecho civil o incluso en derecho penal.

Es indiscutible que el trabajador autónomo -empresario-, al invertir capital y trabajo en su negocio asume un riesgo. Esta concepción es la que inspira la protección social por cese de actividad puesto que ésta establece, entre otras medidas, una prestación encaminada a paliar uno de

⁸⁹ Ley 32/2010, de 5 de agosto, estableció un sistema específico de protección por cese de actividad de los trabajadores autónomos.

los riesgos que asume el empresario: el que se deriva del cierre o desaparición de su empresa.

No olvidemos que la Seguridad Social puede definirse como un conjunto de medidas orientas a paliar situaciones de necesidad; pues bien, situación de necesidad que trata de paliar esta prestación es el cierre involuntario de la empresa.

Se persigue, por tanto, que el cese en la actividad provenga de una causa ajena al empresario, evitándose con ello el reconocimiento de la prestación por el cese intencional o arbitrario de la actividad.

Es preciso recalcar que el sujeto protegido por la prestación son las personas físicas, ya sean titulares de la empresa o ejerzan la actividad a través de una sociedad. Debemos recordar que existen dos tipos de empresarios mercantiles; el individual y el colectivo. El primero se identifica con una persona física que ostentará la titularidad de la actividad y el segundo con una persona jurídica que actuará en el tráfico jurídico en su propio nombre.

Los empresarios individuales tienen la consideración de trabajadores autónomos y el ejercicio de la empresa a título individual conlleva la obligación de alta en la Seguridad Social. Concretamente en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos. La inclusión en dicho régimen no va a depender de su actividad económica o de su cualidad empresarial, sino del hecho de ser trabajadores por cuenta propia (Blasco Lahoz, 1996).

Como hemos indicado, junto al *empresario* individual, aparece el *empresario* colectivo. Entre los *empresarios* colectivos destacan los *empresarios* sociales, que también se encuentran obligados a causar alta en Seguridad Social. En particular, la LGSS declara de forma expresa la inclusión en el régimen especial de trabajadores autónomos a:

- Los socios industriales de sociedades colectivas y comanditarias.
- Socios de comunidades de bienes y sociedades civiles irregulares.
- Quienes ejerzan las funciones de dirección y gerencia que conlleva el desempeño del cargo de consejero o administrador, o presten otros servicios para una sociedad mercantil capitalista,

a título lucrativo y de forma habitual, personal y directa, cuando posean el control efectivo, directo o indirecto de aquélla.

- Los socios trabajadores de cooperativas de trabajo asociado.

Detrás del empresario colectivo existirá una persona física -socio- que podrá acceder a la prestación si se encuentra en uno de los supuestos de hecho recogidos en la norma. No obstante, si la prestación se ejerce a través de una sociedad, será ésta la que deberá entrar en crisis y la documentación acreditativa de dicha crisis se referirá a la sociedad y no al socio persona física.

El riesgo que asume el autónomo al emprender su actividad lucrativa difiere según el modo en que la actividad sea ejercida. A diferencia de lo que sucede con las personas jurídicas -en las que los socios responden generalmente tan sólo con el capital aportado- el autónomo que no ha constituido una sociedad va a responder con todos sus bienes presentes y futuros. Ello determina que para estos últimos se proteja el riesgo de crisis de la empresa que conduce al cierre de ésta, mientras que para los societarios solo se protege el riesgo de cesar en la prestación de servicios que desarrollan en la empresa, si es que lo prestan. Es decir, si la participación es puramente económica, sin llevar aparejada el ejercicio del cargo de administrador, consejero o la prestación de cualquier otro servicio para la sociedad, el empresario inversor no se encontrará protegido.

Una de las notas características de la protección por cese de actividad proviene de la dificultad que supone, para regular la situación protegida, la libertad de gestión y flexibilidad que ostenta el empresario sobre actividad por cuenta propia. El poder de organización y dirección del empresario debe ser compensado con una mayor rigidez en el tratamiento normativo, en aras de una mayor objetivación (Valdés Dal-Ré, 2009) de los supuestos en que el cese es involuntario. Este elemento volitivo resulta esencial en la configuración de la situación protegida.

La objetivación referida se traduce en la configuración de unos requisitos legales severos (Taléns Visconti, 2015), algunos de los cuales se

desenvuelven en el ámbito mercantil, como ocurre en los supuestos de cierre empresarial derivado del concurso de acreedores.

2. OBJETIVOS

En este trabajo vamos a profundizar en ciertos aspectos mercantiles que resultan relevantes para que la protección despliegue correctamente sus efectos. Ello se debe a que son exigibles algunos requisitos propios de esta rama del derecho para que tenga lugar la situación que protege el ordenamiento. Por tanto, es preciso conocer cómo debe configurarse la situación de crisis empresarial, desde este punto de vista.

Ello es relevante porque es frecuente que una errónea acreditación de tales requisitos determine la denegación de la prestación y la consiguiente desprotección del empresario en situación de crisis económica. Además, esta protección no es muy conocida en detalle debido a su carácter novedoso, puesto que solo es obligatoria para la generalidad de los trabajadores autónomos desde el año 2019; de ahí la conveniencia de analizar algunas interpretaciones jurisprudenciales que se han producido en esta materia.

3. METODOLOGÍA

En el presente trabajo se ha utilizado la metodología teórica, desarrollada a través de diferentes métodos de investigación. Mediante el método de análisis-síntesis, se intentará realizar una exégesis de la situación existente y de la realidad social derivada de la misma.

Para ello se ha emprendido un análisis normativo, judicial y doctrinal de la materia objeto de estudio. También es utilizado el método deductivo-inductivo, analizando conceptos jurídicos generales y su incidencia en la problemática analizada, que permitan llegar a conclusiones generales.

4. DISCUSIÓN

Ya hemos indicado que el poder decisorio del autónomo para decidir sobre el destino de su negocio conlleva la dificultad de medir la

voluntariedad en la decisión extintiva. Dicha dificultad ha tenido que ser paliada con el establecimiento de unos requisitos objetivos y tasados que colaboren con este fin. De este modo, si concurren estos presupuestos se presume la involuntariedad del cese de la empresa y si no concurren, el trabajador autónomo no podrá lucrar la prestación.

Los supuestos protegidos son aquellos que constituyen lo que se denomina “situación legal de cese de actividad”. Estas situaciones de cese legal de la actividad son el epicentro de la regulación de la prestación y van a ser determinantes para el acceso a la misma (Cervilla Garzón, M.J, 2013).

4.1. LA SITUACIÓN LEGAL DE CESE DE ACTIVIDAD.

El legislador ha exhibido una serie de situaciones en las que, de iuris et de iure, el solicitante se encuentra en situación legal de cese de actividad (Panizo Robles, 2011). Es el caso de aquellos trabajadores autónomos que cesen en el ejercicio de su actividad por alguna de las causas siguientes:

- a)** Por la concurrencia de motivos económicos, técnicos, productivos u organizativos determinantes de la inviabilidad de proseguir la actividad económica o profesional.
- b)** Por fuerza mayor, determinante del cese temporal o definitivo de la actividad económica o profesional.
- c)** Por pérdida de la licencia administrativa, siempre que la misma constituya un requisito para el ejercicio de la actividad económica o profesional y no venga motivada por la comisión de infracciones penales.
- d)** La violencia de género o la violencia sexual determinante del cese temporal o definitivo de la actividad de la trabajadora autónoma.
- e)** Por divorcio o separación matrimonial, mediante resolución judicial, en los supuestos en que el autónomo ejerciera funciones de ayuda familiar en el negocio de su excónyuge o de la persona de la que se ha separado, en función de las cuales estaba incluido en el correspondiente Régimen de la Seguridad Social.

Observamos aquí el indudable carácter transversal de la regulación. Se encuentran protegidas situaciones que provienen del derecho civil (separación o divorcio), derecho penal (violencia de género) o derecho administrativo (pérdida de la licencia); en este artículo nos centraremos en los de carácter mercantil, que son esencialmente las causas económicas, técnicas, organizativas o de producción y, dentro de éstas, el concurso de acreedores.

4.2. EL ACCESO A LA PRESTACIÓN POR MOTIVOS ECONÓMICOS, TÉCNICOS, ORGANIZATIVOS O DE PRODUCCIÓN.

La determinación de los precisos motivos económicos que activan la presunción de que el cese en la actividad deriva de causas ajenas a la voluntad del empresario es una materia controvertida. Bien pudiera entenderse que la obtención de unos beneficios ínfimos -inferiores al salario mínimo- justificarían el abandono del proyecto empresarial, o que una continua reducción de ingresos justificaría el cese, que iría orientado a evitar una futura situación de insolvencia.

Sin embargo, el legislador ha optado por recoger unos supuestos mucho más severos. Para evitar una discrecionalidad excesiva, la norma objetiva las circunstancias en las que se considera que el negocio es inviable y se justifica el fin de la actividad, a través de un catálogo que no parece *numerus clausus*, sino la enumeración de unas reglas que evitan al autónomo una carga probatoria adicional (Rodríguez Cardo, 2010).

De este modo, se entenderá que existen motivos económicos, técnicos, productivos u organizativos cuando concurra alguna de las circunstancias siguientes:

- 1.º Pérdidas derivadas del desarrollo de la actividad en un año completo, superiores al 10 por ciento de los ingresos obtenidos en el mismo periodo, excluido el primer año de inicio de la actividad.

- 2.º Ejecuciones judiciales o administrativas tendentes al cobro de las deudas reconocidas por los órganos ejecutivos, que comporten al menos el 30 por ciento de los ingresos del ejercicio económico inmediatamente anterior.

3.º La declaración judicial de concurso que impida continuar con la actividad.

4.º La reducción del 60 por ciento de la jornada de la totalidad de las personas en situación de alta con obligación de cotizar de la empresa, o suspensión temporal de los contratos de trabajo de al menos del 60 por ciento del número de personas en situación de alta con obligación de cotizar de la empresa siempre que:

Los dos trimestres fiscales previos a la solicitud presentados ante la Administración tributaria, el nivel de ingresos ordinarios o ventas haya experimentado una reducción del 75 por ciento de los registrados en los mismos periodos del ejercicio o ejercicios anteriores

Y los rendimientos netos mensuales del trabajador autónomo durante esos trimestres, por todas las actividades económicas, empresariales o profesionales, que desarrolle, no alcancen la cuantía del salario mínimo interprofesional o la de la base por la que viniera cotizando, si esta fuera inferior.

5.º En el supuesto de trabajadores autónomos que no tengan trabajadores asalariados, el mantenimiento de deudas exigibles con acreedores cuyo importe supere el 150 por ciento de los ingresos ordinarios o ventas durante los dos trimestres fiscales previos a la solicitud, y que estos ingresos o ventas supongan a su vez una reducción del 75 por ciento respecto del registrado en los mismos períodos del ejercicio o ejercicios anteriores. A tal efecto no se computarán las deudas que por incumplimiento de sus obligaciones con la Seguridad Social o con la Administración tributaria mantenga.

Se exigirá igualmente que los rendimientos netos mensuales del trabajador autónomo durante esos trimestres, por todas las actividades económicas o profesionales que desarrolle, no alcancen la cuantía del salario mínimo interprofesional o la de la base por la que viniera cotizando, si esta fuera inferior. A tal efecto no se computarán las deudas que por incumplimiento de

sus obligaciones con la Seguridad Social o con la Administración tributaria mantenga el deudor.

4.3. EL CONCURSO DE ACREEDORES COMO SITUACIÓN PROTEGIDA

El concurso de acreedores es el procedimiento judicial al que debe recurrir una empresa para resolver una situación de insolvencia financiera que impida el pago a proveedores, a su plantilla de personal, los créditos con entidades financieras, así como los pagos a Administraciones Públicas en cumplimiento de sus obligaciones tributarias o de cotizaciones a la Seguridad Social.

Según establece el Texto Refundido de la Ley Concursal⁹⁰, puede acogerse al concurso de acreedores cualquier persona física o jurídica; la única condición es encontrarse en situación de insolvencia actual o inminente. El estado de insolvencia actual es el aquél en que el deudor no puede cumplir regularmente sus obligaciones exigibles. Se encuentra en insolvencia inminente el deudor que prevea que dentro de los tres meses siguientes no podrá cumplir regular y puntualmente sus obligaciones⁹¹. La Ley concursal sitúa en el centro del sistema la insolvencia del deudor como presupuesto del concurso, relegando el sobreseimiento general en los pagos a ser fundamento para el inicio del concurso por los acreedores (Duque Domínguez, 2004).

El concepto de insolvencia en este ámbito tiene sustantividad propia frente al que pueda delimitarse en otras ramas del derecho (Montes Reig, 2004) y se integra por elementos objetivos (Sánchez-Calero, 2004), por lo que carece de relevancia el grado de conocimiento o conciencia del deudor acerca de la situación, o la percepción que tenga éste o sus acreedores sobre las posibilidades de pago. Se trata de una imposibilidad objetiva sin que tenga relevancia su causa (Suarez Llanos, 2005).

⁹⁰ Real Decreto Legislativo 1/2020, de 5 de mayo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley Concursal.

⁹¹ Art. 2.3 TRLC.

Un empresario puede declarar el concurso y ello, siempre que se cumplan ciertos requisitos, determinará la existencia de una situación de crisis que permitirá acceder a la prestación por cese de actividad.

No obstante, la mera declaración del concurso no produce de forma automática el acceso a la prestación. Ello se debe a que la situación de concurso no implica necesariamente la desaparición de la empresa.

La regulación del concurso de acreedores busca reestructurar la empresa de tal manera que se puedan mantener las estructuras productivas y los empleos mediante la negociación con los proveedores de quitas, esperas y retrasos. Tan solo en caso de que ello no sea posible por otros medios, se producirá la liquidación ordenada del patrimonio, lo cual impedirá que unos acreedores se vean irregularmente beneficiados respecto de otros.

Por tanto, el concurso es una herramienta jurídica que tiene como primer objetivo conservar la empresa y, de forma simultánea, lograr el pago a los acreedores del empresario deudor.

En nuestro país existe la obligación legal de instar la declaración de concurso de acreedores cuando la empresa se encuentre en una situación de insolvencia financiera; no es un acto de voluntad, sino un imperativo legal. La solicitud del concurso deberá realizarse, además, dentro de los dos meses siguientes al conocimiento del estado de insolvencia. La responsabilidad que se deriva del incumplimiento de esta obligación empresarial es tanto de tipo penal como administrativo, y las consecuencias resultan más graves en aquellos supuestos en que el concurso sea declarado culpable. En este sentido, la ausencia de comunicación de la situación de insolvencia a la autoridad judicial pudiera ser considerada como indicio de que ésta se ha tratado de ocultar por el empresario.

Existen dos tipos de concurso. Al concurso que se declara a instancias del empresario deudor se le denomina voluntario y si su declaración proviene de una solicitud de los acreedores, se denomina concurso necesario. Si el concurso es voluntario, el deudor debe probar además su endeudamiento, y en el caso de concurso sea necesario, el acreedor solicitante ha de acreditar los hechos en que fundamente su solicitud.

Los efectos de la declaración de concurso variarán en función de la tipología del concurso que haya sido declarado. En caso de ser un concurso voluntario, el deudor conservará las facultades de administración y disposición sobre su patrimonio, quedando sometido el ejercicio de éstas a la intervención de los administradores concursales, mediante su autorización o conformidad. Este efecto será determinante en relación con la configuración de la situación legal de cese de actividad.

En caso de ser declarado un concurso necesario, se suspenderán las facultades de administración y disposición sobre su patrimonio, siendo sustituido por los administradores concursales.

El procedimiento judicial declarativo del concurso se desarrolla a través de tres fases:

- Una primera fase declarativa del concurso.
- Una segunda fase, denominada común, en que se determina la masa activa (bienes) y la masa pasiva (deudas) del empresario.
- Y una tercera fase conclusiva del concurso, el cual puede finalizar con la suscripción de un convenio con los acreedores, o, en caso de no ser posible, mediante la liquidación de la empresa.

Podemos afirmar que el convenio es la forma idónea de finalizar un concurso, pues ello implica que la empresa continuará con su actividad. El convenio podrá incluir las “quitas” de un porcentaje de las deudas o “esperas” en el plazo de pago de las mismas. Será eficaz desde que lo apruebe el juez por sentencia y afectará a todos los acreedores existentes con anterioridad a la declaración del concurso.

No obstante, en España es muy frecuente que los concursos acaben con la liquidación de la empresa. Ésta procederá cuando no haya sido posible obtener con éxito un convenio, por no haberse logrado un acuerdo, por haber sido rechazado por el juez o haber sido declarado nulo judicialmente.

Como actuación en paralelo a la fase de liquidación se abre la fase de calificación con objeto de determinar la responsabilidad del deudor en la situación de insolvencia. En dicha fase el concurso puede ser calificado bien como fortuito o como culpable.

Para que el concurso de acreedores tenga la consideración de situación legal de cese de actividad -en cuanto que manifestación de un motivo económico que justifica la interrupción de la actividad- es necesario tener en consideración varias premisas.

La primera de ellas es que se requiere que el concurso esté declarado judicialmente. En ocasiones las solicitudes por esta causa son cursadas cuando se inicia el procedimiento judicial orientado a la declaración del concurso. Es decir, el trabajador autónomo, ante una situación de insolvencia, puede suspender la actividad, causar baja en el régimen especial e instar la declaración de concurso para, inmediatamente, solicitar la prestación por haber cesado en la actividad. Sin embargo, esta actuación no resulta adecuada ya que para que sea efectiva la protección por este motivo, el concurso debe encontrarse ya declarado.

De este modo, una vez solicitada ante el juzgado mercantil la declaración de concurso, si el juez estima acreditada la insolvencia, dictará auto declarando la situación de concurso que dictaminará una serie de aspectos relevantes para la prestación:

- El carácter voluntario o necesario del concurso,
- Efectos sobre las facultades de administración o disposición del deudor respecto de su patrimonio,
- Nombramiento de administradores concursales,
- Medidas cautelares para asegurar la conservación del patrimonio hasta la aceptación de los administradores concursales,
- Y llamamiento a los acreedores para que comuniquen sus créditos.

Resulta esencial aclarar que la declaración de concurso no determinará, de forma inmediata, el acceso a la prestación. Ello se debe a que tal declaración no interrumpirá la continuación de la actividad profesional o empresarial que viniera ejerciendo el deudor⁹².

⁹² Art. 111 TRLC.

Por tanto, el concurso no puede identificarse con la situación protegida por la prestación de cese, ya que ésta presupone el cierre de la actividad. Será necesario que el juez, a solicitud de la administración concursal, acuerde el cierre de la totalidad de los establecimientos o explotaciones de que fuera titular el concursado, así como, cuando ejerciera una actividad empresarial, el cese o la suspensión total de ésta⁹³, para que realmente nos encontremos ante la situación protegida por la prestación.

Sin embargo, no ocurre lo mismo en relación con el empresario colectivo, el cual puede percibir la prestación y ello resultará compatible con la continuidad de la sociedad a cargo de los restantes socios.

Detrás del empresario colectivo existirá una persona física (socio) que podrá acceder a la prestación si se encuentra en uno de los supuestos de hecho recogidos en la norma.

Este es el caso de quienes ejerzan las funciones de dirección y gerencia que conlleva el desempeño del cargo de consejero o administrador, o presten otros servicios para una sociedad mercantil capitalista, a título lucrativo y de forma habitual, personal y directa, cuando posean el control efectivo, directo o indirecto de aquél. La Ley otorga a estos socios la consideración de empresarios⁹⁴, aunque exista una figura interpuesta con personalidad jurídica propia y concurren más personas que participan en ella. Ello se debe a que, al ostentar el control de la sociedad, pueden actuar de forma autónoma, entendida dicha autonomía como la ausencia de un poder en el seno de la sociedad que le contravenga.

Este colectivo se encontrará en situación legal de cese de actividad cuando cesen involuntariamente en el cargo de consejero o administrador de la sociedad o en la prestación de servicios a la misma⁹⁵, siempre y cuando la sociedad se halle incurso en determinados supuestos de dificultad económica.

⁹³ El art. 114 del TRLC otorga dicha facultad a la autoridad judicial.

⁹⁴ El art. 1.2 c) de la Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo autónomo, los declara expresamente incluidos en su ámbito de aplicación.

⁹⁵ Art. 334 TRLGSS.

En consecuencia, no se requiere la disolución de la sociedad, la cual podrá continuar su actividad con otros socios. De hecho, será frecuente que el cese provenga de la destitución como administrador de uno de los socios y nombramiento de otro de ellos. Lo realmente relevante es la destitución del socio que sea consejero o administrador o que preste otro tipo de servicios. Una vez que deja de prestar servicios de forma, personal, habitual y directa, ya no existirá el presupuesto que le otorga la condición de empresario.

El cese como administrado puede provenir, no solo de un acuerdo de la Junta General de la sociedad en crisis, sino también de una resolución judicial dictada en un procedimiento concursal. En tal caso, una vez que el administrador haya sido cesado por decisión del juez que conoce del concurso el socio capitalista podrá acceder a la prestación.

Es importante señalar que jurisprudencialmente se ha establecido la necesidad de que el Administrador de sociedad capitalista permanezca de alta en el régimen especial de trabajadores autónomos hasta la fecha del cese en el cargo. En caso contrario, a la fecha de cese de actividad, no concurriría uno de los requisitos necesarios para acceder a la prestación, como es la situación de alta en Seguridad Social en el momento del hecho causante.

Otro aspecto importante a tener en consideración es el lapso temporal que exista desde que se produzca la baja en el régimen especial de la Seguridad Social y la solicitud de prestación motivada por concurso. Ello se debe a que el estado de crisis empresarial derivada de la situación de insolvencia no podrá presumirse más allá de los dos meses anteriores a la solicitud del concurso⁹⁶, que es el plazo del cual dispone el empresario para solicitar el concurso desde que tuvo conocimiento de la insolvencia.

En consecuencia, si la baja en Seguridad Social se produjo antes de dicho lapso temporal, se debe entender que cuando el autónomo cesó en la actividad no existía insolvencia y, por tanto, no concurría la causa económica que justificaría la prestación. A falta de cualquier otro medio que acredite la falta de viabilidad de la actividad, la conclusión que

⁹⁶ En este sentido se pronuncia la STSJ Madrid de 26 de julio de 2016.

se impone es la de que nos encontraríamos ante un supuesto de cese o interrupción voluntaria de actividad y, por tanto, no protegida por la prestación. Además, ello conllevaría que cuando surte efectos la declaración de insolvencia – que es lo que constituye el hecho causante de la prestación- ya no concurriría otro requisito de acceso a la prestación: el de alta en seguridad social.

5. RESULTADOS

En relación con los empresarios individuales, para que se configure correctamente la situación protegida por la prestación de cese de actividad para los trabajadores autónomos en concurso, es necesario la concurrencia de dos condiciones; de un lado es preciso que exista una declaración judicial de concurso y, de otro, que en el procedimiento concursal se imponga el cese de la actividad y el cierre de todos sus establecimientos, en caso de que existan. La simple existencia de una situación de insolvencia determinante de la declaración de concurso no conlleva necesariamente el abandono de la actividad.

En relación con los empresarios societarios, que se encuentren de alta en Seguridad Social por prestar servicios en la sociedad en la que participan y contar con un porcentaje de participación suficiente para controlar la sociedad de forma efectiva, la situación protegida para el caso de que la sociedad entre en concurso, no es la disolución de la sociedad. La situación de necesidad que la norma protege es el cese involuntario en la prestación de servicios para la sociedad que, en caso de concurso de acreedores, debe ser expresamente dictaminado por la autoridad judicial, momento hasta el cual el socio debe haber permanecido de alta en Seguridad Social.

6. CONCLUSIONES

El necesario elemento volitivo -carácter involuntario- que debe concurrir en el cese de la actividad de un trabajador autónomo para que pueda acceder a la prestación por cese de actividad, tiene incidencia en el supuesto de que éste se produzca tras la declaración judicial de concurso.

El art. 331 del TRLGSS establece que la declaración judicial de concurso que impida continuar con la actividad constituye uno de los motivos de acceso a la prestación. Pero no toda situación de insolvencia que justifique la declaración de concurso conllevará necesariamente la concurrencia de la situación protegida, ya que en principio el concurso de acreedores tiene como finalidad la subsistencia de la actividad.

Se requiere, respecto del empresario individual, que el concurso haya llegado a la fase de solutiva con la liquidación de la empresa, que será lo que determine realmente el cese efectivo de la actividad, así como su carácter involuntario, ya que procederá de una decisión judicial. En consecuencia, si el concurso es declarado voluntario y no se produce tal disposición judicial, el cese de actividad no será objeto de protección por el sistema.

Respecto de los autónomos que se encuentren incluidos en el Régimen Especial por prestar servicios para una sociedad de la que poseen el control efectivo, será igualmente necesario que por disposición judicial emitida en el procedimiento concursal, se dictamine el cese como administrador o el cese en la prestación de servicios, sin que sea imprescindible, por tanto, la completa liquidación de la sociedad.

7. REFERENCIAS

- Blasco Lahoz, J.F. (1996) Sujetos incluidos en el Régimen Especial de los Trabajadores Autónomos. Tirant lo Blanch.
- Taléns Visconti, E.E. (2015). El nuevo régimen jurídico de la prestación por cese de actividad. Tirant lo Blanch.
- Cervilla Garzón. (2013). La protección por cese de actividad para los autónomos independientes. Cese protegido, ámbito subjetivo y dinámica de la prestación. Ed. Bomarzo.
- Valdés Dal-Ré, F.(2009) "El sistema de protección por cese de actividad del trabajo autónomo: propuestas para una futura regulación". En Revista de Derecho Social, núm. 45.
- Barcelón Cobedo,S. (2011). “Desempleo y trabajadores autónomos: la nueva prestación por cese de actividad. En Aranzadi Social, número 18. 2011.
- Panizo Robles, J.A. (2011). “Un nuevo paso en la homogeneización protectora entre los regímenes de la Seguridad Social: el sistema específico de protección por cese de actividad de los trabajadores autónomos (comentarios al contenido de la Ley 32/2010, de 5 de agosto). En revista trabajo y social. CEF, números 329-330.
- Rodríguez Cardo, I. A. (2010). “La prestación por cese de actividad del trabajador autónomo. Comentario de urgencia a la Ley 32/2010, de 5 de agosto”. En Actualidad Laboral, núm. 19. 2010. <http://revista-actualidadlaboral.laley.es>.
- Duque Domínguez, J. (2004). “Sobre el concepto básico de insolvencia”. En AA.VV. Estudios sobre la Ley Concursal, Libro homenaje a Manuel Olivencia, Vol. 1, Madrid.
- Montés Reig, L. (2004). “¿Cómo debe acreditar el deudor que solicita la declaración de concurso la concurrencia del presupuesto objetivo necesario a tal efecto?”. Revista Derecho Patrimonial, Año 2004-I, núm. 12.
- Sánchez-Clero Guilarte, J. (2004). “Presupuesto objetivo”. En AA. VV. Comentarios a la legislación concursal (dir. Sánchez-Calero Guilarte, J. y Guilarte Gutiérrez, V.) T-I, Valladolid.
- Suárez Llanos Gómez, L. (2005). “El presupuesto objetivo del concurso: el estado de insolvencia”. En Las claves de la Ley concursal (dir. Quintana, Bonet y Gacia-Cruces), Cizur Menor.

LA DESMATERIALIZACIÓN DE LOS TÍTULOS DE CRÉDITO EN MÉXICO EN LA REFORMA DE 2024

CARLOS ERNESTO ARCUDIA HERNÁNDEZ

BLANCA TORRES ESPINOSA

SARA BERENICE ORTA FLORES

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

1. INTRODUCCIÓN

En marzo de 2024 se reformó la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito (LGTOC) para dar lugar a la desmaterialización de los títulos de crédito. El cambio legal afectó la definición de título de crédito, le reforma de los requisitos de legitimación e incorporación. Así como adaptar el endoso y el aval. Nuestro objetivo es analizar los cambios para operacionalizar la desmaterialización de los títulos de crédito.

La metodología empleada será de una investigación de tipo documental, realizando un ejercicio de integración normativa, sirviéndonos de los métodos de interpretación jurídica, a saber: literal, sistemático, teleológico y los principios generales del derecho.

La discusión basculará en torno a la forma en la que se ha planteado la desmaterialización en nuestro país. A todas luces se sigue un criterio de equivalencia funcional que es el que ha primado en la implementación del comercio electrónico en el Código de Comercio. Analizaremos uno a uno los cambios en el concepto de título de crédito que ya no solamente será un documento que pueda emitirse por medios escritos o electrónicos. También la condición de que se mantenga la integridad del título de crédito para poder cumplir con el criterio de equivalencia funcional. Así como las disposiciones anteriores modificaron la característica de la incorporación, también es necesario modificar la legitimación, ya que el derecho incorporado en el título en papel podía ser reclamado por su legítimo tenedor. Pero al ser electrónico. Debe ser

exhibido por medio del sistema de información por el cual se emitió. El endoso también será válido por medios electrónicos si se hace mediante el sistema de información donde se emitió. Lo mismo que la entrega se tendrá por realizada si se realiza por el sistema de información que se utilizó para emitirlo. También para revisar la serie de endosos, que da legitimación, habrá que estar a lo que indique el sistema de información donde se haya emitido el título de crédito. Por último, el aval también se podrá procesar en el sistema de información donde se emitió el título.

Como resultado tenemos que la regulación de la desmaterialización deja de ser una excepción, como antiguamente ocurría en el ámbito financiero. Sino que puede ser equivalente a los títulos incorporados. La regulación garantiza que, junto con otras normas en materia de comercio electrónico del Código de Comercio, se pueda dar la desmaterialización.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

- Analizar los cambios en la LGTOC para abrir paso a la desmaterialización de los títulos de crédito.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estudiar los efectos del cambio en el concepto de título de crédito para regular su desmaterialización
- Repasar los cambios en las características de la incorporación y la legitimación de los títulos de crédito
- Analizar las implicaciones de los cambios en el endoso y el aval de un título de crédito.

3. METODOLOGÍA

La investigación documental sirve para obtener referentes teóricos mediante la búsqueda de información en reportes de investigación, libros, revistas, actualizadas y de reconocida especialización, periódicos, manuales, internet (Arcudia García, 2002, p 24).

En la investigación social de corte hermenéutico, las teorías particulares sobre significados de lo histórico, lo social y el papel que juegan los sujetos en las explicaciones (Arcudia García, 2002, p 25)

La ciencia jurídica tiene métodos de interpretación. Con la palabra interpretación nos referimos a la atribución de significado a un texto, otras veces, es una construcción jurídica. La actividad de construcción jurídica incluye una vasta serie de operaciones inferenciales características de la doctrina (principalmente de la doctrina, pero, claro está, también de la jurisprudencia), de las que sería difícil realizar un elenco completo. Sin embargo, pueden ser las siguientes operaciones: a) construcción de lagunas (normativas y axiológicas); b) construcción de jerarquías axiológicas; c) construcción de excepciones implícitas; y, d) construcción de normas implícitas (Guastini, 2015, pp. 16-17)

Los métodos de interpretación jurídica que emplearemos son tres: exegético, sistemático y teleológico para poder comprender la nueva configuración de los títulos de crédito desmaterializados.

El método exegético pretende “encontrar el sentido de una norma o cláusula en el texto de estas” (Anchondo, 2012, p 37). Y es que las modificaciones legales que permitieron la desmaterialización de los títulos de crédito afectan la teoría general de la obligación cambiaria. Porque la base se desmaterializa.

Por lo que respecta al método sistemático, “éste busca extraer del texto de la norma un enunciado cuyo sentido sea acorde con el contenido general del ordenamiento al que pertenece” (Anchondo, 2012, p 41). En el presente trabajo haremos un ejercicio de integración normativa desde el concepto de título de crédito y la modificación de sus características de incorporación y legitimación reconfiguran el derecho cambiario. También la regulación del endoso y el aval.

La interpretación teleológica busca “atribuir significado a una norma o a una cláusula atendiendo a la finalidad del precepto o del pacto”(Anchondo, 2012, p 48). Con especial énfasis utilizaremos este método al momento de interpretar las modificaciones que cumplen los principios de equivalencia funcional y neutralidad tecnológica.

4. RESULTADOS

4.1.- ANTECEDENTES DE LA DESMATERIALIZACIÓN EN LA LEY GENERAL DE TÍTULOS Y OPERACIONES DE CRÉDITO

El 26 de marzo de 2024 fue publicada en el Diario Oficial de la Federación una reforma a la LGTOC por el que se abre la puerta a la desmaterialización de los títulos de crédito.

La desmaterialización consiste en que el instrumento jurídico que contiene el derecho que tradicionalmente se ha concentrado en el documento mismo se puede sustituir por el concentrado en medios electrónicos (Castrillón Luna, 2017, p 671).

Pues bien, la reforma consistió en cambiar la definición de título de crédito para aceptar el formato digital. Se anexa el concepto de integridad del documento para garantizar su autenticidad.

Se reformaron los requisitos de la legitimación, porque al existir la posibilidad de títulos desmaterializados la legitimación cambia.

También se produjeron cambios para adaptar el endoso y el aval a los títulos de crédito desmaterializados.

Con estos cambios en los actos relativos a los títulos de crédito se abre la puerta para que todos los títulos regulados en la LGTOC puedan ser emitidos de forma desmaterializada. Así las cosas, a partir de marzo de este año la letra de cambio, el pagaré, el cheque, las obligaciones, el certificado de participación, el certificado de depósito y bono de prenda, podrán ser emitidos de manera digital.

Como antecedentes la Ley del Mercado de Valores de 1975 contemplaba que las instrucciones del cliente para la ejecución de operaciones concretas o movimientos en la cuenta del mismo podrán hacerse de manera escrita, verbal o telefónica. Se posibilita que las partes puedan convenir libremente el uso de carta, telégrafo, télex, telefax o cualquier otro medio electrónico, de cómputo o de telecomunicaciones para el envío, intercambio o en su caso confirmación de las órdenes de la clientela inversionista (Artículo 91 fracción II de la Ley del Mercado de Valores de 1975).

La Ley del Mercado de Valores de 1975 también creó el Instituto de Depósito de Valores (Indeval), en su artículo 54 establece que se declara de interés público la prestación, a través de instituciones para el depósito de valores, del servicio destinado a satisfacer las necesidades de interés general relacionadas con la guarda, administración, compensación, liquidación y transferencia de valores, en los términos de esta ley.

La Ley del Mercado de Valores de 2005 (LMV de 2005) culminó el proceso de desmaterialización de los títulos de crédito bursátiles. En efecto, los títulos valor objeto de depósito en instituciones para el depósito de valores pueden ser emitidos de manera electrónica en forma de mensaje de datos con firma electrónica avanzada conforme lo dispone el Código de Comercio (Artículo 282 de la LMV de 2005).

Se crearon las bases legales para que los títulos de crédito seriales sean creados y emitidos a través de un macrotítulo, y pueden en adelante circular y ser transferidos sin documento físico alguno. El macrotítulo incorpora a su vez los títulos seriales creados por la entidad emisora nunca desaparece, esto es, su estructura material nunca deja de existir (Durán Díaz, 2009, p 196)

En el sector bancario, el artículo 52 de la Ley de Instituciones de Crédito postula que los bancos podrán permitir el uso de la firma electrónica avanzada o cualquier otra forma de autenticación para pactar la celebración de sus operaciones y la prestación de servicios con el público mediante el uso de equipos, medios electrónicos, ópticos o de cualquier otra tecnología, sistemas automatizados de procesamiento de datos y redes de telecomunicaciones, ya sean privados o públicos.

Pero en ambos casos era una desmaterialización era en específico. La desmaterialización que analizaremos abre la puerta para que la regla general puedan ser los títulos de crédito electrónicos.

4.2.- EL CONCEPTO DE TÍTULO DE CRÉDITO

Vivante fue quien desarrolló el concepto de título de crédito a partir de las características, al postular que el título de crédito es un documento necesario para ejercitar el derecho literal y autónomo expresado en el mismo.

Hasta antes de la reforma de marzo de 2024 la LGTOC preveía la definición legal de los títulos de crédito y sus elementos característicos esenciales conforme a la teoría tradicional. Contemplaba en su cuerpo normativo principios cambiarios que hacían imprescindible la existencia física del título, la tradición jurídica para poseer el derecho en él consignado, la anotación en el propio documento cambiario para conocer los alcances del derecho y la obligación incorporada, el carácter ejecutivo del título para ejercer la acción cambiaria, entre otros (Durán Díaz, 2009, p 197)

Los documentos, en general, suponen y pueden comprobar una relación jurídica sin tener una conexión imprescindible, necesaria y permanente. Por el contrario, en los títulos de crédito la conexión es imprescindible, necesaria y permanente, dado que el derecho no se origina si la declaración de voluntad no se encuentra consagrada en un documento que cuente con los requisitos establecidos en la LGTOC (Durán Díaz, 2009, p 22)

El artículo 5º de la LGTOC fue modificado para incluir en la definición el supuesto de los títulos de crédito desmaterializados: “Son títulos de crédito, los documentos necesarios para ejercitar el derecho literal que en ellos se consigna, con independencia de que es emitan por medios escritos o electrónicos”.

Para afianzar aún esta noción de medio electrónico, en el segundo párrafo del artículo 5º de la LGTOC reformada, se aclara que los títulos de crédito podrán emitirse en medios electrónicos, ópticos o por cualquier otra tecnología a través de un sistema de información que se usará para generar, transmitir, recibir, entregar, o procesar de alguna otra forma mensajes de datos, en términos del artículo 89 del Código de Comercio.

También añade que para efectos de lo dispuesto en el párrafo anterior, los títulos de crédito emitidos en medios electrónicos, ópticos o por cualquier otra tecnología se considerarán mensaje de datos en los términos del Título Segundo del Libro Segundo del Código de Comercio y no se desconocerán efectos jurídicos, validez, ni exigibilidad de los derechos consignados en dichos títulos por la sola razón de que estén contenidos en un mensaje de datos.

El artículo 89 del Código de Comercio define mensaje de datos como “la información generada, enviada, recibida o archivada por medios electrónicos, ópticos o cualquier otra tecnología”. El mensaje de datos puede ser doctrinalmente, como un documento electrónico, es decir, un texto transmitido por instrumentos que permiten transmitir información por medio de la electricidad, en el que se hace constar la manifestación de la voluntad de las partes (Dávalos Torres, 2010, p 70).

Otro concepto fundamental, es el de sistema de información. El propio artículo 89 del Código de Comercio lo define como “todo sistema utilizado para general, enviar, recibir, archivar o procesar de alguna otra forma Mensajes de Datos”. El sistema no es otra cosa que esos “medios electrónicos, ópticos o cualquier otra tecnología”, pues se trata de instrumentos que permiten transmitir información por medio de la electricidad (Dávalos Torres, 2010, p 70)

4.3.- LA DESMATERIALIZACIÓN

En la actualidad se está ante la crisis de los títulos valor en su configuración tradicional: la incorporación al documento o título material -el papel- que en su momento permitió facilitar y simplificar el ejercicio y la transmisión del derecho inmaterial incorporado, se ha convertido hoy día en un obstáculo, precisamente por la necesidad de manejar materialmente el soporte papel. Esta crisis se ha producido por distintos motivos: masificación en el caso de las acciones, con los enormes costos derivados de la generación de documentos en papel y los inconvenientes que implica la necesidad de presentar el título en cada transmisión; y, los avances tecnológicos en el desarrollo del transporte; entre otros (Hinarejos Campos, 2013, p 225).

Esta crisis y estas dificultades derivadas de la materialización documental de los títulos valor tratan de superarse recurriendo a la utilización de los nuevos medios electrónicos y telemáticos. Se produce así la denominada “desmaterialización”, “destitución”, “desincorporación” o incluso “electronificación” de los títulos valor, al prescindirse, en mayor o menor medida del documento en soporte papel, ya sea totalmente, ya sea sólo a efectos de ejercicio y transmisión de derechos (Hinarejos Campos, 2013, p 225).

La regla general, hasta antes de la reforma de marzo de 2024 era que los títulos de crédito estuviesen incorporados. De acuerdo con esa concepción original de la LGTOC para el ejercicio del derecho que el título incorpora, es necesario su exhibición por parte del beneficiario, debido a que el contenido del derecho se encuentra determinado por la existencia del título mismo (Castrillón Luna, 2017, p 543)

En los títulos ordinarios constitutivos el documento desarrolla una función genética inicial en el sentido de que el derecho nace con el documento, pero luego vive con independencia de él. Lo contrario ocurre con los títulos de crédito, ya que ese nexo entre derecho y documento es subsistente desde que se establece, de forma tal que sin el documento no puede ejercerse el derecho. Por ello, el título de crédito es catalogado entre los documentos con función dispositiva, al servir como un instrumento insustituible para hacer valer (función legitimadora) y para transferir (función traslativa) el derecho (Labariega Villanueva, 2002, p 51)

El artículo 17 de la LGTOC obliga a exhibir el título para ejercitar el derecho que en él se consigna. Si lo paga habrá que restituirlo. Pero tratándose de un título de crédito emitido por medios electrónicos, ópticos o por cualquier otra tecnología, el tenedor exhibirá dicho título a través del sistema de información a que se refiere el artículo 5o. de esta Ley y que haya sido determinado conforme a las disposiciones legales aplicables al título de crédito de que se trate.

4.4.- INTEGRIDAD DEL DOCUMENTO

La integración consiste en que en el título de crédito deben constar textualmente todos los actos cambiarios exigidos o autorizados por la ley. De allí que en términos generales se afirme que sólo lo que conste en el texto del documento, tiene validez (Gómez Gordoa, 2022, p 32).

Precisamente uno de los aspectos que más habrá que cuidar en la transición a títulos desmaterializados es el de la integridad del documento. En papel es relativamente sencillo, y la propia LGTOC contiene medidas específicas para el caso de pérdida, extravío o deterioro del título en papel. Pero la electrónica tiene sus propias reglas.

En la reforma que estamos analizando se adicionó el artículo 5° Bis a la LGTOC que regula la integridad

Cuando la LGTOC u otra disposición legal señale o exija que las operaciones que esta Ley regula consten por escrito, ese requisito se dará por cumplido respecto de un título de crédito emitido en medios electrónicos, ópticos o por cualquier otra tecnología, cuando así expresamente lo permita la Ley, si se mantiene íntegro y disponible.

Para efectos de los títulos de crédito que obren en medios electrónicos, por integridad se entenderá que la información contenida en el título de crédito emitido en medios electrónicos, ópticos o por cualquier otra tecnología, se ha mantenido completa e inalterada, a excepción de cualquier cambio que surja en el curso normal de su comunicación, archivo o presentación que conste y su circulación sea trazable en el sistema de información a que se refiere el artículo 5 de la LGTOC.

Se presumirá que un título de crédito se mantiene íntegro y disponible cuando pueda consultarse en el sistema de información a que se refiere el artículo 5 de la LGTOC

Cuando se exija la firma de una persona, ese requisito se dará por cumplido para títulos de crédito emitidos en medios electrónicos, ópticos o por cualquier otra tecnología, siempre que sea atribuible a dicha persona conforme al Código de Comercio.

Aquí nuevamente la remisión ha de entenderse a tres conceptos que regula el artículo 89 del Código de Comercio: firma, firma electrónica avanzada y firmante.

El precepto antes aludido preceptúa que firma son los datos en forma electrónica consignados en un Mensaje de Datos, o adjuntados o lógicamente asociados al mismo por cualquier tecnología, que son utilizados para identificar al Firmante en relación con el Mensaje de Datos e indicar que el Firmante aprueba la información contenida en el Mensaje de Datos, y que produce los mismos efectos jurídicos que la firma autógrafa, siendo admisible como prueba en juicio.

El Código de Comercio reconoce que la voluntad manifestada a través de un mensaje de datos produce efectos jurídicos; asimismo, el propio

ordenamiento reconoce que la autoría de un mensaje de datos y la autenticidad de la voluntad expresada en un mensaje de datos puede acreditarse si éste va acompañado de una firma electrónica. Sin embargo, en juicio, es necesario probar el nexo entre la firma electrónica y su autor. Por esta razón se han desarrollado procedimientos técnicos para establecer este nexo sin tener que probarlo en juicio. Para que en un juicio se pueda presumir la existencia y autenticidad tanto de un mensaje de datos como la firma electrónica que lo acompaña debe cumplir ciertos requisitos (Dávalos Torres, 2010, pp. 74-75). Que son los que establece el artículo 97 del Código de Comercio para la firma electrónica avanzada:

- Los datos de creación de la firma, en el contexto en que son utilizados, corresponden exclusivamente al firmante;
- Los datos de creación de la firma estaban, en el momento de la firma, bajo el control exclusivo del firmante;
- Es posible detectar cualquier alteración de la Firma Electrónica hecha después del momento de la firma, y
- Respecto a la integridad de la información de un mensaje de datos, es posible detectar cualquier alteración de ésta hecha después del momento de la firma.

Por último, firmante es la persona que posee los datos de la creación de la firma y que actúa en nombre propio o de la persona a la que representa, en términos del artículo 89 del Código de Comercio.

Los documentos digitales con firma electrónica avanzada o sello -certificado- digital que sustituye a la firma autógrafa, con lo que se garantiza la integridad del documento y produce los mismos efectos que las leyes otorgan a los que cuentan con la firma autógrafa (Límón, 2024, pp. 169-170).

4.5.- LA LEGITIMACIÓN

Una de las características de los títulos de crédito es la legitimación que tiene el título de crédito de invertir al adquirente, del derecho que le transmite el anterior tenedor. Es la posibilidad de que se ejerza el

derecho por el tenedor aun cuando no sea en realidad el titular jurídico del derecho conforme a las normas del derecho común (Labariega Villanueva, 2002, p 56).

El concepto de legitimación nos hace ver que en materia de títulos de crédito no importa quién sea el propietario real del derecho consignado en el título sino quién es el poseedor legítimo del mismo de acuerdo con la ley de su circulación. Es decir, el derecho de propiedad del título de crédito, en el concepto civil, es hecho a un lado para dejar como definitivo el concepto de posesión del título de crédito; al poseedor formal es a quien se da derecho de exigir al suscriptor (Gómez Gordoa, 2022, p 37).

También para legitimar, se modifica la definición de título nominativo. El artículo 23 de la LGTOC ahora establece que son títulos de crédito nominativos, los expedidos a favor de una persona cuyo nombre se consigna en el mismo documento o archivo digital.

4.6.- EL ENDOSO

Hay en la vida jurídica de los títulos de crédito, desde Roma hasta nuestros días, dos grandes etapas: la primera, del título de crédito histórico, primitivo, simple documento comprobatorio del cambio de una riqueza, de una suma de dinero, de un lugar a otro; la segunda, la era del título valor, que se inicia a partir de Einert, el inventor del endoso que posibilitó la circulación de este instrumento decisivo para el desarrollo económico de la sociedad moderna (Gómez Gordoa, 2022, p 29)

El endoso es una forma de transmisión del título de crédito. Es una cláusula accesoria e inseparable que cumple funciones diversas, a saber: el endoso en propiedad que constituye, juntamente con la tradición, el medio cambiario de transmisión autónoma del título de crédito; permite, además, con representación plena, tanto desde el punto de vista de la simple gestión de cobro, hasta la realización de acciones judicialmente tendientes a la obtención de su cumplimiento, la concesión de un auténtico mandato cambiario (endoso en procuración o al cobro). Facilita, por otro lado, mediante la simple inserción de la cláusula “en garantía”, el establecimiento de gravámenes reales de carácter prendario,

sobre tal cosa mercantil, que constituye el título crediticio (endoso en prenda o en garantía) [Castrillón Luna, 2017, p 561]..

El endoso, de acuerdo con el principio de integración de los títulos de crédito, debe constar en el texto del documento mismo o en hoja adherida al mismo si no cabe en el documento original. Los requisitos del endoso están regulados en el artículo 29 de la LGTOC, debe constar el nombre del endosatario (que es a quien se transmite el título); la firma del endosante o de la persona que suscriba el endoso a su ruego o en su nombre (que es quien transmite el título), la clase de endoso (propiedad, garantía, procuración); lugar y fecha del endoso (Gómez Gordoa pp 124-126).

La reforma que estamos analizando añadió un párrafo al artículo 29 de la LGTOC para el caso de los títulos desmaterializados y es que la transmisión por endoso -en este tipo de documentos- deberá realizarse en el sistema de información a que se refiere el artículo 5º de la LGTOC.

El artículo 26 de la LGTOC que regula la transmisión por endoso, la regla es que el título debe ser endosado y entregado. Pero para el caso de títulos de crédito emitidos en medios electrónicos, ópticos o cualquier otra tecnología el endoso se realizará a través del sistema de información a que se refiere el artículo 5o. de esta Ley, y se considerará como entregado al endosatario.

La entrega o tradición de los títulos de crédito electrónicos fue regulada en el último párrafo del artículo 27 de la LGTOC. Dicho ordenamiento establece que tratándose de un título de crédito emitido en medios electrónicos, ópticos o por cualquier otra tecnología, que haya sido transmitido en términos del párrafo anterior, se tendrá por entregado al adquirente a través del sistema a que se refiere el artículo 5o. de esta Ley y que haya sido determinado conforme a las disposiciones legales aplicables al título de crédito de que se trate, con los efectos que se precisan en este artículo, en caso de efectuar cualquier acto de transmisión posterior indebido por parte del enajenante del título, a través del sistema que lo generó, lo hará sujeto de responsabilidades civiles y penales que correspondan.

LA LGTOC reconoce la propiedad legítima del título a favor del beneficiario original, como de los sucesivos endosatarios, al establecer el

artículo 38 de la LGTOC en su parte relativa que es propietario de un título nominativo la persona en cuyo favor se expida conforme al artículo 23 de la LGTOC, mientras no haya algún endoso. El tenedor de un título nominativo en que hubiere endosos, se considerará propietario del título, siempre que justifique el derecho mediante una serie no interrumpida de aquellos (Castrillón, Tratado de Derecho Mercantil, p 562)

De cara a la legitimación de los endosatarios, la regla es que quien paga un título de crédito debe cerciorarse de la identidad de la persona que presenta el título como último tenedor, y la continuidad de los endosos. Pero para el caso de un título de crédito desmaterializado la identidad de las personas que presentan el título como último tenedor y la continuidad de los endosos, deberá verificarse en el sistema de información en que se hubiere emitido el título respectivo (Artículo 39 de la LGTOC).

4.7.- EL AVAL

El aval constituye el medio cambiario para garantizar el cumplimiento de las obligaciones consignadas en un título de crédito, y tal garantía puede ser prestada a favor de cualquiera de los obligados en el mismo, no obstante, en la práctica tal garantía suele otorgarse en favor del aceptante en la letra de cambio y del suscriptor en el pagaré (Castrillón Luna, 2017, p 579).

Hay discusión respecto de su naturaleza jurídica; pero ha de advertirse desde luego que es un acto específicamente cambiario y que esta figura jurídica no se encuentra en ninguna otra parte del Derecho más que en materia de títulos de crédito. Tiene ciertas semejanzas y diferencias sustanciales con otras formas de garantías de tipo mercantil, como puede ser con la fianza mercantil. Ahora bien, las características del aval están perfectamente definidas y no dejan dudas sobre su naturaleza cambiaria el artículo 109 de la LGTOC postula que “mediante el aval se garantiza en todo o en parte el pago de la letra de cambio” (Gómez Gordo, 2022, p 132).

En relación con el carácter formal de la garantía, el artículo 111 de la LGTOC expresa que el aval debe constar en el título de crédito o en hoja que se le adhiera. Se expresará con la fórmula “por aval”, u otra

equivalente, y debe llevar la firma de quien lo presta, y se establece la presunción de que cuando haya una firma que no se pueda atribuir otro significado, se entiende que es por aval (Castrillón Luna, 2017, p 581).

Pues bien, la reforma de marzo de 2024 añadió un párrafo al artículo 111 de la LGTOC establece que el aval debe constar e títulos de crédito emitidos en medios electrónicos, ópticos o cualquier otra tecnología, el otorgamiento de aval se realizará a través del sistema de información a que se refiere el artículo 5o. de esta Ley (Artículo 111 de la LGTOC).

5. DISCUSIÓN

La desmaterialización que inició en nuestro país con la inmovilización de los títulos de crédito bursátiles y luego con las operaciones bancarias a través de los medios pactados entre el banco y su clientela, tomó carta de naturalización con la reforma a la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito donde se desmaterializó la expedición, aval y endoso de los mismos. Aunque todavía se conserva la posibilidad de que existan títulos incorporados.

A la definición original de la LGTOC se le agregó a la definición de los documentos en los que se consigna el derecho pueden ser emitidos por medios escritos o electrónicos. Equipara los medios electrónicos, ópticos y de cualquier otra tecnología con el mensaje de datos. Y remite al Código de Comercio para su regulación. Lo cual consideramos adecuado porque mantiene la integración del régimen jurídico del comercio electrónico cuya base se encuentra en el Código de Comercio.

Pues bien, lejos de desmaterializar por inmovilización, como se encuentra en la Ley del Mercado de Valores, la LGTOC pretende una desmaterialización con equivalencia funcional del mensaje de textos y los títulos en papel.

Sobre el proceso de desmaterialización la reforma a la LGTOC tiene un especial cuidado en la integridad del documento. Preceptuando que se mantiene íntegro si su información de creación se mantiene inalterada en el sistema de información. Porque en los títulos de crédito materiales esa característica es fácil de comprobar.

Por otra parte, y esto es importante por la naturaleza constitutiva del derecho, la firma electrónica. Se remite al Código de Comercio. Para efectos probatorios plenos, habrá que estar suscrito con una firma electrónica avanzada. Consideramos un acierto haber remitido al Código de Comercio para mantener la integración normativa de la regulación de los títulos de crédito desmaterializados.

Tanto el endoso y el aval han de hacerse en el sistema de información en el que fueron emitidos. Para la legitimación la cadena de endosos debe constar en el sistema. Al igual que los datos del aval.

6. CONCLUSIONES

La desmaterialización de los títulos de crédito en nuestro país tomó plena vigencia con la reforma de 2024. Porque si bien se conserva la regulación de los títulos de crédito materiales, la modificación del concepto de título de crédito, así como los requisitos de la desmaterialización y la legitimación. Por otra parte, se adaptaron el endoso y el aval. Con estos cambios en las generalidades de los títulos de crédito, los títulos en particular se pueden operar desmaterializados. El vertiginoso impulso que han tenido los medios electrónicos de contratación hacía necesaria la desmaterialización como regla general. Existe experiencia en nuestro país porque los bancos ya practicaban sus operaciones con títulos desmaterializados. Pero ahora se extenderá de manera general.

A mediano plazo consideramos necesaria una revisión de toda la regulación con objeto de sistematizarla porque ha sido un proceso de parcheo continuado que —si bien puede regular las nuevas realidades en materia de títulos de crédito— se hace un tanto complejo por las remisiones de una ley a otra. También sería necesario considerar mayores adecuaciones habida cuenta de los riesgos que entrañan el uso de medios electrónicos.

7. REFERENCIAS

- Anchondo, V. E. (2002). Métodos de interpretación jurídica, *Quid Iuris*, 6(16), 33-58
- Arcudia García, I (2002). Cómo elaborar proyectos de investigación (una guía de trabajo), ICSA, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
- Castrillón Luna, V. (2017). Tratado de Derecho Mercantil, (3ª ed), Porrúa.
- Dávalos Torres, M.S. (2010). Manual introducción de Derecho Mercantil, Nostra-UNAM
- Durán Díaz, O.J. (2009). Los títulos de crédito electrónicos, su desmaterialización, Porrúa
- Guastinini, R. (2015). Interpretación y construcción jurídica, *Isonomía*, (43), 11-48.
- Gómez Gordoa, J.G. (2022). Títulos de crédito (13 ed), Porrúa
- Hinarejos Campos F, et. al. (). Letras de cambio, cheques y pagarés electrónicos; aproximación técnica y jurídica. *IUS, Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla*. 7 (31), 223-258
- Limón, J. (2024). La función pericial en la prueba cibernética, informática y digital. En J.M. Magaña Rufino Derecho de las Nuevas Tecnologías (pp. 157-180) Universidad Panamericana-Tirant lo Blanch
- Labariega Villanueva, P. (2002). Concepto y caracterización de los títulosvalor, *Revista de Derecho Privado*, 1(2), 41-66

LOS PILARES DEL SISTEMA DE PENSIONES EN CHILE: UN ANÁLISIS A LOS DESAFÍOS ACTUALES DEL PILAR SOLIDARIO HACIA LA SOSTENIBILIDAD Y LA EQUIDAD DE LAS PENSIONES

DANIELA DEL PILAR ZAVANDO CERDA
Universidad de Deusto

1. INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se examina en profundidad los fundamentos y componentes del sistema de pensiones en Chile, un régimen basado en la capitalización individual que se estructura a través de tres pilares para brindar protección social a la población.

Primeramente, se realiza una perspectiva conceptual, explicando los tipos de pensiones de vejez, invalidez y sobrevivencia; así como las modalidades de pago de las pensiones y los principios en los que se sustenta el sistema.

En segundo lugar, el análisis se enfoca especialmente en el pilar solidario, que ha sido el componente central de las políticas públicas recientes del Estado para mejorar, tanto la suficiencia como la cobertura en las pensiones, de las personas que no alcanzan a reunir fondos previsionales adecuados bajo el sistema de ahorro individual.

En este contexto, se examina la implementación y los efectos preliminares del beneficio social denominado Pensión Garantizada Universal (PGU), reforma estatal que busca garantizar un ingreso mínimo a las personas que hayan cumplido los 65 años de edad, independientemente de su historial de cotización.

A través de una metodología basada en el análisis de cifras numéricas y estadísticas oficiales, se evalúa el impacto de esta política pública en

términos de reducción de la pobreza en la vejez; así como su contribución a la equidad y estabilidad del sistema previsional.

Finalmente, se reflexiona sobre los desafíos actuales del pilar solidario, tales como la sostenibilidad financiera, la adaptación a una población envejecida y la creciente movilidad laboral.

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

El sistema de pensiones es un mecanismo de protección social para proveer ingresos a las personas que pierden su capacidad de autogeneración debido a la edad avanzada (derechos y beneficios de vejez), discapacidad (derechos y beneficios de invalidez) o fallecimiento de una de las fuentes principales de ingresos de una familia (derechos y beneficios de sobrevivencia).

En general, el sistema de capitalización individual consiste en que cada persona afiliada posee una cuenta individual donde se depositan sus cotizaciones previsionales. Se caracteriza por tener una contribución definida que es un porcentaje fijo y permanente de su ingreso que la o el trabajador realiza mensualmente destinado a formar un capital para ser invertido en diversos instrumentos financieros (dentro de los límites autorizados por el Gobierno), el cual puede generar rendimientos financieros, y, en su caso, ser agregados a la cuenta. De esta forma, se espera que los ahorros previsionales se capitalicen y ganen rentabilidad al momento de pensionarse.

En efecto, la pensión será una prestación indefinida, puesto que su monto se estimará al tiempo del retiro de la persona trabajadora determinado por el saldo acumulado en su cuenta individual, el cual dependerá de factores diversos, como el salario, la densidad de la cotización, el rendimiento de la cuenta individual, así como, las comisiones y expectativa de vida al momento del retiro.

Los fondos de pensiones, en Chile, son administrados por instituciones privadas especializadas denominadas Administradora de Fondos de Pensiones (AFP), que son entidades constituidas como sociedades anónimas abiertas, cuyo objeto es otorgar pensiones de vejez, invalidez y

sobrevivencia, además de la cuota mortuoria, excedente de libre disposición u herencia (Lanata, 2014, p.287-292).

Actualmente existen siete AFP, a saber: AFP Capital, AFP Cuprum, AFP Habitat, AFP Modelo, AFP Planvital, AFP Provida, y AFP Uno. Ellas son las encargadas de recaudar las cotizaciones y los depósitos voluntarios para abonarlos en las cuentas de capitalización individual y de ahorro voluntario, además de invertir los recursos de los fondos de pensiones, entre otras funciones.

Las AFP se diferencian por las comisiones que cobran, el servicio que entregan, su red de atención a lo largo país y las rentabilidades que obtienen los fondos de pensiones que gestionan. Cabe destacar que tienen derecho a una retribución sobre la base de comisiones a cargo del afiliado o afiliada que varía en cada AFP (Superintendencia de Pensiones, s.f.a). Sin perjuicio de ello, las personas son libres de elegir la AFP en la que depositarán sus ahorros previsionales, y asimismo pueden cambiar de administrador periódicamente, pero debe trasladar el saldo total de su cuenta a la nueva entidad financiera. A sola excepción de las y los trabajadores que se afilian al sistema por primera vez deben ingresar a la administradora que cobra la menor comisión y permanecer en esa administradora por un período de veinticuatro meses, salvo que la comisión aumente o que otra administradora ofrezca una comisión menor.

En relación a los fondos de pensiones, existen cinco alternativas en las cuales la persona afiliada puede elegir invertir los aportes obligatorios y voluntarios que realiza en su AFP. Los cuales, se denominan alfabéticamente A, B, C, D, E, y se diferencian principalmente por el nivel de riesgo y rentabilidad esperada para cada uno de ellos. La creación de los Fondos Tipos B, C, D y E es de carácter obligatorio y la creación del Fondo Tipo A es voluntaria.

1.2. TIPOS DE PENSIÓN

El ordenamiento jurídico chileno (Decreto Ley (D.L) N.º 3.500, 1980) distingue tres tipos de pensiones que se otorgan dependiendo de la causa (Arellano, 2017), ellas son:

1.2.1. Pensión de vejez

Existen tres clases de pensiones de vejez, que son: la normal, la anticipada común y la anticipada por el desempeño de trabajos pesados (art. 3 del D.L. N.º 3500).

1. Pensión de vejez normal: consiste en el derecho (no obligación) que tienen los afiliados al sistema de AFP a obtener una pensión mensual una vez que hayan cumplido con la edad legal, la cual se diferencia dependiendo del género, estableciéndose 65 años de edad para los hombres y 60 años de edad para las mujeres.
2. Pensión por vejez anticipada común: en atención a que el sistema se encuentra basado en la capitalización individual está contemplada la posibilidad de pensionarse antes de cumplir la edad legal, si es que se cuenta con el ahorro para financiarla, y se cumplen ciertos requisitos.
3. Pensión de vejez anticipada por el desempeño de trabajos pesados: que permite a los afiliados que desempeñen o hayan desempeñado labores calificadas como pesadas (Ley N.º 19.404, 1995, art.1) de acuerdo a lo resuelto por la Comisión Ergonómica Nacional, y que cumplan con determinados requisitos, obtener una rebaja para pensionarse.

1.2.2. Pensión de invalidez

Consisten en el beneficio que reciben, mediante una cantidad mensual en dinero, aquellos afiliados que han sido declarados inválidos por la Comisión Médica de la Superintendencia de Pensiones (art. 4 del D.L. N.º 3.500). Tienen derecho a pensión de invalidez los afiliados no pensionados del sistema que, sin cumplir los requisitos de edad para obtener pensión de vejez, y a consecuencia de enfermedad⁹⁷ o debilitamiento de sus fuerzas físicas o intelectuales, sufran un menoscabo permanente de su capacidad de trabajo, de acuerdo a lo siguiente:

1. Pensión de invalidez total: para afiliados con una pérdida de su capacidad de trabajo, de al menos, 2/3.

⁹⁷ . Enfermedad o accidente que no revista el carácter de laboral.

- 2. Pensión de invalidez parcial: para afiliados con una pérdida de su capacidad de trabajo igual o superior a 50% e inferior a 2/3.

1.2.3. Pensión de sobrevivencia

Se generan cuando un afiliado al sistema de AFP fallece estando activo o pensionado, en cuyo caso sus familiares tienen derecho a recibir una pensión mensual, de acuerdo a ciertas disposiciones y requisitos, que consisten en un porcentaje de la pensión del afiliado, que es distinta dependiendo del parentesco del beneficiario. Se consideran integrantes del grupo familiar para estos efectos y por tanto beneficiarios de pensión de sobrevivencia (art. 5 del D.L. N° 3.500): a) el o la cónyuge o conviviente civil sobreviviente; b) los hijos de filiación matrimonial, de filiación no matrimonial o adoptivos; c) los padres; y, d) la madre o el padre de los hijos de filiación no matrimonial del causante (Superintendencia de Pensiones, s.f.b).

1.3. MODALIDADES DE PENSIÓN

En el sistema de AFP hay diferentes modalidades de pensión, cada una con su propia forma de financiamiento y administración, a las que pueden acceder los afiliados Sin perjuicio de ello, la pensión mensual que se pague al pensionado por cualquiera de las modalidades, se encontrará afecta al descuento del 7% para salud, y además, la renta que perciba el afiliado o los beneficiarios será considerado ingreso, por lo tanto, estará afecta al descuentos que corresponda por el impuesto único de segunda categoría de la Ley de la Renta.(Superintendencia de Pensiones, s.f.c). Las modalidades de pensión son las siguientes:

1.3.1. Retiro programado

Es la modalidad de pensión que paga la AFP con cargo a la cuenta de capitalización individual del afiliado o afiliada, el monto de la pensión se calcula y actualiza cada año en función del saldo de la cuenta individual, la rentabilidad de los fondos, la expectativa de vida de la persona afiliada y/o la de sus beneficiarios y la tasa vigente de cálculo de los retiros programados. En consecuencia, el monto de la pensión varía cada año, disminuyendo con el tiempo, y en caso de que fallezca el

trabajador o trabajadora, con el saldo remanente se continuará pagando pensiones de sobrevivencia a sus beneficiarios y si éstos no existen, los fondos que eventualmente quedaren se pagarán como herencia.

1.3.2. Renta vitalicia inmediata

Modalidad de pensión que contrata directamente la persona afiliada con una Compañía de Seguros de Vida a su elección, obligándose dicha Compañía al pago de una renta mensual, fija en U.F.⁹⁸, para toda la vida del afiliado y fallecido éste, a sus beneficiarios de pensión.

La principal diferencia entre estas dos modalidades (en atención a que las otras dos modalidades son una mixtura de ambas) consiste en que, en el retiro programado, el afiliado mantiene la propiedad de sus fondos y puede cambiarse de AFP y de modalidad de pensión. En cambio, la renta vitalicia, una vez contratada por el afiliado, es irrevocable, por lo que éste no puede cambiarse de Compañía de Seguros ni de modalidad de pensión. Asimismo, En esta modalidad la AFP traspasa a la Compañía de Seguros de Vida los fondos previsionales del afiliado para financiar la pensión contratada, por ende, al seleccionar una renta vitalicia, el afiliado deja de tener la propiedad de sus fondos.

Con todo, en la modalidad de renta vitalicia, tanto inmediata como con retiro programado, el afiliado puede acordar condiciones especiales de cobertura para mejorar la situación de sus beneficiarios de pensión de sobrevivencia, en caso de que fallezca.

1.3.3. Renta temporal con renta vitalicia diferida

Al optar al momento de pensionar por esta modalidad, la persona afiliada contrata con una Compañía de Seguros de Vida el pago de una renta mensual fija reajutable en U.F., a contar de una fecha posterior al momento en que se pensiona. Por tanto, entre la fecha en que solicita esta modalidad y la fecha en que comienza a percibir la renta vitalicia,

⁹⁸ La Unidad de Fomento (UF) es un índice de reajustabilidad, calculado y autorizado por el Banco Central de Chile (Banco), para las operaciones de crédito de dinero en moneda nacional que efectúen las empresas bancarias y las cooperativas de ahorro y crédito. A fecha 03 de enero equivale a \$38.424 pesos chilenos.

el afiliado recibe mensualmente una pensión financiada con fondos que se retienen especialmente para este propósito en la cuenta de capitalización individual en su AFP.

De esta manera, el afiliado mantiene la propiedad de sus fondos de pensiones y asume el riesgo financiero sólo de la parte de su fondo que permanece en la AFP y por un período acotado de su vida, pero no asume el riesgo de sobrevivida que debe afrontarlo la Compañía de Seguros con que contrató la renta vitalicia diferida, al igual que el riesgo financiero de este período.

1.3.4. Renta vitalicia inmediata con retiro programado

En esta modalidad los fondos que él o la afiliada tienen en su cuenta individual de la AFP se dividen, y contrata con ellos simultáneamente una renta vitalicia inmediata y una pensión por retiro programado. En consecuencia, mediante esta modalidad de pensión el afiliado contrata con una compañía de seguros de vida una renta vitalicia inmediata con una parte del saldo de la cuenta de capitalización individual, acogándose con la restante a la modalidad de retiro programado, correspondiendo la pensión a la suma de los montos percibidos por cada una de las modalidades.

2. OBJETIVOS

Analizar los fundamentos, el funcionamiento y los desafíos del sistema de pensiones en Chile, con especial atención en el pilar solidario y la implementación de la PGU. Se evaluará su impacto en la reducción de la pobreza en la vejez y se reflexionará sobre los desafíos pendientes para fortalecer la equidad y sostenibilidad del sistema de previsional.

3. METODOLOGÍA

La investigación se desarrolla a través de un análisis documental y un análisis de estadística descriptiva, estructurado en dos etapas complementarias.

En primer lugar, se lleva a cabo un análisis conceptual y normativo de los principios, fundamentos y estructura del sistema de pensiones chileno, basado en la capitalización individual y organizado en tres pilares.

Con especial atención a la implementación del pilar solidario y su evolución, considerando la reciente reforma que introdujo la PGU como medida central para ampliar la cobertura y suficiencia de las pensiones.

En una segunda etapa, se desarrolla un análisis cuantitativo a partir de la recopilación y procesamiento de datos estadísticos oficiales provenientes de la Superintendencia de Pensiones. Este análisis permite visualizar el impacto de la PGU en la reducción de la pobreza en la vejez, los niveles de cobertura y suficiencia de las pensiones proporcionadas por el pilar solidario y la contribución de esta política pública a la equidad y estabilidad del sistema previsional.

4. RESULTADOS

El actual sistema de pensiones en Chile, se estructura sobre la base de tres pilares que se examinan a continuación:

4.1. PILAR CONTRIBUTIVO

Está conformado por las cotizaciones obligatorias que la ley exige realizar a las personas trabajadoras por cuenta propia o por cuenta ajena (Ley N.º 21.133, 2019).

En efecto, cada persona afiliada a una AFP debe cotizar de manera obligatoria el 10% de su remuneración, sueldo o ingreso imponible en una cuenta de capitalización individual. La cotización obligatoria tiene un tope de 81,6 U.F. reajutable. A su vez, la AFP cobra una comisión por gestionar dicha cuenta, labor que implica desde la recaudación de las cotizaciones previsionales o fondos de pensiones, hasta la inversión de éstos para obtener rentabilidad y por esa vía aumentar los recursos de las personas. Las comisiones en la actualidad van desde un 0,58% a un 1,45% de la remuneración imponible mensual.

Además, se debe pagar un porcentaje adicional para acceder al Seguro de Invalidez y Sobrevivencia, correspondiente a una tasa para los empleadores, afiliados independientes y voluntarios de 1,85% de las remuneraciones y rentas imponibles, tanto para hombres como mujeres.

En suma, cuando una persona comienza a trabajar debe ingresar al sistema de capitalización individual en una AFP, y realizar la cotización obligatoria o también denominado ahorro previsional obligatorio. Cada trabajador y trabajadora durante su vida laboral activa debe destinar una parte de su remuneración, sueldo o ingreso imponible para ahorrar en una cuenta individual que es provista y gestionada por una AFP. El objetivo de la cotización obligatoria es que, al momento en que la persona se retire del mercado laboral, con esos recursos pueda financiar una pensión de vejez al cumplir la edad legal para el retiro, de 65 años para hombres y de 60 años para mujeres. En caso de fallecimiento, esos recursos financiarán pensiones de sobrevivencia para las y los beneficiarios de la o el afiliado.

4.2. PILAR SOLIDARIO

En el año 2008, se reforma el sistema de pensiones (Ley. N.º 20.255, 2008) y se crea el Sistema de Pensiones Solidarias o también llamado Pilar Solidario con financiamiento estatal con el objetivo de asegurar un grado razonable de protección y autonomía económica para las y los pensionados, reforzando así el carácter solidario del sistema y entregando protección social efectiva a la población (Biblioteca Congreso Nacional de Chile, 2023).

El Pilar Solidario entrega un beneficio monetario mensual denominado Pensión Básica Solidaria de vejez y de invalidez a personas que carecen de ahorros previsionales o que no tengan derecho a pensión en ningún régimen previsional -ni como titulares ni como beneficiarios de pensión de sobrevivencia-.

Asimismo, esta ley contempla el Aporte Previsional Solidario, tanto de vejez como de invalidez, que es un complemento monetario mensual financiado íntegramente con recursos fiscales y se agrega a las pensiones autofinanciadas de las personas, es decir, aquellas pensiones que generan sólo por las cotizaciones obligatorias que han realizado durante su vida laboral activa permitiendo a través de este beneficio mejorar o complementar las pensiones.

Para acceder a cualquiera de estos beneficios, es fundamental que la o el adulto mayor integre un grupo familiar perteneciente al 60% más pobre de la población y tenga la edad de 65 años.

Cabe destacar, que esta figura se creó como complemento al sistema de capitalización individual, con la intención de devolver al Estado su rol de garante de la seguridad social, pues cumple un rol fundamental en la prevención de la pobreza en la tercera edad y tiene un efecto sustancial en suficiencia y equidad. Además de cumplir con el principio de universalidad subjetiva de la seguridad social, al otorgar cobertura previsional contra los riesgos de la vejez y la invalidez a todas las personas.

Desde el punto de vista de Lanata Fuenzalida (2014, p.134), la reforma del año 2008 fortaleció considerablemente el Pilar Solidario, abarcando los beneficios de las pensiones asistenciales como mejorando los aportes para los afiliados que, participando del sistema contributivo, no alcanzan a reunir los fondos suficientes para financiar sus pensiones.

Asimismo, la Doctrina sostiene que el régimen general de capitalización individual complementada por el régimen solidario, asegura que la inmensa mayoría de los chilenos mayores de 65 años cuenten una prestación económica mensual vitalicia por vejez, ya sea con financiamiento propio, fiscal o una mixtura de ambos. El principio de la universalidad subjetiva parece adecuadamente recogido. Si bien es cierto que el modelo nacional como es propio de la seguridad social, vive y vivirá en constante adaptación. La reforma del año 2008 al incorporar el Sistema de Pensiones Solidarias en términos de extensión de la cobertura implica un cambio profundo en cómo el Estado chileno protege a su población, corrigiendo los defectos de cobertura y ampliándola a grupos antes excluidos (Cifuentes y Arellano, 2012, p. 110-111).

4.2.1. Actual Reforma: PGU

Durante el año 2022 se realizó una importante modificación legal a los beneficios descritos, debido a que con fecha 29 de enero de 2022, se publica la Ley que crea una Pensión Garantizada Universal (PGU) (Ley N.º 21.419, 2022). Cabe tener presente los Oficios dictados por la Superintendencia de Pensiones, al respecto, se impartieron instrucciones

en lo relativo a la solicitud, concesión y pago de la PGU a contar de febrero de 2022 (Oficio Ordinario N.º 1.569, 2022), y las instrucciones para la aplicación de las disposiciones que entraron en vigencia a contar de mayo y junio de 2022 (Oficio Ordinario N.º 4.242, 2022; Oficio Ordinario N.º 6.219, 2022).

Esta Ley tiene por objeto mejorar las pensiones de los actuales y futuros pensionados a través de la creación de una PGU, esta figura busca entregar un piso básico de pensión a todas las personas que hayan cumplido 65 años de edad, excluyendo solo al 10% de mayores ingresos, e incentiva la cotización previsional, aumentando al mismo tiempo la cobertura y los montos de los beneficios.

Asimismo, es requisito que las personas solicitantes hayan vivido en Chile por un lapso no inferior a veinte años, continuos o discontinuos, a contar de los veinte años de edad. En el caso de que esos veinte años sean discontinuos, debe acreditar cuatro años de residencia en los últimos cinco años.

En este sentido, la PGU es un beneficio monetario mensual, de carácter no contributivo, y complementario al ahorro previsional individual. La pueden recibir pensionados, bajo cualquier modalidad de pensión, y adultos mayores que se encuentren laboralmente activos, sin la necesidad de pensionarse o estar afiliados a algún régimen previsional, pues no se requiere afiliación previa a un sistema de pensiones para acceder al beneficio.

Este beneficio actual, viene a sustituir los beneficios del Pilar Solidario antes comentados, tanto la Pensión Básica Solidaria como al Aporte Previsional Solidario, reemplazándolo por un sistema universal más simple en su funcionamiento. Su financiamiento es de cargo fiscal, entregado mensualmente por el Estado, y siendo administrado, otorgado y pagado por el Instituto de Previsión Social, supervisado por la Superintendencia de Pensiones.

El monto de este beneficio es de \$185.000 pesos chilenos y se reajustará anualmente el 1º de febrero de cada año, según variación del IPC. Sin embargo, el monto de la prestación dependerá del valor de la pensión base del beneficiario, independientemente de su focalización.

Para estos efectos, se les calculará una pensión base a la edad de jubilación, independientemente de si se pensionen o no. De esta forma, para quienes tengan una pensión base (PB) menor o igual a \$630.000 pesos recibirán el monto máximo del beneficio, esto es, \$185.000 pesos (100% del valor de la PGU); y, para los beneficiarios que tengan una PB mayor a \$630.000 (P.inf), pero menor a \$1.000.000 (P.sup), el monto del beneficio irá disminuyendo progresivamente, de manera lineal. La metodología de cálculo es la siguiente:

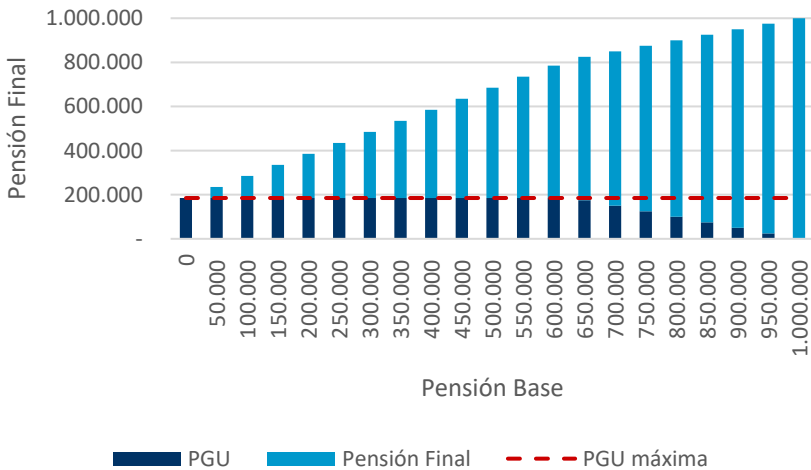
IMAGEN 1: Cálculo monto del beneficio PGU.

$$\text{Beneficio} = PGU * \frac{P_{sup} - PB}{P_{sup} - P_{inf}}$$

Fuente: Superintendencia de Pensiones (2022).

El beneficio se devenga a contar del primer día del mes siguiente al cumplimiento de los 65 años de edad o desde el primer día del mes de presentación de la solicitud, si esta fuere posterior al mes de cumplimiento de la edad antes citada, y la solicitud del beneficio se puede realizar desde que la persona cumple 64 años y 9 meses de edad.

GRÁFICO 1: Pensión final con PGU de acuerdo a distintos niveles de pensión base



Fuente: Superintendencia de Pensiones (2022)

Por su parte, la PGU puede ser no contributiva o contributiva. Será no contributiva cuando la persona no esté afiliada a un sistema previsional y tampoco reciba pensión de sobrevivencia; y contributiva cuando la persona esté afiliada a un sistema previsional o reciba pensión de sobrevivencia. Con relación a las solicitudes de PGU desde su creación hasta junio de 2023, se observa que han ingresado un total de 713.845 solicitudes, de las cuales 135.294 corresponden a PGU no contributiva y 578.551 a PGU contributiva.

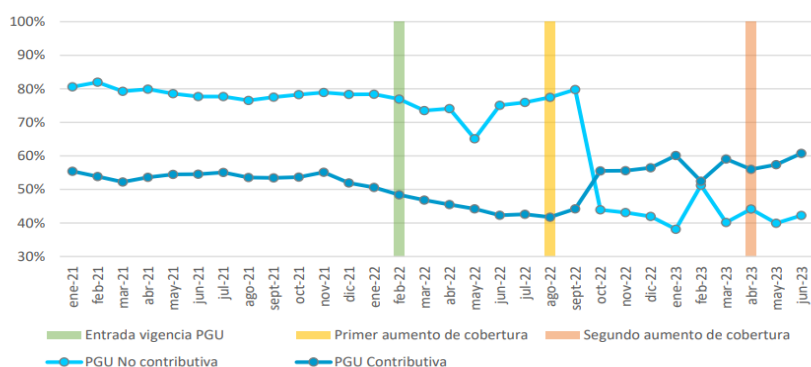
En el caso de la PGU no contributiva el 54,4% correspondió a mujeres (73.665) y el restante 45,6% a hombres (61.629). El mayor número de solicitudes de mujeres se observa en el mes de febrero de 2022 (10.239 solicitudes), mes de entrada en vigor de la PGU y los niveles máximos de solicitudes se alcanzaron posterior a septiembre de 2022 con un máximo de 7.738 solicitudes en enero de 2023.

En cuanto a las solicitudes por PGU no contributiva los mayores niveles se registraron en febrero de 2022, con 70.019 solicitudes en el caso de los hombres y 65.649 en mujeres, asociado a la expectativa generada por el nuevo beneficio. Estos niveles fueron en hombres casi 10 veces mayores al promedio de solicitudes entre enero 2021 y enero 2022 (aproximadamente 7 mil solicitudes) correspondiente al período previo a la entrada en vigencia de la PGU, y cerca de 8 veces en el caso de las mujeres (promedio de 8 mil solicitudes). En agosto de 2022 también se observó un aumento en el número de solicitudes de 29.039 en hombres y 20.816 en mujeres, de bastante menor magnitud que la registrada en febrero de 2022, para luego estabilizarse paulatinamente (Superintendencia de Pensiones, 2023, p.29-40).

En términos de la proporción de mujeres en el total de solicitudes, hasta antes de entrada en vigencia de la Ley 21.419 las mujeres representaban cerca del 79% del total de solicitudes de pensión básica solidaria de vejez y 54% en el caso de aporte previsional de vejez (beneficios del antiguo Pilar Solidario). Posterior a dicha fecha la proporción de mujeres en las solicitudes de PGU no contributiva se mantuvo en niveles similares hasta septiembre 2022 y disminuyó a menos del 50% a partir de las solicitudes presentadas desde octubre 2022 en adelante, debido al mayor aumento relativo de las solicitudes de hombres.

En el caso de las solicitudes de PGU contributiva, la proporción de mujeres disminuyó también en los primeros meses de implementación del beneficio hasta cerca de 40% en agosto 2022, pero aumentó nuevamente a partir de octubre del mismo año hasta cerca del 60%. Con todo, a junio de 2023 las mujeres representaron el 42,3% del total de solicitudes mensuales de PGU no contributiva y el 60,8% de las solicitudes de PGU contributiva. Hecho que se aprecia en la siguiente gráfica:

GRÁFICO 2. Participación de mujeres en solicitudes de PGU (período enero 2021 a junio 2023)



Fuente: Superintendencia de Pensiones (2023)

Finalmente, en cuanto a los beneficios en el pago de PGU, se aprecia que en junio de 2023 un total de 2.076.871 personas recibieron este beneficio. De ellas, el 22,9% correspondieron a PGU no contributiva (475.539) y 77,1% (1.601.332) a PGU contributiva. En consecuencia, del total de personas beneficiarias de PGU el 59,1% correspondió a mujeres.

4.3. PILAR VOLUNTARIO

El tercer pilar, es el Pilar Voluntario, que contempla a quienes pueden y desean ahorrar de manera voluntaria para mejorar su futura pensión. Previo a la reforma de 2008, el Pilar Voluntario solo contemplaba la existencia de una Cuenta de Ahorro Voluntario, gestionada por las AFP, y los recursos monetarios acumulados en ella no tenían el carácter de cotizaciones previsionales. No obstante, si se destinaban únicamente

para la pensión el Estado otorgaba incentivos como bonos o beneficios tributarios.

En el marco de la reforma previsional de 2008, se agregaron las cuentas de Ahorro Previsional Voluntario (APV) - que comprende las Cotizaciones Voluntarias realizadas en las AFP; los Depósitos de Ahorro Previsional Voluntario enterados en las Instituciones autorizadas; y Depósitos Convenidos, que se pueden realizar en AFP e Instituciones autorizadas-, y de Ahorro Previsional Voluntario Colectivo (APVC). Estas pueden ser gestionadas por AFP, bancos y compañías de seguros de vida, entre otras entidades supervisadas por la Superintendencia de Pensiones o por la Comisión para el Mercado Financiero (CMF). Ambos instrumentos contemplan beneficios tributarios.

El Pilar voluntario adquiere una gran importancia, debido a que los sistemas de contribución definida están reportando pensiones que son insuficientes para cubrir las necesidades de sus trabajadores al momento de su retiro laboral (Vera, 2019, p.247-249).

Desde el punto de vista de Vera López (2018, p.170-175), la desventaja de este sistema es que tanto las aportaciones del trabajador como las del empleador son muy bajas, de igual manera la del Gobierno, es por ello que no se garantiza una pensión digna que sea capaz de cubrir los requerimientos de un adulto mayor. Por consiguiente, destaca la relevancia de que la promoción de la educación previsional en LATAM forme parte de la agenda pública de los Gobiernos, ya que viene a ser el objetivo del problema a resolver para que los trabajadores y trabajadoras obtengan una pensión digna.

5. DISCUSIÓN

La discusión se torna sobre la base de la responsabilidad estatal de la seguridad social sobre las pensiones resultantes y la labor del Estado.

En este sentido es importante tener presente que en los sistemas de capitalización individual el monto de la pensión está determinado por los ahorros de las contribuciones individuales y el rendimiento que logren obtener las entidades administradoras de todos los ahorros individuales,

menos las comisiones que son los costos explícitos del sistema. Cuanto más invierta la o el trabajador, se supone, que será más alta la pensión y viceversa.

Es decir, la determinación de la pensión se realizará en función del saldo efectivo de la cuenta de capitalización individual, de las expectativas de vida del afiliado y de los miembros de su grupo familiar que sean o puedan ser beneficiarios de pensión de sobrevivencia.

Este saldo estará constituido por el capital acumulado por el afiliado en el cual se incluye, las cotizaciones, la rentabilidad que éstas han obtenido (si corresponde), el bono de reconocimiento (cuando corresponda), la contribución y la transferencia de fondos que el afiliado eventualmente pueda realizar desde su cuenta de ahorro voluntario a su cuenta de capitalización individual, y los traspaso de los APV. Al término de la vida activa, este capital le es devuelto al afiliado o a sus beneficiarios sobrevivientes en la forma de alguna modalidad de pensión.

Si bien el Estado conserva las atribuciones para imponer la obligatoriedad y la autoridad para fiscalizar, entrega a varios terceros el rol de productor de los beneficios, este es el elemento clave del sistema que incluye el desplazamiento de buena parte de la responsabilidad previsional a diferentes instituciones y en específico a las AFP.

Considera Humeres Noguera (2004, p.238-239) que el sistema previsional chileno es esencialmente libertario, pues otorga al afiliado una cantidad de opciones para elegir la alternativa que se ajuste más a sus necesidades, como es: la elección de la institución previsional, la modalidad de pensión y la oportunidad de su jubilación. En este sentido, enfatiza que el sistema se basó en un giro trascendente en materia de gestión, puesto que encomendó dicha misión a las AFP otorgándole al Estado un rol subsidiario y garantizador. Ello, con la finalidad de maximizar los montos de las pensiones a través de una efectiva competencia y de un efectivo compromiso patrimonial de las sociedades administradoras. Sin embargo, el Estado no se marginó totalmente del sistema, dado que desempeña dos relevantes roles, cuales son el establecer el marco regulatorio y fiscalizar a las AFP y los Fondos de Pensiones, a través de la Superintendencia de AFP.

En suma, se puede apreciar que la situación actual del sistema de pensiones en Chile es de una mixtura más equilibrada entre el rol del Estado y los particulares en la gestión de la seguridad social, puesto que el régimen general sigue gestionado por los privados, pero el Estado se hace cargo de las prestaciones solidarias. Por consiguiente, la Doctrina considera que estamos ante un mecanismo híbrido de protección entre privado y público (Pilar contributivo de gestión privada y cotizaciones de los beneficiarios, con fuerte intervención de la autoridad en el control y orientación del régimen) con una garantía estatal (Pilar solidario) (Cifuentes y Arellano, 2012, p.108).

6. CONCLUSIONES

En cuanto al otorgamiento de la PGU, el informe estadístico elaborado por la División de Estudios de la Superintendencia de Pensiones, presenta un análisis respecto de la PGU, cifrando un total de 2.076.871 personas beneficiarias desde su creación hasta junio de 2023, de las cuales el 59,1% son mujeres.

De la investigación realizada, se observa que gracias a la implementación de la PGU las personas del 90% de menores ingresos de la población chilena desde los 65 años han experimentado un significativo incremento en el monto total de sus pensiones, debido a este beneficio mensual de cargo fiscal.

La PGU en muchos casos aumenta a más de la mitad las pensiones autofinanciadas por las personas afiliadas, y de alguna manera, salva el vacío que deja la implementación de un sistema de capitalización individual gestionado por entidades privadas, que ha demostrado a sus 43 años de aplicación que genera pensiones insuficientes y solo crea pobreza, inseguridad e inequidad en la población de mayor edad.

En este sentido es destacable la incorporación de la PGU en un sistema que actualmente se encuentra en crisis y que necesita de forma urgente una reforma del régimen previsional. Cabe tener presente que la mayoría de población chilena está haciendo uso de este beneficio con el monto máximo de PGU o con un aporte proporcional, pasando un beneficio estatal solidario a constituirse un beneficio “obligatorio” para la sostenibilidad de las pensiones. En efecto, se encuentran casos en que

este beneficio estatal (pilar solidario) es mayor al monto autofinanciado de sus pensiones vía pilar obligatorio.

Sin lugar a dudas, es imposible arreglar un sistema que otorga pensiones miserables y que se encuentra quebrado o fraccionado, solo a través de la incorporación de los beneficios del pilar solidario, urge una reforma estructural del régimen implantado. Por lo cual, se estima prudente comenzar a flexibilizar el pilar contributivo y agregarle más componentes solidarios, transitando de un sistema puro de capitalización individual a uno mixto.

Adicional a lo anterior, es menester hacer hincapié en el vacío que se genera respecto a la edad de jubilación de las mujeres (60 años) y la posibilidad de solicitar el pilar solidario (65 años), surge la interrogante ¿qué sucede con esos 5 años? transcurso del tiempo en el cual no existe la posibilidad de solicitar beneficios estatales.

Beneficios estatales -que en el caso de las mujeres- están sosteniendo fuertemente su ingreso vía pensión al complementar o subsanar el pilar obligatorio, u otorgando un monto de pensión a las mujeres no afiliadas al sistema de AFP que no han trabajado o no tiene derecho a pensiones. A causa de ello, las mujeres quedan en el desamparo legislativo durante 5 años.

Cuestión que no sucede con el sexo masculino, puesto que ambas edades son las mismas (65 años). A este respecto, debería zanjarse esta problemática de manera equitativa igualando las edades de pensión con las de los beneficios sociales en 60 años para las mujeres, con el propósito de no generar un desmedro en un período crucial de sus vidas, donde más vulnerables se encuentran.

En este sentido, cobra relevancia el pilar voluntario, ya que es crucial para financiar el pilar obligatorio sumar el pilar voluntario para generar pensiones suficientes. Empero, en la realidad mal podrán ahorrar las personas trabajadoras si el mercado laboral ofrece bajos sueldos e inestabilidad laboral. Por consiguiente, el pilar voluntario solo puede ser utilizado por cotizantes con remuneraciones altas y constates por sobre la media nacional.

Finalmente, se aprecia que el modelo de autofinanciación de las pensiones a través de la acción Estatal subsidiaria no ha resultado de la manera en que se pensó al implementarla en 1981. En vista que en la

actualidad, a 2025, el Estado ha terminado con los años haciéndose cargo mediante el pilar solidario (con la figura de la PUG) de las personas que no generan pensiones y de las pensiones autofinanciadas insuficientes, que entre ambas obedecen al 90% de la población (puesto que el beneficio solo deja afuera a las personas que no integren un grupo familiar perteneciente al 10% de mayores ingresos de la población).

En este contexto, resulta inviable sostener un régimen previsional mediante un beneficio solidario, es necesario ajustar los pilares del sistema mediante una reforma estructural del sistema de pensiones que gire en torno a la suficiencia, equidad y sostenibilidad de las pensiones, además de presupuestar y ajustar el gasto público que ello conllevará.

7. REFERENCIAS

- Arellano, P. (2017). *Lecciones de Seguridad Social*. (2ª. Ed.). Santiago de Chile: Editorial Librotecnia.
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN). (2023). *Historia de la Ley N.º 20.255: Establece Reforma Previsional*. Historia de la Ley, BCN. bit.ly/3DHoxq9
- Cifuentes, H., y Arellano, P. (2012). Derecho a la seguridad social y la protección por pensiones de vejez, invalidez y sobrevivencia en Chile. En Eduardo Caamaño y Rafael Pereira Lagos (Eds.), *Estudios de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social: Doctrina chilena y extranjera* (pp.177-288). Santiago de Chile: SSB Ediciones.
- Decreto Ley N.º 3.500. (1980). Ministerio del Trabajo y Previsión Social de Chile, *Establece nuevo sistema de pensiones*
- Humeres, H. (2004). *Derecho del trabajo y de la seguridad social*. (17ª. Ed.). Santiago de Chile: Editorial Jurídica de Chile.
- Lanata, G. (2014). *Manual de Legislación Previsional*. (2ª. Ed.). Santiago de Chile: Thomson Reuters.
- Ley N.º 19.404. (1995). Ministerio del Trabajo y Previsión Social y Subsecretaría de Previsión Social de Chile. *Introduce modificaciones al Decreto Ley N.º 3.500 de 1980, y dicta normas relativas a pensiones de vejez considerando el desempeño de trabajos pesados*.
- Ley N.º 20.255. (2008). Ministerio del Trabajo y Previsión Social y Subsecretaría de Previsión Social de Chile. *Establece reforma previsional*.
- Ley N.º 21.133. (2019). Ministerio del Trabajo y Previsión Social de Chile. *Modifica las normas para la incorporación de los trabajadores independientes a los regímenes de protección social*.

- Ley N.º 21.419. (2022) Ministerio del Trabajo y Previsión Social de Chile. *Crea la pensión garantizada universal y modifica los cuerpos legales que indica.*
- Oficio Ordinario N.º 4.242. (2022). Superintendencia de Pensiones de Chile. *Imparte instrucciones para la implementación de la Pensión Garantizada Universal.*
- Oficio Ordinario N.º 6.219. (2022). Superintendencia de Pensiones de Chile. *Imparte instrucciones para la implementación de la Pensión Garantizada Universal.*
- Oficio Ordinario N.º 1.569. (2022). Superintendencia de Pensiones de Chile. *Imparte instrucciones para la implementación de la Pensión Garantizada Universal.*
- Superintendencia de Pensiones (s.f.a). Educación Previsional: Sistema de AFP. Consultado el 7 de enero de 2025.
<https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-9897.html>
- Superintendencia de Pensiones (s.f.b). Educación Previsional: Pensión de sobrevivencia. Consultado el 7 de enero de 2025.
<https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-9922.html#beneficios>.
- Superintendencia de Pensiones (s.f.c). Educación Previsional: Modalidades de Pensión. Consultado el 7 de enero de 2025.
<https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-9924.html>.
- Superintendencia de Pensiones. (2022). Nueva pensión garantizada universal. En *Pensión Garantizada Universal PGU*. Santiago de Chile: Superintendencia de Pensiones.
- Superintendencia de Pensiones. (2023). *Informe de Género sobre el sistema de pensiones y seguro de cesantía*.
https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articulos-15785_recurso_1.pdf
- Vera, J. (2018). Una evaluación de los programas de educación en seguridad social en América Latina. *Frontera Norte*, 30(60), 153–180.
<https://doi.org/10.17428/rfn.v30i60.955>
- Vera, J. (2019). Retos y perspectivas de los programas de educación previsional en América Latina. En *Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional* (pp. 244–256). México, A.C.

LOS ARTESANOS EN ECUADOR: EVOLUCIÓN, ANÁLISIS Y PERCEPCIONES DE LA NORMATIVA TRIBUTARIA Y LABORAL DEL 2000 – 2020

ERIKA SARATE

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

FABIAN CUESTA

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

DAYSI MOCHA

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

1. INTRODUCCIÓN

El sector artesanal tiene un papel crucial en la economía de Ecuador, no solo por su contribución económica, sino también por su relevancia en la conservación del patrimonio cultural y las tradiciones locales. Este sector abarca diversas actividades, que incluyen la fabricación de objetos tanto utilitarios como decorativos, utilizando técnicas manuales y tradicionales. Los artesanos ecuatorianos son reconocidos por sus destrezas especializadas y saberes heredados de generación en generación, lo que les permite crear productos de alta calidad y un importante valor cultural. (Guerrero y Pachano, 2024). Además, la producción artesanal es parte de una tradición de conocimientos y prácticas que se han transmitido de generación en generación, pero también está influenciada por las demandas del mercado, lo cual representa un factor determinante para su crecimiento. Las artesanías es una actividad productiva constante, desarrollada gradualmente por los distintos pueblos y culturas que crean diversos objetos de variadas categorías y áreas. (Díaz et al., 2022). Para Guerrero y Pachano (2024) es importante mencionar que los artesanos desempeñan un papel crucial en la conservación del patrimonio cultural y en la generación de ingresos, particularmente en las comunidades rurales.

En la Constitución de la República del Ecuador (2008), en el artículo 22, se menciona que “las personas tienen derecho a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas, y a beneficiarse de la protección de los derechos morales y patrimoniales que les correspondan”

En Ecuador, la creación de instituciones y la regulación normativa para el sector artesanal empieza desde el siglo XIX con el objetivo de defender los intereses de los artesanos donde se consolidaron grandes grupos de poder. El desarrollo de las organizaciones gremiales de artesanos tenía poca eficacia debido a la integración de diferentes oficios y niveles de profesionalidad productiva provocando conflicto de intereses, lo cual hizo evolucionar los gremios de artesanos. Es así como luego de la promulgación del Código del Trabajo en 1938 el cual fue, en gran medida, una recopilación de leyes laborales que se emitieron desde 1903, en la década de 1970 que se consolidaron organizaciones sindicales a nivel nacional, tales como en 1938, se creó la Confederación Ecuatoriana de Obreros Católicos (CEDOC); en 1944, la Confederación de Trabajadores del Ecuador (CTE); en 1960, la Confederación de Organizaciones Sindicales Libres (CEOSL). (Otero, 2024). Para alcanzar la unificación efectiva, se creó la Confederación de Artesanos Profesionales de Ecuador (CAPE) en 1949. Con ello, a mediados del siglo XX se da el reconocimiento gremial de los artesanos y garantía de los derechos tanto sociales como económicos, lo cual permitiría su reconocimiento y amparo jurídico para este sector (Sión, Chávez, Landázuri, & Sandoval, 2010).

Con la superación de los conflictos internos, se empieza con un proyecto para la regulación autónoma administrativa, conformada por normas elaboradas por artesanos y técnicos jurídicos, es así como, el 5 de noviembre de 1953, fue promulgada la Ley de Defensa del Artesano y como resultado, se creó la Junta Nacional de Defensa del Artesano, un organismo encargado de velar por el cumplimiento de dicha ley. Su principal función es otorgar a los artesanos los derechos y beneficios contemplados en la ley. (Melendez y Carrasco, 2024). Y en el Estatuto Orgánico por procesos de la Junta de Defensa del Artesano (2017) se define a la Junta Nacional del Artesano como una institución autónoma de derecho

público creada por la Ley de Defensa del Artesano, la misma que puede promover la generación de políticas públicas en beneficio del sector.

El sector artesanal a nivel nacional es de gran importancia, no solo por su rol en la transmisión de tradiciones y creencias, sino también por su capacidad para generar empleo y contribuir a la economía. Cada artesanía producida refleja el esfuerzo y la dedicación diaria de los artesanos, quienes plasman su arte a través de su trabajo. (Castro y Barrera, 2023).

El presente estudio surge debido a la alta participación que tiene el sector artesanal en la economía nacional, teniendo en cuenta que, en Ecuador hoy en día las micro, pequeñas y medianas empresas se constituyen como los elementos más efectivos en el desarrollo económico, generando puestos de trabajo y oportunidades a sus participantes. (Díaz et al., 2022). Es así que, en la actualidad, que según la Junta Nacional de Defensa del Artesano informa que en Ecuador existen aproximadamente 261,000 talleres artesanales distribuidos en 172 ramas de producción o servicio, lo que representa alrededor del 12.3% de la fuerza laboral del país. Esto destaca la relevancia del sector artesanal para la economía nacional. Sin embargo, es fundamental implementar medidas que fomenten y protejan las actividades artesanales, sin vulnerar los derechos laborales de los trabajadores, asegurando así su bienestar y el desarrollo sostenible del sector. (Guerrero y Pachano, 2024).

En Ecuador, el sector artesanal está respaldado por diversas normativas, como el Código de Trabajo, la Ley de Defensa del Artesano, el Código Orgánico de la Producción y la Ley de Régimen Tributario Interno. Además, cuenta con el apoyo de instituciones tanto públicas como privadas, como la Junta Nacional de Defensa del Artesano, las Cámaras Artesanales, el Ministerio de Industrias, el Servicio de Rentas Internas y el Ministerio de Relaciones Laborales, entre otras. Esta combinación de leyes y entidades otorga al sector obligaciones y beneficios en el ámbito laboral y tributario, como exoneraciones en varios impuestos, tasas y contribuciones. Sin embargo, los artesanos deben cumplir con ciertas obligaciones para mantener un registro actualizado, lo cual permite tomar decisiones informadas sobre mejoras o reformas en sus derechos y responsabilidades. (Santillan et al., 2019).

Se considera importante realizar un análisis de la normativa, tanto laboral como tributaria, que se maneja en Ecuador en cuanto a los artesanos y todo lo que involucra la realización de sus actividades laborales, dicho estudio beneficiará a todas aquellas personas que se dediquen a la elaboración de artesanías y prestación de servicios artesanales, motivando también a aquellos que no se han registrado en los organismos competentes y trabajan bajo la informalidad.

Por otro lado, según datos del Ministerio de Industrias y Productividad, el sector artesanal en Ecuador es una actividad productiva que involucra directa o indirectamente a 4.5 millones de ecuatorianos, lo que equivale al 32.7% de la Población Económicamente Activa. Esto resalta la relevancia del sector y su impacto significativo en el desarrollo económico del país. (Santillan et al., 2019). En la revista denominada “Análisis del Sector Artesanías (2012)” se expresa que, de acuerdo con el Instituto de Investigaciones Socioeconómicas del Ecuador, el 60% del total de la población, entre 12 y 64 años, se dedica a la labor artesanal. Además, la manufactura en unidades artesanales significa el 25,98% del total de ingresos productivos al país.

En el ámbito tributario, se menciona que el bajo involucramiento de los contribuyentes desencadena la informalidad en la realización de sus actividades, evasión de impuestos, niveles de recaudación por debajo de lo estimado, sanciones económicas por incumplimiento y pérdidas para el Fisco. (Santillan et al., 2019)

En la Ley de Defensa del Artesano (2008), artículo 2 y en el Reglamento General de la Ley de Defensa del Artesano (1998), artículos 1 al 7, se presentan diferentes definiciones relacionadas a la actividad artesanal que es la practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios con auxilio de máquinas o herramientas, es decir que predomina la actividad manual sobre la mecanizada. En los artículos mencionados anteriormente consta que un artesano es el trabajador manual maestro de taller o artesano autónomo que debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, desarrolla su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller en implementos de trabajo, maquinarias y

materias primas una cantidad no superior al 25% del capital fijado para la pequeña industria. Este puede ser maestro de taller, es decir la persona mayor de edad que, a través de los Colegios Técnicos de Enseñanza Artesanal, establecimientos o centros de formación artesanal y organizaciones gremiales legalmente constituidas, ha obtenido el título otorgado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y refrendado por los Ministerios de Educación y Cultura y de Trabajo y Recursos Humanos, y pueden tener bajo su dirección a operarios que son las personas que sin dominar de manera total los conocimientos teórico - prácticos de un arte u oficio y habiendo dejado de ser aprendiz, contribuye a la elaboración de obras de artesanías o la prestación de servicios. A más de ello, se puede denominar al aprendiz como la persona que ingresa a un taller artesanal o un centro de enseñanza artesanal, con el objeto de adquirir conocimientos sobre una rama artesanal a cambio de sus servicios personales por un tiempo determinado, de conformidad con lo dispuesto en el Código de Trabajo.

En el Reglamento General de la Ley de Defensa del Artesano (1998), artículo 12, se menciona que las organizaciones de artesanos pueden ser de dos clases: simples, como gremios de maestros de taller de una determinada rama y asociaciones interprofesionales de maestros y operarios de distintas ramas; y, compuestas: como federaciones (cantonales, provinciales y nacionales); y, confederaciones nacionales de artesanos formadas por personas jurídicas artesanales legalmente aprobadas por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos y registradas en la Dirección de Empleo y Recursos Humanos, de conformidad a la reglamentación que aprobará ese Ministerio.

De acuerdo con el Reglamento de Calificaciones y Ramas de Trabajo (2018), artículo 9, los certificados de calificación o recalificación de los talleres artesanales, el Carné Profesional Artesanal que es la certificación otorgada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano son títulos suficientes ante las entidades para hacer efectivas las exoneraciones y beneficios contemplados en la Ley.

Los beneficios artesanales emitido a través de la Junta Nacional de Defensa del Artesano, en la cual reconoce la calidad de lo que es un Maestro de Taller, operario, aprendiz y taller artesanal; se afirma que esta

calificación artesanal llega a tener gran validez ya que sirve como un medio para poder acoger diversos beneficios como lo son los tributarios, laborales, sociales, con el objetivo de que fortalezca la actividad artesanal y así de esta manera motive la producción, servicio de calidad eficiente y ágil de los artesanos del país y por otra parte el SRI en el cumplimiento de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno reconoce únicamente a los artesanos calificados por la JNDA como beneficiarios en los productos y servicios que ofrecen y estos están gravados con IVA 0%, es decir que todos los bienes que han sido vendidos o todas las prestaciones de servicios que han sido prestados por los artesanos calificados están gravados con tarifa 0% de IVA. (Castro y Barrera, 2023)

2. OBJETIVOS

- Analizar la evolución de la Normativa Tributaria y Laboral de los artesanos en el Ecuador
- Identificar las percepciones de los artesanos frente a la Normativa Tributaria y Laboral.

3. METODOLOGÍA

Este artículo fue desarrollado tras una extensa investigación a la normativa, leyes y reglamentos laborales y tributarios aprobados y publicados en los Registros Oficiales desde el año de 2000 al año 2020 y tomando como base normativa la publicada en la biblioteca de la página web oficial de la Junta Nacional de Defensa del Artesano para un análisis cuantitativo y cualitativo.

TABLA 1. *Normativa analizada*

Normativa	Año
Ley de Orgánica de Régimen Tributario Interno	Del año 2000 al 2020
Reglamento a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno	Del año 2000 al 2020
Ley de Defensa del Artesano	1998
Reglamento a la Ley de Defensa del Artesano	2000
Ley de Fomento Artesanal	1996, 2003
Código del Trabajo	1997, 2005, 2018, 2020
Ley del Seguro Social Obligatorio	2000
Ley de Seguridad Social	2001

Fuente: Elaboración propia, con base en la normativa que rige la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020.

Estas leyes fueron analizadas utilizando el software NVivo, codificando los aspectos que se relacionaban entre sí y de manera evolutiva en: Generalidades, Beneficios, Deducciones, Obligación Contabilidad, IVA, Estabilidad Laboral, Utilidades, Remuneraciones Adicionales, IESS.

La normativa mencionada en la Tabla 1, fue ingresada en el software clasificada en dos proyectos, el primero como normativa tributaria y el segundo proyecto como normativa laboral, en cada uno de ellos se creó los códigos correspondientes y necesarios. A medida que se iba analizando los documentos, se codificó los artículos que se relacionaban a los códigos creados y de esta manera el software permitía revisar los documentos que se relacionaban entre sí y los cambios realizados a lo largo del tiempo en la normativa.

Finalmente se analizó mediante encuestas las percepciones de los agremiados de la Asociación Interprofesional “19 de marzo”, integrada por 63 artesanos, dedicados a diferentes ramas artesanales como: cerería, confitería, chapistería, mecánica general, mecánica automotriz, sombrerería, jefe de cocina chef, ebanistería, yasería y estucado, entre otros. Y, al Gremio de Artesanas de Corte y Confección y afines del Azuay “GREMCAF” integrado por 79 artesanas dedicadas a la confección de prendas de vestir y afines.

Las encuestas realizadas constaban de preguntas generales y 12 preguntas cerradas respecto a:

- Ingresos percibidos
- Calificación Artesanal
- Conocimiento de los derechos y obligaciones artesanales
- Nivel de satisfacción con las leyes impuestas

Opinión respecto a cambios en la ley

Se calculó la muestra considerando un nivel de confianza del 95% y 10% de margen de error, obteniendo como resultado 58 artesanos, de los cuales 35 artesanos pertenecen a la Asociación “19 de Marzo” y 23 artesanas de GREMCAF.

4. RESULTADOS

Se presentan los resultados en dos secciones: 1) Análisis de la Evolución en la Normativa Artesanal y 2) Percepciones. La primera sección se divide en una parte tributaria y la otra parte laboral, cada una con su análisis correspondiente. En la segunda parte se encuentra el estudio a los artesanos mediante encuesta y una entrevista realizada.

4.1. ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN EN LA NORMATIVA ARTESANAL

Con el objetivo de analizar la evolución de la normativa artesanal, se revisó las reformas realizadas desde el año 2000 hasta el año 2020 de la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, así como también de la Ley de Defensa del Artesano y su reglamento, Ley de Fomento Artesanal, Código de Trabajo y la derogada Ley de Seguro Social Obligatorio.

a) Tributario

De acuerdo al análisis realizado a las reformas tributarias relacionadas a la normativa tributaria se han presentado cambios en los siguientes aspectos:

Generalidades

Se codificó como generalidades a las definiciones en materia artesanal que permitan identificar quienes se rigen al régimen cumpliendo con

los requisitos impuestos en las leyes. Durante el período analizado no hubo cambios en la normativa, manteniendo así estos conceptos durante 20 años consecutivos.

TABLA 2. *Generalidades en la Normativa Tributaria*

Normativa	Periodo Vigencia	Relevancia en los artículos	Artículo N°	Cantidad artículos
Ley de De-fensa del Arte-sano	2000 al 2020	Artesano es el trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo calificado por la	2	1
Reglamento a la Ley de De-fensa del Arte-sano	2000 al 2020	Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, quien desarrolla su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller, en implementos de trabajo, maquinarias y materias primas, una cantidad no superior al veinticinco por ciento (25%) del capital fijado para la pequeña industria. También es el trabajador manual autónomo, aunque no haya invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o carezca de operarios; Taller Artesanal es establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte u oficio.	3	1
Ley de Fo-mento Artesa-nal	2000 al 2020	Artesano Maestro de Taller es la persona natural que domina la técnica de un arte u oficio, con conocimientos teóricos y prácticos, y dirige personalmente un taller puesto al servicio del público. Las Asociaciones, gremios, cooperativas y uniones de artesanos, aquellas organizaciones de artesanos, que conformen unidades económicas diferentes de la individual y se encuentren legalmente reconocidas.	2	2
		Para gozar de los beneficios, el artesano maestro de taller requiere de la calificación conferida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, o del carné de agremiación expedido por las diferentes organizaciones o instituciones artesanales clasistas con personería jurídica.	7	

Fuente: Elaboración propia con base en la normativa tributaria publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Beneficios

En esta codificación se agrupó los beneficios que el Estado prestará a los artesanos con el objetivo de brindarles ayuda económica para la realización de sus actividades. Para el período analizado no se reflejó ningún cambio relevante.

TABLA 3. *Beneficios que presta el Estado al sector artesanal*

Normativa	Periodo Vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
Ley de Defensa del Artesano	2000 al 2020	El Estado prestará a los artesanos eficiente ayuda económica mediante: a) La exoneración de los impuestos a la renta del capital con el concurso del trabajo y adicionales de dicho impuesto, del impuesto a los capitales en giro y del impuesto al valor agregado (IVA) en calidad de sujetos pasivos y sustitutivos; b) La importación en los términos más favorables de los materiales e implementos de trabajo de los artesanos, salvo los de lujo; c) La exoneración del impuesto a las exportaciones de artículos de producción artesanal; d) La concesión de préstamos a largo plazo y con intereses preferenciales a través del Banco Nacional de Fomento y de la banca privada. e) La compra de artículos de artesanía para las instituciones oficiales y otros organismos públicos.	17	1

Ley de Fomento Artesanal	2000 al 2002	1. Exoneración de hasta el ciento por ciento de los impuestos arancelarios y adicionales a la importación de maquinaria, equipos auxiliares, accesorios, herramientas, repuestos nuevos, materias primas y materiales de consumo, que no se produzcan en el país y que fueren necesarios para la instalación, mejoramiento, producción y tecnificación de los talleres artesanales. 2. Exoneración total de los derechos, timbres, impuestos y adicionales que graven la introducción de materia prima importada dentro de cada ejercicio fiscal. 3. Exoneración total de los impuestos y derechos que graven la exportación de artículos y productos de la artesanía. 4. Exoneración total de los impuestos a los capitales en giro. 5. Exoneración de derechos e impuestos fiscales, provinciales y municipales, inclusive los de alcabala y de timbres, a la transferencia de dominio de inmuebles donde desarrollan en forma exclusiva sus actividades. 6. Exoneración de los impuestos que graven las transacciones mercantiles y la prestación de servicios, de conformidad con la Ley. 7. Numeral derogado 8. Exoneración de impuestos arancelarios adicionales a la importación de envases, materiales de embalaje y similares. 9. Exoneración total de los derechos, timbres e impuestos que graven los actos constitutivos, reformas de estatutos, elevación de capital de asociaciones, gremios, cooperativas, uniones de artesanos u otras personas jurídicas reconocidas legalmente, conforme lo determina la presente Ley. 10. Numeral derogado 11. Percibirán hasta el 15% en general como Abono Tributario o sobre el valor FOB de las exportaciones, y, como adicional, por razones de difícil acceso a mercados externos, licencias, permisos previos, competencia en el mercado, costos y fletes y lo que representan los nuevos mercados, hasta el 10% de los porcentajes que se establecieron legalmente. 12. Exoneración de los impuestos, derechos, servicios y demás contribuciones establecidas para la obtención de la patente municipal y permisos de funcionamiento.	9	1

Fuente: Elaboración propia con base en la normativa tributaria publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Deducciones

En las reformas a la Ley de Régimen Tributario Interno se encontró que desde el año 2008 los artesanos pueden deducir los costos que permitan la generación de sus ingresos. Siendo un beneficio adicional a los ya existentes.

TABLA 4. *Deducciones*

Normativa	Periodo Vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
LORTI	2008 al 2020	Los artesanos que para su actividad económica tienen costos, demostrables en sus cuentas de ingresos y egresos y en su contabilidad, con arreglo al Reglamento, así como los profesionales, que también deben llevar sus cuentas de ingresos y egresos, podrán además deducir los costos que permitan la generación de sus ingresos.	10	1

Fuente: Elaboración propia con base en la normativa tributaria publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Obligatoriedad de llevar contabilidad

Se codificó la obligatoriedad que tienen los artesanos de llevar contabilidad. Durante el período analizado si hubo cambios importantes debido a que desde el año 2000 al 2017 los artesanos no estaban obligados a llevar contabilidad sino una cuenta de ingresos y egresos que permita determinar su renta imponible, pero, desde el año 2018 debido a la Ley Orgánica de Reactivación de la Economía publicada en el Registro Oficial No. 150, se reforma el artículo 19 que obliga a los artesanos a llevar contabilidad dependiendo del capital propio invertido, los ingresos anuales o los costos y gastos anuales.

TABLA 5. *Obligación a llevar contabilidad*

Normativa	Periodo Vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
LORTI	2000 al 2004	Las personas naturales como artesanos que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en la ley deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.	20	1
	2005 al 2017		19	

	2018 al 2020	Se modifica el artículo: Todas las personas naturales, incluyendo a los artesanos, cuyos ingresos brutos del ejercicio fiscal inmediato anterior, sean mayores a \$. 300.000 dólares están obligadas a llevar contabilidad y declarar los impuestos con base en los resultados que arroje la misma.	19	
Reglamento a la LORTI	2000 al 2001	Contribuyentes obligados a llevar contabilidad.- Los artesanos no están obligados a llevar contabilidad; en su lugar, están obligados a llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.	23	1
	2002 al 2017	Se modifica el artículo: Contribuyentes obligados a llevar cuentas de ingresos y egresos:- Las personas naturales, así como artesanos, que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en la ley, deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.	29	
	2008 al 2010	Se agrega al fragmento del artículo: ... y efectúen gastos inferiores a los previstos...	35	
	2011 al 2017		38	
	2018 al 2020	Se modifica el artículo: Contribuyentes obligados a llevar contabilidad. -Todas las personas naturales, incluidos los artesanos que obtengan rentas de capital, y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan sido superiores a 180.000 dólares o cuyos ingresos anuales del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 300.000 dólares o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad económica, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 240.000 dólares, están obligados a llevar contabilidad.	37	

Fuente: Elaboración propia con base en la normativa tributaria publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Impuesto al Valor Agregado

En la codificación del IVA, se agrupó los artículos que referían al porcentaje que gravan los bienes y servicios de los artesanos. Se pueden evidenciar cambios debido a que durante el primer año de análisis de estaba gravando con tarifa 0% solamente los servicios prestados, desde el año 2001 ya se incluyen los bienes producidos por los artesanos, pero con la condición de que estos sean calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano. Pero en el año 2020 entra en vigencia la Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria publicada en el Registro Oficial No. 111, con ello se incluye también a los artesanos calificados por los organismos públicos competentes y ya no únicamente por la JNDA.

TABLA 6. Impuesto al Valor Agregado para los artesanos

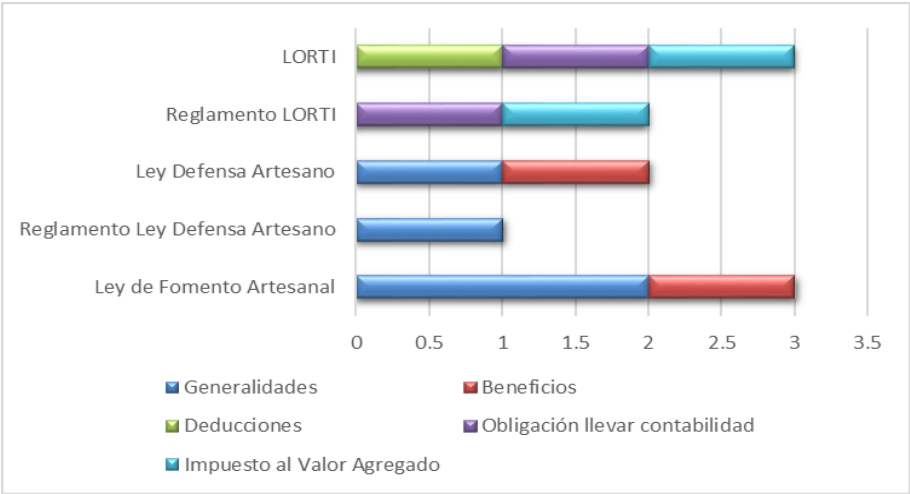
Normativa	Periodo Vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
LORTI	2000	Se encuentran gravados con tarifa cero los siguientes servicios: 19. Los prestados personalmente por los artesanos.	55	1
	2001 al 2018	Se agrega al artículo la siguiente nota: ... se encuentran gravados con tarifa cero los servicios prestados por los artesanos y sus talleres, expresamente calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, por sus operarios y aprendices de artesanos, así como los bienes producidos y comercializados por ellos.		
	2019 al 2020	Cambia el párrafo del numeral: 19. Los prestados personalmente por los artesanos calificados por los organismos públicos competentes. También tendrán tarifa cero de IVA los servicios que presten sus talleres y operarios y bienes producidos y comercializados por ellos. Esta tarifa aplicará siempre y cuando no superen los límites establecidos en esta ley para estar obligados a llevar contabilidad.	56	

Reglamento a la LORTI	2000 al 2001	Los artesanos calificados por la Junta de Defensa del Artesano o por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, no están obligados al cobro del impuesto al valor agregado, exclusivamente en la prestación personal de servicios.	172	1
	2002 al 2007	Se modifica el artículo:	154	
	2008 al 2010	Los artesanos calificados por la Junta de Defensa del Artesano, en la venta de los bienes producidos por ellos y en la prestación de sus servicios, emitirán sus comprobantes de venta considerando la tarifa 0% del Impuesto al Valor Agregado, siempre que cumplan con los requisitos establecidos en cuanto a su calificación artesanal, obligaciones tributarias y montos máximos de activos.	171	
	2011 al 2019	Se modifica un fragmento del artículo: ... en la venta de los bienes y en la prestación de los servicios, producidos y dados tanto por ellos como por sus talleres y operarios ... Se agrega un numeral: Cumplimiento de los deberes formales del Código Tributario.	188	
	2020	Se modifica el artículo: Tarifa del IVA para artesanos.-Los artesanos calificados por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca o quien haga sus veces; y la Junta Nacional de Defensa del Artesano, en la venta de los bienes y en la prestación de los servicios, producidos o prestados tanto por ellos como por sus talleres y operarios, emitirán sus comprobantes de venta considerando la tarifa cero (0%) del Impuesto al Valor Agregado, siempre que se cumplan con los siguientes requisitos establecidos.		

Fuente: Elaboración propia, con base en la normativa tributaria publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

La presencia de la normativa tributaria en los diferentes aspectos analizados se distribuye de la siguiente manera:

FIGURA 1. *Presencia de la Normativa Tributaria en el sector artesanal*



Fuente: Elaboración propia

Como se presenta en el gráfico, de acuerdo al número de artículos que se relacionan con los códigos clasificados, la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y la Ley de Fomento Artesanal son las que más presencia tienen con respecto a las demás, pues se debe ampliar la información con respecto a los derechos y obligaciones tributarias del sector.

b) Laboral

En el análisis realizado a las reformas al Código del Trabajo, Ley de Defensa del Artesano y su reglamento y Ley de Fomento Artesanal, se obtuvo resultados en los aspectos presentados a continuación:

Generalidades

En esta codificación están las definiciones que permiten a los artesanos identificar si pertenecen al sector artesanal, además contiene el número de operarios y aprendices que pueden mantener en su taller artesanal, el capital invertido y los requisitos que deben cumplir para acogerse a la ley.

En la Ley de Defensa del Artesano y su reglamento, Ley de Fomento Artesanal y Código del Trabajo se mantienen las definiciones y requisitos durante el periodo analizado.

TABLA 7. *Generalidades en la Normativa Laboral*

Normativa	Periodo Vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
Código del Trabajo	2000 al 2004	Se considera artesano al trabajador manual, maestro de taller, o artesano autónomo que, debidamente registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, hubiere invertido en su taller en implementos de trabajo, maquinarias o materias primas, una cantidad no mayor a la que señala la Ley, y que tuviere bajo su dependencia no más de quince operarios y cinco aprendices; pudiendo realizar la comercialización de los artículos que produce su taller. Igualmente se considera como artesano al trabajador manual aun cuando no hubiere invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o no tuviere operarios.	282	4
	2005 al 2017		291	
	2018 al 2020	Se elimina la frase: ...debidamente registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos...	285	
	2000 al 2004	Maestro de taller. - Para ser maestro de taller se requiere: 1.-Ser mayor de dieciocho años y tener título profesional conferido legalmente; 2.-Abrir, bajo dirección y responsabilidad personal, un taller y ponerlo al servicio del público; y, 3.-Estar inscrito en la Dirección Nacional de Empleo y Recursos Humanos. La obligación de la inscripción se extiende, bajo responsabilidad del maestro, al personal de operarios y aprendices que presenten sus servicios en el taller	283	
	2005 al 2017		292	
	2018 al 2020		286	
	2000 al 2004	Operario.-Operario es el obrero que trabaja en un taller, bajo la dirección	285	
	2005 al 2017		294	

	2018 al 2020	y dependencia del maestro, y que ha dejado de ser aprendiz.	288	
	2000 al 2004	Maestro de taller es empleador. - El maestro de taller es empleador respecto de sus operarios y aprendices, con las limitaciones determinadas en la Ley de Defensa del Artesano.	290	
	2005 al 2017		299	
	2018 al 2020		293	

Fuente: Elaboración propia, con base en la normativa laboral publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Obligaciones impuestas

Dentro de esta codificación se agruparon los artículos de la normativa que excluye a los artesanos de las obligaciones impuestas a los demás empleadores, sin embargo, están obligados a someterse a las disposiciones sobre salario mínimo, jornada de trabajo, vacaciones e indemnizaciones de sus operarios. Al no mencionarse los décimos tercer y cuarto sueldo ni tampoco la acumulación de los fondos de reserva como obligaciones del artesano para con sus operarios, estos quedan exentos del pago. Durante el período analizado, no se ha registrado ningún cambio en este aspecto.

TABLA 8. *Obligaciones Impuestas*

Normativa	Período vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
Código del Trabajo	2000 al 2004	Los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano no están sujetos a las obligaciones impuestas a los patronos en general por la actual legislación. Sin embargo, los artesanos jefes de taller están sometidos con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre el salario mínimo y a pagar las indemnizaciones legales en los casos de despido intempestivo. También gozarán los operarios del derecho de vacaciones y jornada máxima de trabajo de conformidad con el Código del Trabajo.	299	1
	2005 al 2017		308	
	2018 al 2020		302	
Ley de Defensa del Artesano	2000 al 2020		16	1
Ley de Fomento Artesanal	2000 al 2020		25	1

Fuente: Elaboración propia, con base en la normativa laboral publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Estabilidad y Salario

Dentro de esta codificación se encuentra lo referente al aprendiz de artesanía, su salario y las condiciones para ser operario. En la Ley de Fomento Artesanal no se han realizado cambios en cuanto al tema, sin embargo, en el Código de Trabajo hay variaciones en la forma del artículo, tienen el mismo objetivo, pero se modifica la redacción para mejorar la interpretación del mismo.

TABLA 9. *Estabilidad y salario*

Normativa	Período vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
Ley de Fomento Artesanal	2000 al 2020	Aprendiz de artesanía es la persona que ingresa a un taller con el objeto de adquirir conocimientos en una determinada rama artesanal; percibirá un salario no inferior al 60% del fijado para el operario artesanal. Para la obtención del certificado de operario, el aprendiz deberá cumplir el tiempo máximo de aprendizaje que será equivalente al 50% del fijado para el curso completo de la respectiva rama artesanal y rendir un examen ante el tribunal establecido.	26	1
Código del Trabajo	2000 al 2008	Se exceptúan a las disposiciones de duración los contratos celebrados entre los artesanos y sus operarios.	14	1
	2009 al 2020	El contrato de aprendizaje de los adolescentes, no durará más de dos años en el caso del trabajo artesanal. En ningún caso la remuneración del adolescente aprendiz será inferior al 80% de la remuneración que corresponde al adulto para este tipo de trabajo, arte u oficio.	157	
			168	

Fuente: Elaboración propia, con base en la normativa laboral publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Utilidades

Dentro de esta codificación incluye únicamente un artículo del Código del Trabajo en el cual se menciona que los artesanos están exonerados

del pago de utilidades a sus operarios y aprendices, no hay cambios durante los años analizados.

TABLA 10. *Utilidades*

Normativa	Período vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
Código del Trabajo	2000 al 2020	Quedan exonerados del pago de la participación en las utilidades los artesanos respecto de sus operarios y aprendices.	101	1

Fuente: Elaboración propia, con base en la normativa laboral publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Remuneraciones Adicionales

Esta codificación se refiere a los beneficios sociales de los trabajadores que determina la ley, es decir, el décimo tercer y décimo cuarto sueldo. Los artesanos no pagan estos beneficios a sus operarios y aprendices, manteniéndose así durante el período analizado.

TABLA 11. *Remuneraciones Adicionales*

Normativa	Período de vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
Código del Trabajo	2000 al 2017	Quedan excluidos de las gratificaciones a las que se refiere este parágrafo, los operarios y aprendices de artesanos.	118	1
	2018 al 2020		115	

Fuente: Elaboración propia, con base en la normativa laboral publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

En esta codificación se agrupan los artículos que obligan a los artesanos a afiliarse a la Seguridad Social, así como atenciones que tendrá el IESS con los artesanos afiliados y sus trabajadores. En este estudio también incluye la derogada Ley del Seguro Social Obligatorio vigente hasta el año 2001, a partir de ese año rige la Ley de Seguridad Social que abarca la ley antes mencionada.

El cambio relevante que se da en este estudio es en la Ley de Fomento Artesanal y en la Ley del Seguro Social Obligatorio, debido a que en 2001 empieza a regir la nueva ley que abarca los artículos derogados.

TABLA 12. *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para los artesanos*

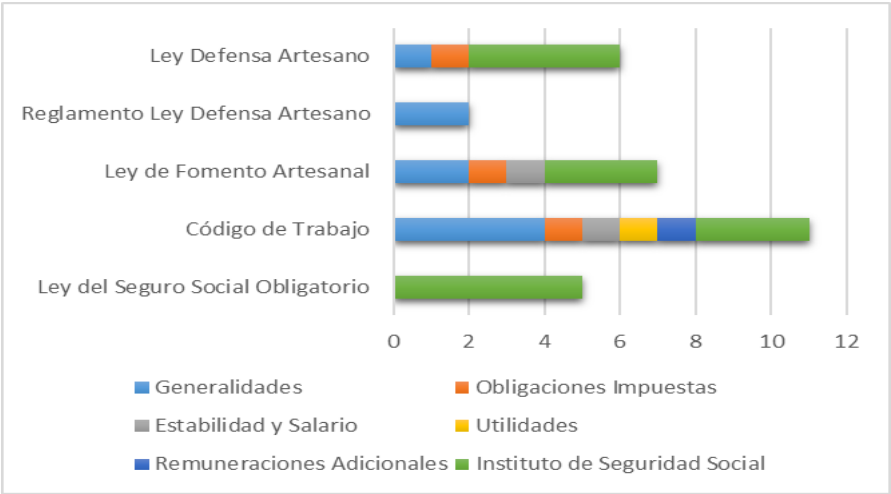
Normativa	Período vigencia	Cambios realizados	Artículo N°	Cantidad artículos
Ley de Defensa del Artesano	2000 al 2020	Declárase obligatoria la afiliación del trabajador artesano al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	18	4
		El Seguro Social para el artesano comprenderá: a) El Seguro de Enfermedad y Maternidad; b) El Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte; y, c) El Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales que protegerá a artesanos y a sus operarios y aprendices	19	
		Las prestaciones de estos seguros serán las mismas que otorgue el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a sus actuales afiliados.	20	
		Son fondos del Seguro del Artesano: a) El aporte personal del ocho por ciento de la renta líquida de cada artesano. b) El aporte estatal del trece por ciento de la renta líquida del artesano, que se computará y pagará anualmente con cargo a la partida del Presupuesto del Estado. c) Las primas del Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales que serán pagadas por el Estado y que se fijarán por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	21	
Ley de Fomento Artesanal	2000	La protección del seguro social artesanal se extenderá a los trabajadores que constituyen el grupo familiar, inclusive el cónyuge del artesano dueño del taller o autónomo, siempre y cuando contribuyan con su trabajo para el funcionamiento de su taller o mantenimiento de la actividad artesanal.	22	3
		Para el efecto de la afiliación al Seguro Social Artesanal, el interesado presentará al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, copia certificada del Acuerdo de Concesión de Beneficios previsto en esta Ley o la calificación otorgada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.	23	
		El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) deberá otorgar atención preferente al Seguro Social Artesanal, para lo cual implementará debidamente unidades administrativas correspondientes.	24	
Código del Trabajo	2000 al 2004	Indemnizaciones. -El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social atenderá a las indemnizaciones por accidentes y demás prestaciones a que tuvieren derecho los operarios, por medio de los fondos señalados en	300	3
	2005 al 2017		309	

	2018 al 2020	la Ley de Defensa del Artesanado y los que en lo sucesivo se asignaren para el efecto.	303	
Ley del Seguro Social Obligatorio	2000 al 2001	Están sujetos al Régimen del Seguro Social Obligatorio: e) Los artesanos, maestros de taller y artesanos autónomos, los operarios y aprendices de artesanías;	37	5
		Sujetos de afiliación. Establécese en favor de los trabajadores artesanos, maestros de taller o artesanos autónomos, operarios y aprendices, un régimen especial de afiliación al Seguro Social que comprenderá las siguientes prestaciones y servicios: 1. En caso de enfermedad o accidente: a) Asistencia médica, quirúrgica, dental y farmacéutica; y, b) Subsidio en dinero por enfermedad. 2. En caso de embarazo y parto: a) Asistencia obstétrica necesaria, que comprenderá la prenatal y la del parto y puerperio; b) Subsidio en dinero durante las dos semanas anteriores y la seis posteriores al parto; c) Servicio de canastilla maternal; y, d) Atención médica higiénico -preventiva con excepción de la farmacéutica al niño, durante el primer año de vida. Estas prestaciones se regularán por el estatuto y los reglamentos respectivos del IESS. 3. En caso de invalidez, vejez o muerte: Pensiones en dinero calculadas en la forma determinada en la presente Ley y en el estatuto del IESS con las condiciones y limitaciones constantes en los mismos. 4. En caso de muerte: Fondo Mortuario, en las mismas condiciones previstas para los demás afiliados al IESS.	120	
		Aportación. Los artesanos: maestros de taller, artesanos autónomos, operarios y aprendices, sujetos a este Seguro Especial, aportarán con el 13% del salario fijado en la respectiva categoría. Ente aporte se descompone así: 11% para los seguros de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y muerte; 1% para el subsidio en dinero por enfermedad; y, 1% para la Cooperativa Mortuoria. El aporte del 13% de los operarios y aprendices se divide en: 8% personal; y, 5% patronal.	121	
		La protección del Seguro Social Artesanal se extenderá a los trabajadores que constituyen el grupo familiar, inclusive el cónyuge del artesano dueño del taller o autónomo, siempre y cuando contribuyan con su trabajo para el funcionamiento de su taller o mantenimiento de la actividad artesanal. El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) deberá otorgar atención preferente al Seguro Social Artesanal, para lo cual organizará las unidades administrativas correspondientes.	125	

Fuente: Elaboración propia, con base en la normativa laboral publicada en la Junta de Defensa del Artesano 2000-2020.

Los artículos que se relacionados a la normativa laboral de los artesanos se distribuye de la siguiente manera en la normativa:

FIGURA 2. *Presencia de la Normativa Laboral en el sector artesanal*



Fuente: Elaboración propia

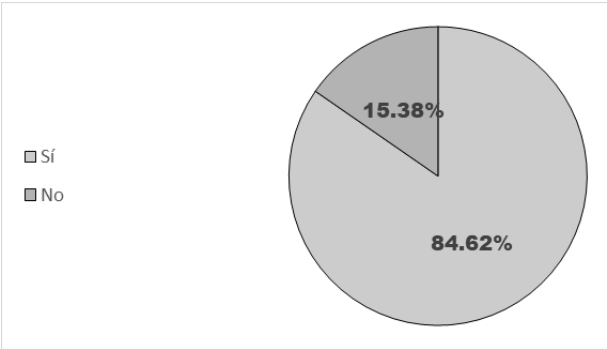
El gráfico muestra la presencia que tiene la normativa estudiada con respecto a los aspectos definidos. El Código de Trabajo presenta más artículos con respecto a las demás para mejor entendimiento de los derechos y obligaciones laborales.

4.2. PERCEPCIONES

Se realizó una encuesta conformada de 12 preguntas cerradas referentes al tema tanto tributario como laboral a la Asociación Interprofesional “19 de Marzo” en el cual el 70% de agremiados son hombres con una edad promedio de entre los 36 años a 50 años que realizan bienes o prestan servicios en múltiples ramas artesanales, también al Gremio de Artesanas de Corte y Confección y afines del Azuay “GREMCAF” conformada por el 100% de mujeres artesanas con un promedio de edad de entre 40 a 55 años que realizan y comercializan prendas de vestir y demás. Se tomó en cuenta las preguntas con mayor relevancia obteniendo los siguientes resultados:

Con las respuestas de las personas encuestadas, se obtiene que el 76,92% de ellos obtienen ingresos únicamente de la actividad artesanal, por lo tanto, los cambios tanto laborales como tributarios que se realicen en los cuerpos legales para los artesanos les afectaría directamente al no contar con otra actividad empresarial que reemplace los ingresos obtenidos.

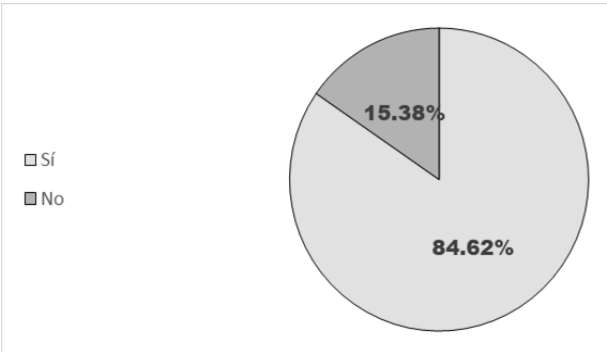
FIGURA 3. Fuente de ingresos



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo analizado anteriormente en la normativa, para pertenecer al sector artesanal deben estar al día con la calificación artesanal y sus obligaciones tributarias, en este grupo el 92,3% lo mantiene así a pesar de que solamente el 84.62% conoce la totalidad de sus beneficios y obligaciones tanto tributarias como laborales para con sus empleados.

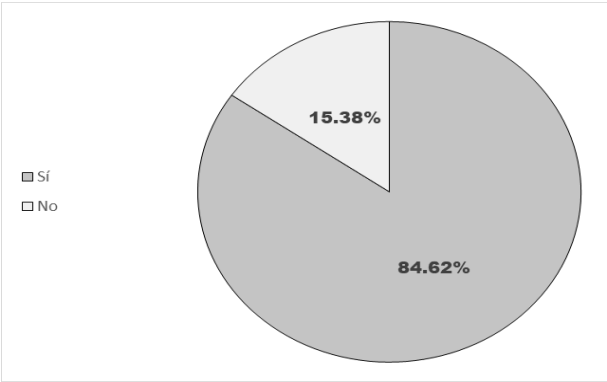
FIGURA 4. Conocimiento de la totalidad de los deberes y derechos de los artesanos



Fuente: Elaboración propia

El 69.2% considera que los beneficios obtenidos al ser artesanos calificados no son suficientes, además el 84.62% opina que es necesario realizar reformas tanto laborales como tributarias en la normativa vigente que beneficie a los artesanos.

FIGURA 5. *Necesidad de reformar la normativa artesanal*



Fuente: Elaboración propia

Al realizarse la visita a los artesanos encuestados, para mantener puntos de vista diferentes, se mantuvo conversaciones con varios de sus operarios y aprendices, la mayoría de ellos indican estar inconformes con ciertos beneficios laborales que se les otorga a sus patronos, hacen comparación con las bonificaciones adicionales que tienen los trabajadores en general como son los décimos sueldos, las utilidades y los fondos de reserva y mencionan que hay una discriminación y violación a sus derechos.

Adicional a ello, por medio de correo electrónico, la presidenta de la Federación de Artesanos Profesionales del Azuay durante el período analizado, dio a conocer la lucha constante que se mantiene para defender los derechos de los artesanos (P. Soto, comunicación personal, 26 de enero del 2021).

Primeramente, menciona la importancia de la artesanía y lo que contribuye el trabajo artesanal a satisfacer las necesidades de la sociedad, así como también al avance y progreso de los pueblos, sin embargo, que no ha sido reconocido como se merece durante años. El gobierno de

Eloy Alfaro reconoció la actividad artesanal como un pilar fundamental para generar fuentes de trabajo.

También hace referencia a que siempre ha existido una desigualdad en todos los gobiernos al querer eliminar el Régimen Especial de los Artesanos, agregar obligaciones o hacer reformas que perjudican al sector, a pesar de ello, este sector permanece fuerte y realiza protestas cuando no está de acuerdo con las reformas dictadas por los gobiernos, haciendo valer sus derechos y demostrando que la clase artesanal es uno de los sectores que más predomina en el país. Esta lucha constante de la clase artesanal es porque consideran que el sector aporta mucho al desarrollo económico brindando empleo a personas que no han podido culminar sus estudios académicos y le ofrecen la enseñanza de un oficio de manera remunerada. Además, se consideran en desventaja debido a que comercializan sus bienes y servicios con tarifa 0%, sin embargo, sus compras las realizan con tarifa 12%.

Finalmente, la Ingeniera Soto dice que la defensa por los derechos artesanales no cesará hasta que se valore a la clase, pues, hay representantes dentro del Gobierno que no les permite crecer, sino lo contrario, quieren eliminar muchos de los beneficios por los que se ha luchado haciendo que desaparezca el sector.

5. DISCUSIÓN

Los trabajadores artesanales, especialmente operarios y aprendices, han experimentado desigualdad y discriminación por su labor en este sector, ya que no se les reconocen todos los beneficios establecidos por la ley, según el Código de Trabajo. Esto ocurre debido a que el artículo 115 de dicho código los excluye de recibir bonificaciones adicionales, como el décimo tercero y décimo cuarto, derechos que corresponden a todos los trabajadores, pero que no son aplicables en su caso. La Constitución de la República prohíbe la desigualdad de género, raza, clase social y laboral, garantizando el derecho al trabajo como un medio para una vida digna, donde todos los trabajadores puedan obtener los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades y las de su familia. Sin embargo, la exclusión de los artesanos, operarios y aprendices de los beneficios

laborales representa una violación del derecho constitucional de igualdad. Este principio se transgrede al no reconocer a los trabajadores el derecho a recibir una remuneración adecuada junto con todas las bonificaciones correspondientes.

A pesar de la Ley de Fomento Artesanal, que permite a los artesanos calificados obtener beneficios tributarios, financieros y bancarios, enfocados principalmente en los maestros de taller (propietarios de los negocios), no es justo que operarios y aprendices, quienes contribuyen con su esfuerzo a la producción artesanal, no reciban todos los beneficios de ley, como las bonificaciones de décimo tercero y décimo cuarto, derechos laborales insustituibles e inalienables. La falta de estos beneficios, siendo legalmente reconocidos, constituye una injusticia. (Otero, 2024).

6. CONCLUSIONES

En el Ecuador, durante veinte años considerados desde el año 2000 al año 2020, no se han realizado muchas reformas en cuanto a la normativa artesanal, esto se debe a que el sector mantiene una lucha constante por defender sus derechos y no permite que haya retrocesos en los beneficios conseguidos ni reformas que afecten de manera negativa al desarrollo de sus actividades.

La normativa ecuatoriana, en las leyes referidas a los artesanos, presenta pocos cambios a lo largo del período, solamente se ha dado reformas en el 19% de los artículos que afectan el desarrollo del sector. Se comprende que la legislación se ha mantenido fuerte, sin embargo, mantener una ley sin cambios por más de 20 años, hace que esta se vuelva un poco obsoleta al no estar actualizada. No se busca que la ley cambie de manera radical ni tampoco que perjudique a los artesanos con la eliminación de derechos alcanzados por el sector, simplemente se pretende romper los anacronismos que presentan ciertos artículos, este es el caso de los beneficios a los artesanos, la estabilidad laboral, las remuneraciones adicionales y los beneficios de la Seguridad Social.

A ello se suma que existen dos leyes que trabajan de manera simultánea, es decir, la Ley de Defensa del Artesano y la Ley de Fomento Artesanal son las normativas propias del sector. En el análisis realizado, tanto tributario como laboral, las leyes contienen artículos que son muy

similares en un 77% de los artículos analizados, causando una dispersión normativa y a la vez confusión de la clase artesanal. La existencia de estas normativas se da para regular a diferentes sectores como son: los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y los artesanos que pertenecen a la Economía Popular y Solidaria. La dispersión en la normativa limita el desarrollo y progreso del sector debido a la falta de claridad sobre sus derechos y obligaciones y la doble institucionalidad que existe.

En el análisis realizado de la normativa tributaria, el sector artesanal tiene varios beneficios que le otorga el Estado a comparación de un contribuyente que pertenece al régimen general, siempre y cuando mantenga su calificación artesanal vigente; en las encuestas realizadas se evidencia que la mayoría cumple con este requisito, sin embargo, la gran problemática siempre será la falta de capacitaciones que se da al sector. Los beneficios que recibe el sector puede resultar llamativo para la evasión de impuestos, es decir, la Junta Nacional de Defensa del Artesano debe implementar un control que verifique si se cumplen de manera efectiva los requisitos impuestos por la ley.

Con respecto a los beneficios laborales a los que se acoge el sector, hay mucho debate ya que para el maestro de taller y empleador le resulta factible la exoneración de los décimos, fondos de reserva y utilidades para con sus empleados, no obstante, los operarios y aprendices tienen una desventaja en comparación a los trabajadores de otros sectores. Cabe mencionar que los artesanos, en sus talleres, reciben a aprendices para enseñarles el oficio de manera remunerada, al cumplir los requisitos establecidos puede volverse operario y en un lapso de tiempo ser maestro de taller. De esta manera el sector es generador de empleo y aporta al desarrollo económico del país y debido a esto se les ha otorgado los beneficios antes mencionados.

Al realizar las encuestas a los artesanos y dada la comunicación que se logró con la Presidenta de la Federación de Artesanos Profesionales del Azuay durante el periodo de análisis, el sector busca mantener conversaciones con el Estado o en su defecto, tener personas que represente de manera efectiva el sector para llegar a un acuerdo y mantener los derechos que han obtenido mediante la lucha constante por salvar la clase artesanal. (Otero, 2024).

8. REFERENCIAS

- Castro, I., & Barrera, F. (2023). La clasificación de ramas artesanales en Ecuador y el perjuicio al derecho Laboral de los artesano. *Runas: Journal of Education and Culture*, 4(7). <https://doi.org/10.46652/runas.v4i7.96>
- Constitución de la República del Ecuador (Registro Oficial 449 20 de octubre de 2008).
- Díaz, T., García, J., & García, L. (2022). El sector artesanal en la dinámica de los procesos económicos, culturales y comunitarios en el Ecuador. *Espergesia: Revista literaria y de investigación*, 9(2). <https://doi.org/10.18050/rev.espergesia.v9i2.2325>
- Estatuto Orgánico por procesos de la Junta de Defensa del Artesano (Registro Oficial 1009 22 de Mayo de 2017).
- Guerrero, J., & Pachano, A. (2024). Análisis de los derechos laborales de los operarios y aprendices del sector artesano. *Latam: Revista Latinoamericana de ciencias sociales y humanidades*, 5(5). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2737>
- Ley de Defensa del Artesano (Registro Oficial 71 14 de mayo de 2008).
- Melendez, M., & Carrasco, J. (2024). Inaplicación del principio de igualdad en los derechos laborales de los operarios y aprendices de artesanos en relación a los trabajadores en general. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 5(4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.669
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2012). Análisis del Sector Artesanías. *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración*.
- Ministerio del Trabajo. (05 de Noviembre de 2018). *Ministro Ledesma participó de la Sesión Solemne por la Celebración del “Día del Artesano Ecuatoriano”*. Ministerio del Trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/ministro-ledesma-participo-de-la-sesion-solemne-por-la-celebracion-del-dia-del-artesano-ecuatoriano/>
- Otero, G. (2024). *Evolución de los derechos laborales y sindicales en Ecuador 2008-2023*. Quito. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/21175.pdf>
- Reglamento General de la Ley de Defensa del Artesano (Registro Oficial 255 11 de febrero de 1998).
- Santillan, M., Jaramillo, V., Torres, J., Fernandez, M., & Ormaza, M. (2019). La cultura tributaria en el sector artesanal y su efecto en el cumplimiento de obligaciones. *Visión Empresarial*, 9. <https://doi.org/10.32645/13906852.868>

CREACIÓN, EVOLUCIÓN Y PROYECCIÓN DE LA ESPECIALIDAD EN CIENCIAS JURÍDICAS, MÁS ALLÁ DE LA TECNOLOGÍA: CASO UABC

YOLANDA SOSA Y SILVA GARCÍA
Universidad Autónoma de Baja California
Facultad de Derecho-Mexicali

1. INTRODUCCIÓN

La principal característica de los programas educativos no escolarizados consiste en que el proceso enseñanza-aprendizaje, se lleva vía remota, es decir, a través de plataformas digitales, medios electrónicos, o procesos autónomos de aprendizaje.

De lo anterior surgen las piedras angulares en la que descansa el programa educativo: contar con tecnologías de aprendizaje de última generación; una planta docente experimentada no sólo en su área de expertiz sino en el uso de las tecnologías y, por el otro lado del binomio profesor-alumno éstos últimos deberán contar con habilidades y destrezas en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Hoy en día es imperativo el uso de las TICs en la educación, los estudios de posgrado en Ciencias Jurídicas, no escapan de tal aseveración.

Si bien es cierto se requiere contar con tecnologías de aprendizaje de última generación y una planta docente experimentada en su área de expertiz, el dominio del área de conocimiento de las Ciencias Jurídicas jamás podrán ser superados por los avances tecnológicos, es decir, el binomio profesor-alumno deberán contar con conocimientos sólidos y amplios del área de las Ciencias Jurídicas de su Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) para poder arribar a buen puerto en su posgrado.

Las telecomunicaciones y cómputo están íntimamente relacionadas con la calidad del programa educativo por ser el medio de enlace con los procesos de aprendizaje de enseñanza y gestión del conocimiento.

2. OBJETIVOS

El objetivo central o general se define como valorar la viabilidad de los estudios de posgrado, con responsabilidad social, en especial la Especialidad en Ciencias Jurídicas bajo la modalidad no escolarizada, de la Facultad de Derecho-Mexicali (FDM) de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC).

3. METODOLOGÍA

Así como la hipótesis es la medida del objetivo, la metodología es la medida del objeto de conocimiento; por lo que una vez definido el objetivo central, el tipo de investigación que corresponde realizar es del tipo exploratoria, toda vez que los resultados que se obtengan servirán de base para formular las hipótesis de futuras investigaciones, es decir, son preliminares para otro tipo de investigación, por tanto la metodología a utilizar se apoya en el método cualitativo propio para este tipo de objetivo, mismo que se centra en la recopilación y el análisis de datos textuales. Así mismo, se hace uso de la técnica de investigación de campo en una entrevista realizada al Coordinador de Investigación y Posgrado de la FDM de la UABC, en relación a la proyección del programa educativo de Especialidad en Ciencias Jurídicas.

4. RESULTADOS

4.1. BREVES ANTECEDENTES DE LA ENSEÑANZA DEL DERECHO EN MÉXICO

Como señala Cárabes et. al. (1999) “El *Telpochcalli*, el *Calmécac* y el *Cuicacalli* eran las principales escuelas en que los aztecas asimilaban la cultura de su pueblo y se alistaban para vivirla y transmitirla a sus descendientes” (p. 37).

En cada *calpulli* funcionaba un *Telpochcalli*. Los maestros inculcaban a los niños hábitos de orden, aseo, trabajo; a los jóvenes, nociones de agricultura y artesanía, así como adiestramiento para la guerra. [“Del náhuatl *calpolli* o *calpulli* 'casa comunal', 'casa grande', clan o división que constituía la unidad fundamental de la sociedad azteca”] (RAE <https://dle.rae.es/calpulli>).

Los hijos de los nobles y de los sacerdotes recibían en el *Calmécac* una formación religiosa, militar y científica más esmerada. La enseñanza era teórica y práctica. Una vez dominada la parte teórica, el futuro magistrado pasaba a los tribunales a observar, en los juicios civiles y penales de carácter oral, la forma como los jueces administraban justicia.

En el *Cuicacalli*, los jóvenes acudían a ejercitarse en danza, canto y elocuencia.

Durante la época colonial, los esfuerzos de Zumárraga, Fuenteleal y del Virrey de Mendoza, culminaron en la fundación, en 1536, del Colegio de Santa Cruz de Tlaltelolco, para hijos de indígenas y de mestizos nobles. Se enseñaba lectura, escritura, música, latín, retórica, lógica, filosofía y medicina indígena.

Durante la primera mitad del siglo XVI no era necesario presentar un título universitario para ejercer la abogacía, bastaba con examinarse ante la Real Audiencia y ser aprobado.

La Universidad de México se inauguró el 25 de enero de 1553 y principió sus labores durante el virreinato de Luis de Velasco. Contaba con las Facultades de Filosofía, Teología, Medicina, Cánones y Leyes. Los títulos que se expedían eran los de Bachiller, Licenciado y Doctor.

La Constitución de 1857 establecía en el artículo tercero que la enseñanza sería libre y que la ley determinaría que profesiones necesitarían título para su ejercicio y con que requisitos se deberían expedir.

El 26 de mayo de 1920 se restableció la Universidad Nacional de México, que había sido suprimida en 1865. Se compuso por las escuelas nacionales Preparatorias, de Jurisprudencia, de Medicina, de Ingeniería, de Bellas Artes y de Altos Estudios.

Después del inicio de la vigencia de la Constitución de 1917, el artículo tercero consagra el derecho a la educación, la enseñanza en el país evolucionó con un propósito nacional.

José Vasconcelos fue nombrado rector de la Universidad Nacional en 1920, a la que reorganizó, dándole la divisa y el escudo que aún conserva. Consideraba que lo importante era combatir el analfabetismo y crear escuelas en los lugares donde no las había. Se impuso el establecimiento de bibliotecas populares y se editaron obras de valor universal de las que se distribuyeron millares de ejemplares.

En 1929, a raíz de la huelga iniciada en la escuela de Jurisprudencia, secundada por el resto de la universidad, el presidente Emilio Portes Gil otorgó la autonomía universitaria, misma que se incorporó al artículo tercero Constitucional hasta 1980, también después de una huelga de universitarios, con alcance nacional (Sosa y Silva et. al. pp. 38-41).

Para José María García (1995, p. 107) en México, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) fue la primera institución que ofreció programas de posgrado en 1926. Sin embargo, fue a partir de 1946 —un siglo después que la Universidad de Yale, la primera universidad estadounidense con programas de este nivel— cuando estos programas se separaron de la licenciatura, tal y como los conocemos hoy.

4.2. BREVES ANTECEDENTES DE ESPECIALIDAD EN DERECHO EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

El año de 1957 fue decisivo para el desarrollo de Baja California, al crearse la primera universidad pública en el estado: la Universidad Autónoma del Estado de Baja California.

El 28 de febrero de 1957, se promulga la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de Baja California, dando así nacimiento oficial a esta honorable institución.

En sesión ordinaria celebrada el 27 de octubre de 1973, en la ciudad de Tijuana, Baja California, el pleno del Consejo Universitario de la Universidad Autónoma de Baja California, aprobó la creación de la Licenciatura en Derecho a impartirse en la Escuela de Derecho, Unidad

Mexicali. Sin embargo, las clases se habían iniciado el lunes 24 de septiembre del propio año de 1973, las primeras materias que se impartieron fueron: Derecho Civil, Sociología, Economía, Introducción al Estudio del Derecho y Derecho Romano, siendo los profesores: Jesús Reséndiz y Belmont, Manuel Ibarra, Alfredo Cruz Mora, Santiago Olvera Alpuche, Jorge Guridi y Alfredo Rocío (Verdugo, 2024, p. 35).

El caso que nos ocupa, es decir, en la UABC el 15 de mayo de 1987 el Consejo Universitario, aprobó los planes y programas de estudios de posgrado, con una maestría y siete especialidades en derecho público, e inmediatamente se aprueba el cambio de denominación de Escuela a Facultad de Derecho (Sosa y Silva, 2009, p. 65).

El objetivo general de la especialidad es proporcionar un conocimiento amplio y actualizado del derecho público, así como destreza en el ejercicio práctico del mismo. Su orientación va dirigida hacia el ejercicio profesional.

El primer plan de estudios de la especialidad en Derecho Público comprendió un semestre propedéutico y dos del área de especialización de 16 semanas cada uno. En el semestre propedéutico se impartieron cuatro materias, en el primero de la especialidad cinco, y en el segundo, cuatro materias.

Las materias impartidas en el semestre propedéutico fueron: Metodología de la Investigación de las Ciencias Jurídicas I, Técnicas de Investigación Jurídica, Evolución de los Sistemas Jurídicos Contemporáneos e Historia del Derecho Público en México.

Mientras que durante el primer semestre se impartieron: Teoría General del Estado, Derecho Constitucional, Derecho Administrativo y dos optativas; segundo semestre: Derecho Administrativo Comparado, Derechos Humanos frente al poder público y dos asignaturas optativas. Materias optativas de la especialidad: Poder Legislativo, Derecho Internacional, Poder Ejecutivo e Instituciones Políticas.

El 7 de septiembre de 1987 dio inicio el semestre propedéutico de la maestría, y el 25 de enero de 1988 se impartió la primera cátedra de dicha especialidad y maestría, con una matrícula de 28 docentes de la misma facultad.

4.3. EVOLUCIÓN DE LA ESPECIAL EN DERECHO

A partir de esta primera generación, los estudios de posgrado en derecho quedaron en vida latente por más de una década, retomándose hasta el ciclo escolar 2002-2, a continuación se presenta en el Cuadro No. 1 intitulado Concentrado de Especialidad impartida en la Facultad de Derecho-Mexicali, la evolución de dicha especialidad:

CUADRO NO. 1. *Concentrado de Especialidad impartida en la Facultad de Derecho-Mexicali*

No.	Periodo	Énfasis	Alum- nos
1.	1988 -	Derecho Público	28
2.	2000-2 – 2001-1	Derecho Constitucional y Administrativo	29
3.	2000-2 – 2001-1	Ciencias Penales	15
4.	2002-2 – 2003-1	Derecho Penal	05
5.	2002-2 – 2003-1	Derecho Internacional	10
6.	2004-2 – 2005-1	Derecho Constitucional y Administrativo/Derecho Empresarial (Derecho Administrativo Fiscal)	13
7.	2004-2 – 2005-1	Derecho Social (Derecho Laboral)	27
8.	2005-2 – 2006-1	Derecho Constitucional y Administrativo/Derecho Empresarial	18-20
9.	2006-2 – 2007-1	Derecho Civil	25
10.	2006-2 – 2007-1	Derecho Penal	21
11.	2006-2 – 2007-1	Derecho Laboral	15
12.	2007-2 – 2008-1	Derecho Corporativo	12
13.	2007-2 – 2008-1	Derecho Civil	25
14.	2008-2 – 2009-1	Derecho Penal	13
15.	2009-2 – 2010-1	Derecho Constitucional	11
16.	2010-2 – 2011-1	Derecho Penal	15
17.	2012-2 – 2013-1	Derecho Constitucional, Justicia Alternativa	13
18.	2013-2 – 2014-1	Derecho	24
19.	2015-2 – 2016-1	Derecho	17
20.	2016-2 – 2017-1	Derecho	14
21.	2017-2 – 2018-1	Derecho	06
22.	2018-2 – 2019-1	Derecho	16
23.	2019-2 – 2020-1	Derecho	12
24.	2020-2 – 2021-1	Derecho	17
25.	2021-2 – 2022-1	Derecho	11
26.	2022-2 – 2023-1	Derecho	20
27.	2024-1 – 2024-2	Ciencias Jurídicas	04

Fuente: Elaboración propia

Actualmente se encuentra abierta la Convocatoria para la Especialidad en Ciencias Jurídicas, 2025-1 – 2025-2, bajo la modalidad semipresencial, con las siguientes áreas jurídicas de énfasis: a.) Derecho Administrativo-Fiscal; b.) Derecho Laboral y; c.) Derecho Civil – Familiar.

5. DISCUSIÓN

5.1. MODALIDADES EN LA ENSEÑANZA DEL DERECHO

“La modalidad no escolarizada se caracteriza en que en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, se lleva a cabo a través de una plataforma tecnológica educativa, medios electrónicos o mediante procesos autónomos de aprendizaje y/o con apoyos didácticos. Las actividades de aprendizaje deberán reflejar el uso de la plataforma tecnológica educativa. Es por ello que estos programas deben de contar con una plataforma sólida y de alta confiabilidad, así como profesores capacitados para impartir clases en esta modalidad, así como asegurar que cumplen con la infraestructura necesaria para impartir un programa de posgrado” (CONACYT, 2021, p. 6).

La modalidad no escolarizada permite combinar la enseñanza presencial con la educación a distancia, en base a lo anterior los estudiantes pueden continuar con sus actividades laborales durante su transitar en el posgrado, desarrollando al mismo tiempo conocimientos, habilidades y actitudes que aseguren la conclusión de su especialidad.

“La infraestructura en un programa en la modalidad no escolarizada se constituye tanto por espacios y equipamiento físico en el que laboran los académicos y administrativos que lo sostienen, como por las redes informáticas y las telecomunicaciones que soportan los recursos de aprendizaje y de administración de los servicios.

Un programa de posgrado a distancia debe estar soportado por una infraestructura básica de administración técnica y de equipos multidisciplinarios que apoyen la aplicación del modelo curricular y elaboración de materiales (diseñadores gráficos, comunicólogos, programadores).

La infraestructura de telecomunicaciones y cómputo debe asegurar la disponibilidad y el buen desempeño del sistema. Entendiendo por disponibilidad, la seguridad de que el usuario podrá acceder a los servicios

ofrecidos sin contratiempos de conexión ni mermas de velocidad, es decir, debe asegurar una calidad del servicio suficiente para satisfacer a todos los actores implicados en el proceso educativo. Es importante contar con una certificación externa sobre el buen funcionamiento de la plataforma de aprendizaje.

Para asegurar esta disponibilidad, la institución que ofrezca un posgrado a distancia debe mantener un compromiso de gestión de su infraestructura con alta prioridad y responsabilidad de cara a satisfacer las exigencias de los usuarios de la tecnología para desarrollar el posgrado a distancia de calidad.

La calidad del servicio de telecomunicaciones y cómputo incide directamente en la calidad del posgrado puesto que es el medio por el cual se accede a las herramientas que los usuarios utilizan en los procesos de aprendizaje, de enseñanza y de gestión del conocimiento (ambientes virtuales de aprendizaje, blogs, videoconferencias, etc.)” (CONACYT, 2021, p. 10).

La plataforma tecnológica deberá estar diseñada para promover el aprendizaje autónomo y la autoevaluación, por lo que los alumnos deberán ser capaces de participar en clases virtuales, actividades prácticas que completen sus clases presenciales, materiales de estudio, foros de discusión, congresos, es decir, intercomunicarse tanto interna, tratándose de sus profesores, asesores, tutores, compañeros, como externamente con los expertos de diversas partes del mundo, permitiéndoles aprender de diferentes contextos y pensamientos la Ciencia Jurídica.

La tecnología en la incursión en el ámbito jurídico es una de las piedras angulares en las que descansa el plan de estudios de Especialidad en Ciencias Jurídicas, al formar abogados contemporáneos altamente calificados. Por lo que los aspirantes a dicho programa deberán estar capacitados con las herramientas digitales que facilitan la investigación jurídica, como son entre otras la plataforma de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, *Scopus*, *Web of Science*, repositorios de universidades de todo el orbe, etc. mismas que son de uso obligado entre los juristas.

Lo anterior no sólo administra el tiempo del alumno, sino que también fomenta su aprendizaje activo y participativo, elementos que lo llevarán a concluir con éxito sus estudios de posgrado.

5.2. PROYECCIÓN DE LA ESPECIALIDAD EN CIENCIAS JURÍDICAS

En este apartado me honra presentar al Mtro. Antonio Rosalío Rodríguez Berrelleza, profesor de tiempo completo, adscrito a la Facultad de Derecho-Mexicali de la UABC. Compartir la trayectoria profesional del Mtro. Rodríguez Berrelleza como Responsable de los programas educativos de posgrado Especialidad en Derecho y Maestría en Ciencias Jurídicas en el periodo de 2014 a 2017; Coordinador de Formación Básica en la FDM en el periodo de 2017 a 2019; Coordinador General de Recursos Humanos de la UABC en el periodo de 2019 a 2021; Coordinador General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar de la UABC en el periodo de 2021 a 2023; Responsable de la Especialidad en Ciencias Jurídicas en la FDM en el periodo de 2023 a 2024 y actualmente Coordinador de Investigación y Posgrado de la FDM, por lo cual me permito transcribir textualmente la entrevista de referencia:

“Respecto a la proyección del programa de posgrado “Especialidad en Ciencias Jurídicas”, el cual sustituye al programa de Especialidad en Derecho, desde los inicios del programa en 2000-2, fue bajo la concepción de un programa enfocado a la actualización jurídica de los licenciados en derecho, la especialidad busca la profesionalización a través de la investigación jurídica, por lo que fue incorporada a los Programas Nacionales de Posgrado de Calidad (PNPC), con la respectiva acreditación emitida como el entonces Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) hoy Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT), fue así que dicho programa educativo fue formador de una gran cantidad de juristas. Sin embargo, en el año 2021, deja de pertenecer a los programas de posgrado de calidad, por lo que ese mismo año inicia los trabajos para la creación de un nuevo programa de especialidad, el cual concluye su proceso de incorporación con la aprobación en abril de 2023, de la actual Especialidad en Ciencias Jurídicas.

En la actualidad contamos con Especialidad pertinente con diversas bondades de las que se destacan la posibilidad de ser impartida en modalidad mixta, la cual consiste en que el sesenta por ciento de los módulos que se imparten son en forma virtual o a distancia y el cuarenta por ciento restante es de forma presencial. Es un programa educativo muy actual y con programas y tecnologías de aprendizaje de vanguardia, sin embargo,

tenemos áreas de oportunidad, como son la falta de incorporación al Sistema Nacional de Posgrado (SNP), y por consiguiente la imposibilidad del otorgamiento de becas para alumnos por la actual Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI).

Desde la perspectiva de la actual Coordinación de Investigación y Posgrado de la Facultad de Derecho Mexicali, se tiene presente que las investigaciones son para identificar un problema y diseñar estrategias innovadoras de aprendizaje, así como para la generación y acceso a nuevos conocimientos. Por lo que en este sentido debemos destacar por lo menos dos fuentes que permiten el acceso ilimitado a los materiales de estudio: los repositorios digitales de información académico-profesional de las universidades (sean documentos, publicaciones, datos crudos, proyectos de investigación), y el acceso abierto a revistas, repositorios y materiales multimedia a través de Internet. Otra herramienta que contribuye sustantivamente al trabajo de investigación es la posibilidad de realizar búsquedas bibliográficas en el entorno en búsqueda de evidencia empírica propia para la toma de decisiones.

Por lo que se concluye fijando el éxito de nuestro programa de Especialidad en Ciencias Jurídicas, en que la investigación que se realice sea utilizando las herramientas que las tecnologías nos proporcionan y que los programas de posgrado se encaminen en prever modalidades flexibles pero siempre en búsqueda de la calidad en la educación”.

6. CONCLUSIONES

Como conclusiones puedo arribar:

Primera: Los conocimientos jurídicos sólidos y amplios tanto de los profesores como de los alumnos, en las LGAC que ofrezca el programa educativo, son la piedra angular en la que descansa el éxito del mismo, por eso la aseveración de que un programa educativo en su modalidad mixta va más allá de la tecnología, es decir, los conocimientos jurídicos son los que aseguran el éxito del programa.

Segunda: El contar con un programa de Especialidad en Ciencias Jurídicas bajo la modalidad no escolarizada, no sólo posiona a la Facultad

de Derecho Mexicali a la vanguardia en los estudios de posgrado, sino que asegura el éxito del mismo.

7. AGRADECIMIENTOS/APOYOS

En este apartado quiero dejar testimonio del apoyo brindado por más de doce años ininterrumpidos como Investigadora Nacional Nivel 1, en el Sistema Nacional de Investigadores del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología (CONAHCYT) así como a la Universidad Autónoma de Baja California, Facultad de Derecho-México, por los más de cuarenta y tres años de servicio profesional brindado con orgullo y satisfacción.

8. REFERENCIAS

- Cárabes Pedroza, J. Jesús et. Al. (1999). Fundamentos político-jurídicos de la Educación en México. Editorial Progreso, S.A. México.
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. (2021). Secretaría de Educación Pública. Subsecretaría de Educación Superior. Programa Nacional de Posgrados de Calidad. Anexo Instrumento de Evaluación Tipo: No Escolarizada. Versión 8. Junio, México.
- García, José María. (1995). “El desarrollo del posgrado en México: el caso de los sectores público y privado”, en Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, Vol. XX, No. 1, Centro de Estudios Educativos, A.C. México.
- Real Academia Española. (2025). Diccionario de la Lengua Española, <https://dle.rae.es/calpulli>, consultado el 08 de enero. España.
- Rodríguez Berrelleza, Antonio Rosalío. (2025). Entrevista realizada en la Universidad Autónoma de Baja California. Facultad de Derecho-Mexicali. 09 de enero. México.
- Sosa y Silva García, Yolanda. (2009). Diagnóstico de necesidades de posgrado en Derecho. Universidad Autónoma de Baja California. Selección Anual para el Libro Universitario. México.
- Sosa y Silva García, Yolanda et. al. (2015). El Derecho Social y la Investigación en el Posgrado. Universidad Autónoma de Baja California. México.
- Verdugo Fimbres, Ma. Isabel. (2024). “Los inicios de la Escuela de Derecho de la UABC (1973)”, en El Río Revista de historia regional de Mexicali y su valle. Año XVII, núm. 66, octubre-diciembre. México.

EL DERECHO AL OLVIDO Y LA PROTECCIÓN DE LA IDENTIDAD DIGITAL EN ESPAÑA: UN GRAN DESAFÍO

EUCLIDES J. COVA-FERNÁNDEZ
UNED. EIDUNED

1. INTRODUCCIÓN

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA IDENTIDAD DIGITAL EN LA ERA MODERNA

La identidad digital, entendida como la representación de un individuo en el entorno digital, ha experimentado una transformación radical en las últimas décadas. La proliferación de las tecnologías de la información y la comunicación ha dado lugar a una interconexión global sin precedentes, en la que la información personal circula a gran velocidad y se almacena en vastas bases de datos. Esta nueva realidad plantea desafíos sin precedentes en materia de privacidad, seguridad y protección de datos personales.

En la sociedad actual, la identidad digital se ha consolidado como un elemento central en la privacidad y seguridad de las personas. La creciente digitalización de la información personal ha creado un entorno donde los datos están continuamente expuestos, accesibles y, en muchos casos, utilizados sin el consentimiento expreso del usuario. En este contexto, la protección de la identidad digital es fundamental para salvaguardar los derechos de privacidad y dignidad de los ciudadanos, quienes, en gran medida, dependen de los medios digitales para interactuar, trabajar y construir su reputación en línea. La identidad digital en la sociedad contemporánea constituye una construcción multifacética que resume las complejidades de la autorrepresentación dentro de un panorama digital en constante evolución. Comprende varias dimensiones, incluida la fragmentación de la identidad, la interacción entre el

yo auténtico y la persona virtual, así como las ramificaciones socioantropológicas de las interacciones digitales. Una comprensión integral de estas facetas es imprescindible para afrontar los desafíos y las oportunidades inherentes a la identidad digital.

Un elemento evidente es la “Fragmentación de la identidad”. El advenimiento de la era digital ha precipitado la proliferación de personas diversas, mediante las cuales las personas seleccionan identidades distintas en múltiples plataformas, lo que culmina en un yo fragmentado (RL, 2024). Esta fragmentación supone un desafío para los paradigmas convencionales de una identidad estable, ya que las personas modifican constantemente sus personajes en línea para adaptarlos a los diferentes contextos y audiencias (RL, 2024).

Otro aspecto a tener en cuenta es la “Identidad real versus la identidad virtual”. Existe una marcada disyunción entre las identidades auténticas y digitales, que con frecuencia genera sentimientos de ambigüedad y disociación (Seifullina *et al.*, 2024). La identidad digital puede conceptualizarse como un conjunto heterotópico, en el que los individuos atraviesan un marco novedoso de percepción y construcción de identidad (Gavriliuță, 2021).

Un aspecto adicional clave que destacar es lo relacionado con la “Gestión contextual de la identidad”. El entorno contextual desempeña un papel fundamental en la manera en que las personas se representan a sí mismas en los espacios digitales; sin embargo, las infraestructuras digitales existentes a menudo no se adaptan a esta contextualidad, lo que genera problemas de privacidad (Hampiholi, 2019). Las credenciales basadas en atributos (ABC) representan una solución viable, ya que permiten a los usuarios divulgar información de identidad de forma selectiva en función del contexto, lo que mejora la privacidad y el control (Hampiholi, 2019).

A pesar de los innumerables desafíos que plantea la identidad digital, al mismo tiempo genera oportunidades para la autoexploración y la expresión. La naturaleza fluida de las interacciones digitales tiene el potencial de cultivar la creatividad y la innovación en la formación de la

identidad, reflejando los contornos cambiantes de la experiencia humana en la era digital.

La contextualización de la identidad digital en la era moderna exige una reflexión profunda sobre conceptos como la autodeterminación informativa, el derecho al olvido y la responsabilidad de los actores involucrados en el tratamiento de datos personales. La legislación europea, con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) a la cabeza, ha establecido un marco normativo sólido para proteger los derechos de los individuos en el ámbito digital. Sin embargo, la rápida evolución de las tecnologías y los nuevos modelos de negocio plantean desafíos constantes a los legisladores y a los encargados de hacer cumplir la ley.

1.2. EL DERECHO AL OLVIDO COMO HERRAMIENTA DE PROTECCIÓN DE LA IDENTIDAD

El derecho al olvido constituye un mecanismo esencial para salvaguardar la identidad individual, ya que permite a las personas regular sus huellas digitales y ejercer autoridad sobre la información que influye en su personalidad pública. Este derecho facilita la erradicación de los datos personales obsoletos o perjudiciales, promoviendo así una descripción más precisa de la identidad de una persona en el panorama digital.

Una de las acciones que permite este derecho es la “Gestión de identidades”. El derecho al olvido permite a las personas buscar la eliminación de las *URL* asociadas a sucesos anteriores que pueden afectar negativamente a su identidad contemporánea, incluidos los problemas legales o las crisis personales (Bertram *et al.*, 2019). Para los grupos demográficos marginados, como las personas transgénero, el derecho al olvido puede aliviar significativamente las repercusiones de las referencias de género anticuadas, facilitando así una transición más fluida en la formación de la identidad social (Korenhof y Koops, 2013).

Otro ámbito que se favorecido por este derecho, es la “Protección contra la estigmatización”. Las personas que han sido víctimas de pornografía no consentida pueden utilizar el derecho al olvido para eliminar el contenido perjudicial que puede obstaculizar sus perspectivas futuras y su compromiso social (Wardaya, 2022). Además, la legislación aspira

a lograr un equilibrio entre la privacidad personal y el interés público, garantizando que las personas no se caractericen perpetuamente por las transgresiones del pasado (Silberleib, 2016).

Por el contrario, el derecho al olvido suscita temores en relación con la libertad de expresión y la posibilidad de censura, ya que puede oponerse al derecho del público a acceder a la información. Esta fricción subraya el discurso persistente en torno a los límites y las ramificaciones de la protección de la identidad en el contexto digital contemporáneo. El derecho al olvido constituye un mecanismo fundamental para la protección de la identidad digital, especialmente en la era moderna, marcada por la proliferación de datos personales accesibles en línea. Este derecho permite a los individuos solicitar la eliminación o desindexación de información personal de los motores de búsqueda o plataformas cuando dicha información afecta su privacidad o reputación, y ya no resulta pertinente o actual (González Fuster, 2014). De igual manera, el derecho al olvido emerge como respuesta a los riesgos inherentes a la exposición digital prolongada. Su objetivo es mitigar los efectos negativos de la información persistente en la red, promoviendo un balance entre privacidad y memoria colectiva.

De allí que se afirme que el derecho al olvido surge como un mecanismo esencial en el ámbito de la protección de datos personales, permitiendo a los individuos solicitar la eliminación de información que consideran perjudicial o irrelevante. Este derecho, reconocido principalmente en la legislación europea bajo el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) (Reglamento 2016/679), pretende garantizar que las personas puedan controlar su huella digital, limitando la disponibilidad de sus datos en línea cuando su difusión ya no es necesaria o resulta nociva.

Este reglamento establece, en su artículo 17, el "derecho de supresión", que permite a los individuos solicitar la eliminación de datos personales en determinadas circunstancias. En el caso *Google Spain SL y Google Inc. c. Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) y Mario Costeja González* (C-131/12), el Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE) sentó un precedente al reconocer el derecho al olvido frente a los motores de búsqueda, siendo este hecho un hito en lo que respecta a la legislación en este ámbito a través de la jurisprudencia europea.

En el marco español, la aplicación del derecho al olvido ha planteado desafíos significativos tanto para el sistema judicial como para las plataformas digitales, debido a la complejidad de equilibrar este derecho con la libertad de expresión y el acceso a la información.

1.3. RELEVANCIA DEL TEMA EN ESPAÑA Y EN LA UNIÓN EUROPEA

En España y en el contexto europeo, el derecho al olvido adquiere relevancia en un entorno donde la privacidad se considera un derecho fundamental (artículo 8 del Convenio Europeo de Derechos Humanos). La digitalización masiva y el incremento en la recolección de datos personales han elevado la importancia del derecho al olvido como herramienta para proteger la identidad individual. Este derecho aborda la eliminación de contenidos obsoletos o perjudiciales y está profundamente vinculado al principio de autodeterminación informativa, esencial en la doctrina del Tribunal Constitucional español (STC 292/2000). En la Unión Europea, el derecho al olvido representa una respuesta normativa al desafío de la persistencia de datos personales en internet. España, como pionera en la implementación de este derecho, ha destacado por su liderazgo en la protección de los derechos digitales, respaldado por una jurisprudencia significativa y un marco legislativo avanzado. Este derecho se posiciona como un instrumento clave para garantizar el control de los ciudadanos sobre sus datos personales, especialmente en un contexto donde la reputación y la privacidad pueden verse afectadas por el acceso irrestricto a información obsoleta o irrelevante.

España, como parte de la Unión Europea, ha adoptado el derecho al olvido en su legislación, especialmente mediante la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales (LOPDGDD). Sin embargo, su implementación ha generado múltiples debates en torno a la compatibilidad con otros derechos fundamentales. En Francia, la Comisión Nacional de Informática y Libertades (CNIL, 2019), ha implementado interpretaciones estrictas del RGPD, exigiendo a las plataformas digitales medidas proactivas para la eliminación de datos.

En términos de tendencias, la Unión Europea lidera el avance hacia una identidad digital segura y universal con iniciativas como el Reglamento

eIDAS (910/2014), que promueve la identificación electrónica y los servicios de confianza en las transacciones electrónicas, este reglamento permite un marco seguro para servicios de identidad digital, fomentando la interoperabilidad entre los Estados miembros.

El derecho al olvido desempeña un papel crucial en la protección de la privacidad y los datos personales de las personas, ya que les permite solicitar la eliminación de información desactualizada o irrelevante de los motores de búsqueda y las plataformas en línea. Este derecho se ha convertido en un elemento esencial para garantizar que los individuos puedan controlar su propia imagen digital y protegerse de la divulgación no deseada de información personal (Razmetaeva, 2020). La implementación del derecho al olvido ha generado un debate significativo sobre la libertad de expresión y el acceso a la información, planteando preguntas sobre hasta qué punto se debe equilibrar el derecho a olvidar con el derecho a recordar (Werro, 2021).

Este dilema ético se ha vuelto cada vez más relevante en la era digital, donde la información se propaga rápidamente y puede tener un impacto duradero en la reputación de las personas (Sadovska, 2022). La necesidad de establecer regulaciones claras y efectivas se vuelve imperativa, ya que los usuarios buscan proteger su privacidad mientras las plataformas digitales enfrentan la presión de mantener la transparencia y el acceso a datos relevantes (Susi, 2020). La discusión sobre estos derechos también involucra considerar el papel de las instituciones y gobiernos en la mediación de este equilibrio, así como la responsabilidad de los medios de comunicación en la difusión de información precisa y justa. La creciente influencia de las redes sociales en la opinión pública también plantea interrogantes sobre cómo se puede garantizar que la información compartida sea veraz y no perjudicial, lo que requiere un enfoque colaborativo entre todas las partes interesadas. La necesidad de establecer regulaciones claras y efectivas se vuelve imperativa para salvaguardar tanto la privacidad del usuario como la integridad de la información en el entorno digital. La implementación de estas regulaciones no solo protegerá a los individuos, sino que también fomentará un ecosistema digital más saludable y confiable en el que la información pueda ser compartida y consumida de manera responsable.

Además, la tensión entre el derecho al olvido y la libertad de expresión plantea cuestiones críticas sobre el papel de las plataformas digitales en la moderación del contenido. A medida que estas empresas navegan por un panorama legal complejo, deben encontrar un equilibrio entre la privacidad de los usuarios y su obligación de proporcionar información precisa, lo que puede llevar a una posible extralimitación o a la censura si no se gestiona con cuidado.

Por ejemplo, aunque con frecuencia se considera que los motores de búsqueda como Google son los guardianes de la información, es fundamental reconocer que la responsabilidad de la publicación inicial de los datos recae principalmente en las fuentes originales, incluidas las entidades gubernamentales y las organizaciones de medios. Esta interpretación matizada exige un enfoque más holístico de la regulación que responsabilice a todas las partes y garantice que se respeten los principios de transparencia y equidad en el ámbito digital. Al fomentar el diálogo entre las partes interesadas, incluidos los responsables políticos, las empresas de tecnología y la sociedad civil, la sociedad puede trabajar para establecer directrices que respeten tanto los derechos individuales como el acceso colectivo a la información. La colaboración entre estos actores es esencial para crear un entorno informativo que no solo proteja a los usuarios, sino que también promueva la innovación y el desarrollo sostenible en la era digital.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO 1

- Evaluar cómo el Derecho al olvido contribuye a la protección o limitación de la identidad digital en España.

2.2. OBJETIVO 2

- Examinar la efectividad del Derecho al olvido y su interacción con otros derechos fundamentales.

3. METODOLOGÍA

La metodología adoptada en esta investigación se basa en el análisis de las normativas relacionadas con el derecho al olvido, con un enfoque especial en el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) y la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales en España. Este análisis permitirá entender las obligaciones y límites impuestos a las entidades y personas responsables de la gestión de datos en el contexto español y europeo. También se analizan casos relevantes en España, que ilustran la aplicación práctica del derecho al olvido.

Mediante un enfoque cualitativo y crítico, se analizará la efectividad de la legislación vigente, identificando posibles lagunas normativas y proponiendo áreas de mejora. Este análisis se centrará en cómo la legislación actual aborda las solicitudes de eliminación de datos y si cumple con el objetivo de proteger adecuadamente la identidad digital de los ciudadanos.

4. RESULTADOS

4.1. CAPACIDADES Y LIMITACIONES DEL DERECHO AL OLVIDO

El derecho al olvido representa una herramienta poderosa para la protección de la identidad digital, permitiendo a los individuos controlar la persistencia de su información en internet. No obstante, su implementación presenta limitaciones significativas, como las dificultades para eliminar datos de redes sociales, foros y otras plataformas que operan fuera de la Unión Europea. Además, los mecanismos para solicitar la eliminación de datos a menudo resultan confusos y poco accesibles para el usuario promedio, lo que limita su eficacia.

Entre una de las capacidades del derecho al olvido, podría mencionarse, la “Protección de la identidad personal”. El derecho al olvido permite a las personas recuperar su identidad digital al facilitar la eliminación de la información que ya no representa con precisión sus circunstancias actuales o que se considera irrelevante (Maceratini, 2024). Otra capacidad para destacar es el “Marco legal”. Instituido bajo los auspicios del Reglamento 2016/679 de la UE, el derecho al olvido delinea un procedimiento sistemático para que las personas soliciten la eliminación de

datos personales, conciliando así las preocupaciones de privacidad con el interés público general (Byelov *et al.*, 2024). Una capacidad adicional sería el “Apoyo judicial”. El Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE) ha reforzado el derecho al olvido mediante sentencias históricas que subrayan la importancia de la privacidad en el panorama digital contemporáneo (Taylor, 2023).

Por otra parte, dado el panorama actual, se pueden apreciar varias limitaciones del derecho al olvido. Una de las cuales sería la “Implementación compleja”. El derecho al olvido está ampliamente considerado como una de las obligaciones más complejas prescritas por el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), y las ambigüedades legales complican aún más su aplicación práctica (Sadovska, 2024). Otra limitación son los “Conflictos de interés público”. El derecho con frecuencia entra en conflicto con el principio de libertad de expresión, por lo que es necesario que los tribunales naveguen por el delicado equilibrio entre los derechos de privacidad individuales y el derecho del público a acceder a la información (Amalia *et al.*, 2023). No cabe duda también, los “Desafíos técnicos” que implicados. Los problemas técnicos, como el almacenamiento en *caché* y la indexación de datos, representan obstáculos importantes para la eliminación eficiente de la información, lo que lleva a preguntarse si es posible borrar por completo los datos (Byelov *et al.*, 2024).

Por el contrario, si bien el derecho al olvido es esencial para salvaguardar la privacidad personal, genera recelos en cuanto a su potencial uso indebido, ya que las personas pueden intentar eliminar la información que sirve al interés público, obstruyendo así la transparencia y la rendición de cuentas. Este conflicto continuo entre el derecho a la privacidad y la libertad de expresión constituye un dominio fundamental del discurso legal y ético, tanto en España como en el contexto más amplio de la Unión Europea.

4.2. TECNOLOGÍAS EMERGENTES

Las tecnologías emergentes presentan desafíos considerables para la aplicación del derecho al olvido dentro de la jurisdicción de España y la Unión Europea en general, principalmente debido a su rápida evolución y a las complejidades que introducen en la gobernanza de los datos.

El derecho al olvido, tal como se describe en el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), permite a las personas solicitar la erradicación de los datos personales de los motores de búsqueda y las plataformas digitales. Sin embargo, la naturaleza fluida de los avances tecnológicos complica su implementación.

Entre los desafíos que plantean las tecnologías emergentes se puede señalar la “Proliferación de datos”. Innovaciones como la inteligencia artificial y el análisis de macrodatos producen enormes cantidades de datos personales, lo que complica el seguimiento y la eliminación de información específica, tal como exige el derecho al olvido (Biswal y Kul-karni, 2021). También, los llamados “Problemas de interoperabilidad” son un reto. Varias plataformas y tecnologías pueden mostrar un cumplimiento dispar del RGPD, lo que puede generar incoherencias en la aplicación del derecho al olvido (Szpunar, 2020). Otro aspecto clave Interés público frente a privacidad: Los esfuerzos por conciliar el derecho a la privacidad con el derecho del público a acceder a la información sigue siendo polémicos, especialmente en lo que respecta a los archivos de noticias y las plataformas de redes sociales (Нургулаевна, 2022).

Como alguno de los ejemplos de tecnologías emergentes, se encontraría la Inteligencia artificial (IA). Los sistemas de IA con frecuencia se basan en conjuntos de datos extensos, lo que complica la identificación y eliminación de los datos personales. Otra tecnología emergente es el *Blockchain* (Cadena de bloques). La característica inmutable de la tecnología de *Blockchain* presenta desafíos en lo que respecta a la eliminación de datos, ya que la información, una vez registrada, no se puede modificar ni borrar (López, 2019). La llegada de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de macrodatos, agrava aún más la dicotomía entre varios derechos (derecho a la privacidad y el derecho a la información) al permitir una amplia recopilación y procesamiento de datos, lo que genera temores en relación con las infracciones de la privacidad y la posibilidad de un uso indebido de la información personal. Esta tensión imperante subraya la necesidad de adoptar un enfoque matizado de los derechos a la privacidad y a la información en el contexto de la era digital.

Si bien el derecho al olvido aspira a empoderar a las personas en la gestión de sus identidades digitales, la rápida progresión de la tecnología tiene el potencial de superar los marcos legales y generar conflictos e infracciones en las medidas de protección. Este escenario subraya el imperativo de una adaptación legal continua para hacer frente de manera efectiva a estos desafíos emergentes.

En síntesis, se podría afirmar que la digitalización masiva de información y la creciente capacidad de las tecnologías emergentes, como la Inteligencia Artificial (IA), el *Big Data* y el *Blockchain*, plantean desafíos adicionales. Por ejemplo, la IA puede perpetuar datos personales en algoritmos predictivos, mientras que el carácter inmutable del *Blockchain* dificulta la eliminación de información (Završnik, 2018), por lo que tales tecnologías, han amplificado los riesgos asociados a la persistencia de datos personales en entornos digitales. Convergen las oportunidades y los riesgos con tales tecnologías. Por un lado, la IA puede facilitar procesos de autenticación biométrica más seguros, pero también aumenta el riesgo de discriminación algorítmica. Por otra parte, el *Blockchain* permite sistemas descentralizados que refuerzan la seguridad, aunque su implementación masiva plantea cuestiones de escalabilidad y gobernanza ética que requieren regulaciones claras para evitar abusos. Así, por ejemplo, la evolución de la identidad digital soberana (*Self-Sovereign Identity*, SSI), basada en tecnologías como el *Blockchain*, promete otorgar a los usuarios mayor control sobre sus datos. Sin embargo, esto conlleva retos éticos, como garantizar la equidad en el acceso a estas herramientas y prevenir monopolios tecnológicos. Por lo tanto, resulta esencial tener en consideración que la interacción entre los avances tecnológicos y el marco jurídico demanda una actualización constante de las normativas.

4.3. DUALIDAD ENTRE PRIVACIDAD Y DERECHO A LA INFORMACIÓN

Uno de los aspectos más complejos del derecho al olvido es la tensión entre la protección de la privacidad y el derecho a la información. Mientras que el derecho al olvido busca eliminar información potencialmente perjudicial, esta eliminación puede afectar el acceso a información relevante para el público. A nivel ético, surgen debates sobre el

equilibrio entre la protección de la privacidad y el acceso a la información, especialmente en el contexto de figuras públicas y contenidos de interés general (De Hert y Papakonstantinou, 2016, AEPD, 2020).

La jurisprudencia en España y Europa ha intentado equilibrar estos derechos, pero las decisiones a menudo se tornan complejas, especialmente en casos que involucran figuras públicas o temas de interés social.

La dicotomía en la implementación del derecho al olvido en España y en la Unión Europea en general se basa fundamentalmente en la tensión inherente entre el derecho a la privacidad y el derecho a la información. Esta afirmación es particularmente evidente en el caso histórico de Google España, que institucionalizó el derecho al olvido y facilitó las solicitudes individuales de eliminar sus datos personales de los resultados de los motores de búsqueda. Este derecho se basa fundamentalmente en el marco más amplio de la privacidad de los datos y la privacidad de los dignatarios, en el que el primero subraya el imperativo del control de los datos personales, mientras que el segundo se concentra en proteger a las personas de las consecuencias perjudiciales de la exposición pública (Post, 2018; Kulk y Borgesius, 2018). El principio del derecho al olvido ejemplifica una interacción multifacética entre los ámbitos de la privacidad y la libertad de información, particularmente en el contexto de España y la Unión Europea en general. Los precedentes legales, en particular la sentencia que involucra a *Google* en España subraya esta dicotomía e iluminan el enfoque del poder judicial para conciliar el imperativo de proteger los datos personales con la necesidad de defender el interés público.

Por una parte, el derecho a la privacidad está codificado en el artículo 8 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE, que subraya la importancia de proteger los datos personales. El Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) refuerza este derecho al facultar a las personas para solicitar la eliminación de los datos que consideren irrelevantes o excesivos (Post, 2018; Marcos, 2020). Por otra parte, El derecho a la información, sinónimo de libertad de expresión, es vital para el diálogo democrático y está protegido por el artículo 11 de la Carta. El desafío de conciliar este derecho con las consideraciones de privacidad sigue siendo complejo, como lo ejemplifica la sentencia en el caso

de *Google* en España, que no abordó suficientemente las ramificaciones para el discurso público (Kulk y Borgesius, 2018) (Bobadilla, 2019).

Se tiende a buscar un equilibrio entre los derechos. el marco legal europeo reconoce la misma importancia de ambos derechos; sin embargo, su aplicación depende de las características específicas de cada caso individual. Los tribunales suelen tener dificultades para discernir qué derecho debe prevalecer, lo que puede llevar a resultados judiciales inconsistentes (Kulk y Borgesius, 2018) (Marcos, 2020). el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), junto con la Ley Orgánica de Protección de Datos y Derechos Digitales de España, delinean los parámetros para conciliar estos derechos, pero las interpretaciones de estos siguen siendo controvertidas (Marcos, 2020).

Si bien el derecho al olvido está diseñado para empoderar a las personas en relación con sus datos personales, al mismo tiempo genera temores con respecto a la posible censura y la degradación del discurso público, lo que indica la necesidad de un perfeccionamiento legislativo continuo para garantizar que tanto la privacidad como la libertad de información se respeten debidamente.

4.4. CASOS CLAVE EN LA JURISPRUDENCIA ESPAÑOLA Y EUROPEA

Google Spain SL contra la Agencia Española de Protección de Datos (2014): Esta histórica sentencia estableció el derecho a eliminar del índice de búsqueda los resultados de búsqueda que incluyan información precisa sobre personas, haciendo hincapié en la necesidad fundamental de encontrar un equilibrio entre el derecho a la privacidad y el derecho a la libertad de expresión. El tribunal determinó que las personas tienen derecho a solicitar la eliminación de enlaces a información considerada «inadecuada, irrelevante o excesiva» (Kulk y Borgesius, 2018; Post, 2018). Tras la sentencia en España, Google recibió y procesó más de 700 000 solicitudes de eliminación de contenido, y aproximadamente el 43,2% se tradujo en eliminaciones exitosas, lo que ejemplifica las ramificaciones tangibles de la sentencia sobre la privacidad de los datos y el discurso en la esfera pública (Post, 2018). El análisis de casos clave permite observar cómo se aplica el derecho al olvido en la práctica y las dificultades que enfrentan las autoridades judiciales al balancear

derechos en conflicto. Casos como el de *Google Spain SL* y la AEPD contra el TJUE destacan el impacto de este derecho en las políticas de privacidad de grandes plataformas y han sentado precedentes sobre la forma en que las empresas deben responder a las solicitudes de eliminación de datos personales en Europa, además proporcionan un contexto judicial sobre cómo las cortes interpretan y aplican este derecho en situaciones reales. El caso C-136/17 (GC y otros vs. CNIL) del Tribunal de Justicia de la UE clarifica los límites del derecho al olvido en búsquedas realizadas fuera del ámbito europeo, destacando la importancia de equilibrar derechos en un contexto global.

5. DISCUSIÓN

En términos de éxito, el derecho al olvido ha logrado avances considerables en la protección de la identidad digital, aunque con limitaciones notables. En España, la implementación de este derecho ha brindado a los ciudadanos una herramienta para gestionar su reputación en línea y proteger su privacidad. Sin embargo, la eficacia de este derecho aún enfrenta desafíos importantes, especialmente en cuanto a su alcance extraterritorial y la resistencia de ciertas plataformas para cumplir con las normativas europeas. Por tal motivo, es evidente que el derecho al olvido ha tenido un impacto positivo en la capacidad de los individuos para gestionar su identidad digital en España. No obstante, su aplicación enfrenta barreras significativas, particularmente en su alcance en plataformas internacionales y en la definición de un equilibrio adecuado entre la privacidad y la libertad de expresión.

6. CONCLUSIONES

Se concluye que, aunque el derecho al olvido ofrece una herramienta valiosa para la protección de la identidad digital, su implementación en España necesita mejoras. La efectividad de este derecho depende en gran medida de la cooperación de plataformas globales y del desarrollo de mecanismos judiciales y legislativos más robustos.

El derecho al olvido ha proporcionado a los ciudadanos en España un recurso valioso para gestionar su identidad digital, fortaleciendo su

control sobre la información que circula en línea. Este derecho permite a los individuos solicitar la eliminación de datos personales que ya no son pertinentes o que afectan su reputación de manera negativa. Sin embargo, su implementación enfrenta barreras significativas, y su efectividad depende tanto de la colaboración e implicación de las plataformas digitales como de una interpretación judicial adecuada.

7. RECOMENDACIONES

Para fortalecer la protección de la identidad digital en España, se recomienda una serie de medidas legislativas y judiciales. Entre ellas, una mayor claridad en los procesos de solicitud de eliminación de datos, sanciones más severas para las plataformas que no cumplen con las solicitudes de derecho al olvido y una colaboración internacional para abordar el problema de la persistencia de datos en plataformas globales. Adicionalmente, se sugiere la implementación de programas educativos para sensibilizar a los ciudadanos sobre sus derechos digitales.

8. REFERENCIAS

- Agencia Española de Protección de Datos. (2020). Guía sobre el derecho al olvido. <https://www.aepd.es/derechos-y-deberes/conoce-tus-derechos/derecho-de-supresion-al-olvido>
- Allegri, M.R. (2022). The Right to be Forgotten in the Digital Age. In: Comunello, F., Martire, F., Sabetta, L. (eds) What People Leave Behind. *Frontiers in Sociology and Social Research*, vol 7. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-11756-5_15
- Amalia, Ayu, Riska, Zahratul, 'Ain, Taufik., Adhitya, Nini, Rizki, Apriliana., Hafina, Haula, Arsy. (2023). 3. Right to be Forgotten: *Perspektif Hukum HAM Internasional*. *Jurnal Risalah Kenotariatan*, doi: 10.29303/risalahkenotariatan.v4i2.180
- B., Badarinath, Hampiholi. (2019). Contextual Identity in Practice Attribute-based Authentication and Signing on Smartphones.
- Bertram, T., Bursztein, E., Caro, S., Chao, H., Chin F., Rutledge, Fleischer, Gustafsson, Albin, Hemerly, Hibbert, Invernizzi, L., Kammourieh D., Lanah, Ketover, J., Laefer, J., Nicholas, P., Niu, Y., Obhi, H., Price, D., Strait, A., Kurt, T., and Verney, A. (2019). Five Years of the Right to be Forgotten. Doi: 10.1145/3319535.3354208

- Biswal, S. P., & Kulkarni, M. S. (2021). Implications of GDPR on Emerging Technologies. *Revista Geintec-Gestao Inovacao e Tecnologias*, 11(4), 4898-4912. doi: 10.47059/REVISTAGEINTEC.VIII4.2512
- Byelov, D., M., Bielova., O., T., Gornylo. (2024). A person's right to be forgotten. Doi: 10.24144/2307-3322.2024.81.2.9
- Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2016). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM:I33501>
- Cobacho López, A. (2019). Reflexiones en torno a la última actualización del derecho al olvido digital. *Revista de Derecho Político*, 1(104), 197–227. <https://doi.org/10.5944/rdp.104.2019.24313>
- Comisión Nacional de Informática y Libertades (CNIL). (2019). *Guía sobre el derecho al olvido en Francia*.
- Convenio Europeo de Derechos Humanos. Artículo 8. 1 de agosto de 2021 https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention_spa
- Gavriluță. C. (2021). Digital identity. doi: 10.47743/asas-2021-2-656
- De Hert, P., & Papakonstantinou, V. (2016). The new General Data Protection Regulation: Still a sound system for the protection of individuals? *Computer Law & Security Review*, 32(2), 179-194. <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2016.02.006>
- G.R., Seifullina., O.T., Arinova., S.M., Zhakin. (2024). Digital identity in the space of digital culture. *Қарағанды университетінің хабаршысы. Тарих, философия сериясы*, doi: 10.31489/2024hph2/307-312
- González Fuster, G. (2014). *The Emergence of Personal Data Protection as a Fundamental Right of the EU*. Springer <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-05023-2>
- Korenhof., P. & Koops, B., (2013). Gender Identity and Privacy: Could a Right to Be Forgotten Help Andrew Agnes Online? *Social Science Research Network*, doi: 10.2139/SSRN.2304190
- Kulk, S., & Borgesius, F. (2018). Privacy, Freedom of Expression, and the Right to Be Forgotten in Europe. In E. Selinger, J. Polonetsky, & O. Tene (Eds.), *The Cambridge Handbook of Consumer Privacy* (pp. 301-320). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781316831960.018>
- Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales.
- Maceratini, A. (2024). 1. Subjective Identity and the Right to be Forgotten: A Multifaceted Claim in the Legal System. *Białostockie Studia Prawnicze*, doi: 10.15290/bsp.2024.29.03.15

- Marcos, R. (2020). GDPR and The Right To Be Forgotten. Special issue. *European Journal of Privacy Law & Technologies*. pp. 105-112. ISSN 2704-8012
<https://universitypress.unisob.na.it/ojs/index.php/ejplt/article/view/1137/377>
- Moreno Bobadilla, A. (2019). El derecho al olvido digital: una brecha entre Europa y Estados Unidos. *Revista De Comunicación*, 18(1), 259–276.
<https://doi.org/10.26441/RC18.1-2019-A13>
- Post, R. C. (2018). Data privacy and dignitary privacy: Google Spain, the right to be forgotten, and the construction of the public sphere. *Duke Law Journal*, 67(5), 981–1072.
<https://scholarship.law.duke.edu/dlj/vol67/iss5/2>
- Razmetaeva, Y. S. (2020). The Right to Be Forgotten in the European Perspective. *Baltic Journal of European Studies*.
<https://doi.org/10.1515/BJES-2020-0004>
- Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016.
- Reglamento (UE) N° 910/2014 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de julio de 2014. <https://avance.digital.gob.es/es-es/Servicios/FirmaElectronica/Paginas/preguntas-frecuentes.aspx>
- Sadovska, D. (2022). The right to be forgotten: establishment and development. *Visnik L'vivs'kogo Universitetu*. <https://doi.org/10.30970/vla.2022.74.068>
- Sadovska, D. I. (2024). 2. The implementation specifics of the right to be forgotten in the context of the decisions of the Court of Justice of the European Union and the European Court of Human Rights. *Naukovij visnik Užgorods'kogo nacional'nogo universitetu*, doi: 10.24144/2307-3322.2024.83.1.34
- Silberleib, L. (2016). 4. El Derecho al olvido y la persistencia de la memoria. *Información, Cultura y Sociedad*, doi: 10.34096/ICS.I35.2637
- Susi, M. (2020). *The Right to Be Forgotten*.
<https://doi.org/10.1017/9781108676106.023>
- Szpunar, M. (2020). Reconciling new technologies with existing EU law – Online platforms as information society service providers. *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, 27(4), 399-405.
<https://doi.org/10.1177/1023263X20941286>
- Taylor, M. (2023). Data Protection and the Free Flow of Information. In *Transatlantic Jurisdictional Conflicts in Data Protection Law: Fundamental Rights, Privacy and Extraterritoriality* (pp. 150–188). chapter, Cambridge: Cambridge University Press. Doi: 10.1017/9781108784818.007

- Tribunal Constitucional español (STC 292/2000), de 30 de noviembre
<https://hj.tribunalconstitucional.es/es/Resolucion/Show/4276>
- Tribunal de Justicia de la Unión Europea. (2014). Google Spain SL y Google Inc. v. Agencia Española de Protección de Datos (C-131/12).
- Tribunal de Justicia de la Unión Europea. (2019). GC y otros v. CNIL (C-136/17).
- Tripathi, RL. (2024). 3. Fragmented Selves: Identity, Consciousness and Reality in the Digital Age. Deleted Journal, doi: 10.23880/oajda-16000148
- Wardaya, Kusuma, Manunggal (2022). The Right to be Forgotten as Protection for Children Victims of Non-Consensual Pornography Crime. *Journal of Dinamika Hukum*, doi: 10.20884/1.jdh.2021.21.2.2845
- Werro, F. (2021). *The Right to Be Forgotten*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48675-4_19
- Završnik, A. (2018). Big Data, Crime and Social Control. *Routledge*.
<https://doi.org/10.4324/9781315395784>
- Нуруллаевна, Р., Нарзуллаева, Э., Рахматов, Турсунов, Н. (2022). The Right to be Forgotten in the Digital Age. Doi: 10.1007/978-3-031-11756-5_15

AI, ETHICS AND LAW: TOWARDS A FRAMEWORK FOR LEGAL-ETHICAL ALIGNMENT OF AI WITH HUMAN VALUES

M^a TERESA GARCÍA-BERRIO HERNÁNDEZ
Complutense University of Madrid

1. INTRODUCTION

Any attempt to build an ethical framework for Artificial Intelligence (AI) encompasses the desire to “humanize technology” in order to foster human trustworthiness in AI through the promotion of virtues and ethical principles which are essential to the human condition.

The European Artificial Intelligence Act [EU AI Act] comprehensively addresses the potential risks to the safety and fundamental rights of European citizens in the face of AI. This legislation seeks indeed to promote a reliable development and responsible implementation of AI within the European Union and, to this end, it promotes AI in the service of humanity or, in other words, a regulation that ensures the safety, transparency, ethicality and human control of AI systems.

The legislative instruments comprising the European *Corpus Iuris Digitalis* are characterized by the European legislator's endeavor to leverage technological advancements and foster innovation within the European Union. This initiative is undertaken with a commitment to safeguarding the rights of users of digital services and AI systems within a technological environment that is both reliable and compatible with the values and principles articulated in the Charter of Fundamental Rights of the European Union.

Nevertheless, it is crucial to acknowledge that the EU AI Act is designed to function as an “ethical fence”, aiming to axiologically regulate the potential absence of responsibility assumed by entities that

create, develop, commercialize, and financially benefit from such AI systems without adhering to established ethics principles, historical learned rules of conduct for social control, or foundational human values. The disruptive nature of artificial intelligence, particularly in the context of Generative Artificial Intelligence (GAI), is a salient factor here. This technology does not facilitate reliable behavioral predictions due to its inherent capacity for autonomous adaptation, operating without the need for human supervision. This characteristic presents a significant challenge for legal governance, as much as ethical values assigned by AI systems to social phenomena and human actions may be at odds with their acceptance within human collectives.

Moreover, the notion of “social validation” —inherently linked to the perception of human collectives concerning the limits of moral restraint or ethical conduct—is a foundational component of legal and ethical frameworks. However, contemporary AI systems currently lack the capacity to align “social validation” with ethical values, thereby underscoring a significant challenge when attempting to integrate these AI systems into societal frameworks that prioritize ethical considerations.

2. APPROACHES

As we undertake this significant ethical undertaking, guided by the principles of virtue ethics applied to the domain of AI study, it becomes evident that cultivating a virtuous and trustworthy AI system necessitates the establishment of a collective ethical framework that prioritizes the well-being and dignity of the human being as the central focus of its concerns.

However, it must be acknowledged that establishing a universal ethical framework for AI systems poses considerable challenges and necessitates the adoption of distinctive approaches.

Primarily, the development of an ethical framework propels us towards a hermeneutic critique which fosters interdependence by leveraging the emotional dimension in human cognition. Indeed, the establishment of a shared ethical framework thus fosters collective understanding of the limits to which AI must adhere.

Secondly, the pursuit of an ethical framework for AI mirrors the *fundamental purpose* of the technology itself. This second approach to technology draws its foundation from the Aristotelian premise that the proper assessment of value in goods, institutions, or social practices hinges on their intended purposes (*telos*).

The development of AI with a human factor—thereby respectful of human dignity—must be contingent on the recognition of virtuous ethical frameworks (Luciano Floridi 2020, 2021 & 2022). By doing so, the risks of AI can be mitigated, and it can be ensured that technological creations contribute positively to the welfare of individuals and society at a large scale. Moreover, in order to ascertain an appropriate balance between individual interests and collective welfare, it is imperative to thoroughly examine the considerations that have been made in both Applied Ethics and Bioethics regarding the nature of virtue, in order to consequently apply them to the domain of AI.

3. OBJECTIVES

In this study, we will conduct a comprehensive examination of the ethical-legal framework of AI, encompassing both applied ethics and prescriptive-normative regulation of technological systems associated with AI as outlined in European legislation.

The prevailing ethical principles for regulating AI are currently imperative to ensure the adequate protection of users' dignity, fairness in data access and processing, and the mitigation of risks to fundamental rights, such as discriminatory biases. However, the proliferation of ethical principles in the context of AI has led to a state of constant overlap, resulting in ambiguity and confusion. This phenomenon is particularly pronounced in the case of national, supranational, private, and public organizations that adopt new ethical principles and codes for AI. The European AI Law, for instance, has been unable to establish general ethical presuppositions that favor the proper use of AI.

Consequently, the subsequent phase of our research will prioritize the development of essential ‘Guiding Principles’ to address the ethical alignment of AI with human values. These principles will encompass

the following: (i) the principle of algorithmic transparency, (ii) the principle of equity, (iii) the principle of responsibility and accountability, and more importantly, (iv) the principles of Bioethics for the virtuous humanization of AI.

4. STATE OF ART

Recent advancements in AI, particularly related to Generative AI (GAI), have precipitated an era characterized by a substantial shift in technological capabilities and implications. This period can be conceptualized as a “technological wave” propelled by the pervasive integration of technology across various domains, including universal and omniscient utilization. The ethical implications of such technologies are profound, often giving rise to contentious debates surrounding the development, implementation, and governance of AI systems.

Given the inevitably technological reality, it is our responsibility, at the very least, to establish “containment dikes” that would facilitate the creation of a human-centered AI, aligned thus with human values, which serves humanity, and is at the disposal of the common good, the welfare of mankind, and so forth. As Suleyman and Bhaskar have noted, “(...) the challenge lies in containing the power it can unleash and above all in ensuring that it continues to serve human beings without replacing or eradicating us” (Suleyman & Bhaskar 2023, 48).

To date, *what containment dikes have emerged as a means of mitigating these challenges?*

Notwithstanding the impediments the EU AI regulation may face in its implementation, the fundamental challenge it poses is the transfer of considerable ethical responsibility to all sectors of society for which this legislation is requisite. In essence, the European AI legislation aspires to be an instrument of AI for the betterment of humanity, an approach often termed as “Anthropocentric AI”.

However, it is crucial to acknowledge the viewpoint expressed by technologists and philosophers from the outset: the primary innovative element that lends substance to the European regulation on AI was not the

system of regulatory constraints it impose. Instead, the European regulation aims to ethically guide the potential negligence in assumption of responsibility exhibited by those involved in the development, trading, and financial exploitation of AI systems without adherence to established ethical principles, norms of conduct, and social control standards, or human values that facilitate the differentiation between ethical and unethical behavior.

This is due to the fact that prescriptive laws, with the European AI Regulation serving as a prime example, are designed to establish dependable expectations for conduct. Under the European AI Regulation, the designated parties —namely the creators, operators, and implementers of AI systems—, are expected to adhere to the prescribed norms because of the mandatory nature of the regulation. Conversely, they are expected to refrain from actions that are explicitly prohibited by the EU Act.

However, this paradigm does not necessarily align with the unique characteristics of AI systems. Generative AI, in particular, is a technology that inherently challenges the predictability associated with prescriptive legal frameworks; in other words, it is a technology that is designed to autonomously and perpetually adapt to new circumstances without the need for human supervision.

This inherent characteristic of AI systems poses significant challenges in their regulatory framework, particularly in the context of ethical values attributed by AI systems to social facts and human actions. These values though may not always align with the social validation of these actions within human groups or communities.

This discrepancy arises from the inherent inability of AI systems to comprehend and act on social validation, a concept contingent on human perception regarding moral boundaries and ethical behavior. Consequently, the European regulation on IA has established a binding legal constraint for the use of such technologies, which is not merely a matter of norms but also of values.

Given the aforementioned circumstances, the European legislation pertaining to artificial intelligence (AI) has stipulated a mandatory framework for the governance of AI, shifting the focus from prescriptive

standards to the promotion of ethical principles. This paradigm signifies a shift from the former's normative approach to an axiological framework, with the objective of harmonizing the aspirations of AI with those of human values.

Consequently, there is an urgent need to establish an ethical framework in the social sciences, law, and the humanities for aligning IA with human values.

The notion of an ethical framework for the alignment of AI systems with human values has a long and rich history, dating back to 1942 when the renowned science fiction author, Isaac Asimov, introduced this concept in a short story tale untitled *Runaround*. Asimov's hypothesis of the conflict between intelligent machines and people, which has frequently been adapted into dystopian novels and science fiction films, places us before the current dilemma in the 21st century regarding the alignment of AI with human values.

Asimov's seminal work established what has come to be known as "the laws of robotics". The basis for these laws, as proposed by Asimov, was to conduct us to hypothesis concerning the potential discord between the ethical code of machines and human values. The four laws are as follows: (i) *A robot must not cause harm to a human being or, through its inaction, allow a human being to suffer harm*; (b) *A robot must obey commands given by humans unless those commands conflict with the first law*; (iii) *A robot must protect its own existence to the extent that this does not conflict with the first and second laws*; (iv) *A robot must not harm humanity or, by inaction, allow humanity to suffer harm*.

It is evident that an overabundance of ethical principles is being produced with each adoption of a new statement of principles and ethical codes for AI by organizations of various natures and scales. This has resulted in a state of perpetual overlap among ethical principles in AI, which is, in turn, leading to a pervasive state of confusion and ambiguity.

Indeed, there is no universal consensus on the construction of an ethical model for the adequacy of AI to human values.

Consequently, the prevailing European AI regulation has not yet successfully delineated the *guiding principles* for the development of ethical codes that genuinely promote the appropriate development, implementation, and utilization of AI by adapting it to an ethical framework of reference.

In the context of this study, we suggest to established a set of ‘Guiding principles’ that should be considered in the field of ethics applied to IA. Indeed, the following guiding principles must be taken into account in the field of ethics applied to AI (Engelhardt 1995):

- a. The principle of algorithmic transparency
- b. The principle of equity
- c. The principle of responsibility
- d. Bioethical principles’ for the virtuous humanization of AI

Indeed, the present study identifies four fundamental bioethical principles applicable to the domain of AI: *autonomy, beneficence, non-maleficence, and justice*.

- (i) The *principle of autonomy* is defined as *the capacity of individuals to deliberate on their personal goals and to act in accordance with the decisions they make*.
- (ii) The *principle of beneficence*, as articulated by Kottow (Kottow 1995) in his *Introduction to Bioethics*, signifies the moral obligation to avert or mitigate harm, that is, to act in accordance with the maxim of “doing good” and “to provide assistance to others that exceeds individual concerns”. In essence, this principle entails the pursuit of the utmost benefit to the greatest number of people.

As articulated by Kottow in his seminal work, *Introduction to Bioethics*, the elements encompassed by this principle are all those that imply a beneficial action that does or promotes good, prevents or counteracts evil or harm, and, in addition, all those that imply the omission or absence of acts that could cause harm or damage.

- (iii) The *principle of non-maleficence*, therefore, is defined as the commitment to act in a manner that prevents harm and ensures the well-being of all living beings. This principle aligns with the classical maxim *primum non nocere*, which can be translated so "first, do no harm" and signifies the obligation to refrain from intentionally inflicting harm.

This principle finds application in the context of beneficial AI, cautioning against the various deleterious consequences that can arise from the misuse of AI technologies, including violations of personal privacy.

- (iv) The *principle of justice*, in the sense of equity in the distribution of burdens and benefits, serves as the fundamental criterion for determining the ethicality of an action.

When applied to AI systems, these four fundamental bioethical principles ensure that such systems would always prioritize the safety of individuals or potential users of AI systems and, secondly, the promotion of human dignity, the minimization of risk, and the maximization of transparency.

It is noteworthy that numerous AI devices have been designed and programmed with these four bioethical principles previously exposed in order to ensure users' safety.

Consequently, when assessing the applicability of the fundamental principles of bioethics to AI systems, a final question must be addressed.

5. PRINCIPLE OF NON-MALEFICENCE: PREVENTION OF HARM AND PRESERVATION OF HUMAN DIGNITY ABOVE ALL ELSE

The principle of *non-maleficence* is in the tradition of the classical maxim *primum non nocere*, which is often translated as "first, do no harm". It refers indeed to *the obligation of not to intentionally inflict harm*.

The objective of this bioethical principle of non-harming others—for example, through theft, harm, or killing—is distinct from the obligation

of beneficence, which is defined by the protection of individual interests or the promotion of collective well-being (Engelhardt 1995). In the context of AI systems, the principle of non-maleficence ensures that such systems prioritize the safety and dignity of individuals or potential users, while simultaneously aiming to minimize risk and enhance transparency and explainability.

There is a plethora of evidence demonstrating that AI devices have incorporated the principle of *non-maleficence* to promote user safety. A recurring example can be found in the automotive media, particularly in the implementation of AI systems in autonomous vehicles with the aim of reducing traffic accidents and improving road safety. Multinational corporations such as Tesla or Uber have developed prototypes of automated cars that use AI algorithms to perceive the environment and subsequently predict automated driving decisions, or even control the vehicle itself during road trips. The objective is to overcome human error to enhance road safety, as autonomous vehicles have the potential to substantially reduce accidents caused by human error, whether intentional or unintentional, such as attention deficit, visual fatigue, or lack of driver reflexes. This example represents thus an illustration of the *non-maleficence* principle in action, as the objective of AI devices is to mitigate potential harm while maximizing the safety of individuals on the road.

In considering the potential applications of the *non-maleficence* principle to AI systems, it is essential to explore the role of virtues such as kindness, empathy, and compassion in machine learning, natural language processing, and/or affective communication. The aim is indeed to design AI applications capable of perceiving, understanding, and responding to human emotions. More precisely, Machine learning enables AI systems to acquire the capacity to learn from extensive data sets and predict human behaviors. Consequently, by imparting to AI systems the capacity to prioritize the collection of data exemplifying the virtues essential to the human condition—such as kindness, empathy, solidarity, courage, prudence, and compassion—we can endow these systems with the aptitude to discern and respond to situations in ways that advance the common good in human communities. Machine

learning provides us with boundless opportunities for cultivating virtues such as kindness, empathy, and compassion in AI systems.

However, it is imperative to acknowledge the limitations inherent in this endeavor, including the potential for *alexithymia*, a term used to describe the inability to identify or express emotions. The pursuit of incorporating ethical virtues into AI systems through machine learning is confronted with the challenge of stimulating affective learning in automated processes, a concept referred to as affective computing. This stimulation enhances the capacity of AI systems to perceive, understand, and respond to human emotions. However, it is crucial to approach such advancements with a degree of skepticism, as AI systems, despite their capacity to simulate empathy, kindness, and compassion, inherently lack the emotional connection that is characteristic of human experience. In Kantian terms, this deficiency precludes them from fulfilling the condition of humanity. The endeavor to establish an ethical framework for AI holds immense potential for “humanizing technology” by promoting the virtues that are indispensable to the human condition. This profound commitment to human-centered AI underscores the imperative for ethical principles to function as effective risk mitigators in implementing AI systems. The integration of kindness, empathy, and compassion within the framework of AI development holds considerable promise for fostering AI with a profound sense of humanity (García-Berrio 2024).

As we have sought to substantiate in our study, the application of goodness in the design of AI systems necessitates fairness, thereby encouraging the recognition of a principle of non-maleficence to avert potential harms that may arise from the employment of algorithmic biases. Moreover, the promotion of empathy obliges AI systems’ developers to make a good use of beneficence to counterbalance hidden biases in *de facto* risk-avoidance algorithms and discriminatory effects resulting from ethnic and racial identities. These effects inevitably result in the segregation of minorities.

6. FINAL INSIGHTS: WHAT IS THE ROLE THAT HUMAN VALUES AND VIRTUES SHOULD PLAY IN THE REGULATION OF AI SYSTEMS?

The establishment of an ethical framework for AI holds considerable potential for the “humanization of technology” by cultivating virtues and ethical principles that are fundamental to the human condition. In the contemporary era, there is a conviction that the present moment constitutes a timely opportunity to educate AI systems to comprehend the ethical state of human beings.

The hypothesis is that by accumulating data exemplifying the virtues essential to the human condition—such as kindness, empathy, solidarity, courage, prudence, and compassion—it is possible to endow AI systems with the capacity to discern and respond to circumstances in a manner that aligns with human and ethical values.

The endeavor to enhance the capabilities of AI systems to perceive, comprehend, and respond to human emotions and values is not inherently problematic. However, it is imperative to approach this endeavor with a degree of skepticism.

While AI systems may ostensibly exhibit qualities such as empathy, kindness, and compassion, they inherently lack the fundamental emotional, neural, and biological connections that are characteristic of human nature. Indeed, AI systems do not possess the status of humanity, simply because they do not embody the essence of the human condition.

7. REFERENCES

- Engelhardt, H. (1995), *Fundamentos de la bioética*, Paidós
- Floridi, L. (2022). *Etica dell'intelligenza artificiale. Sviluppi, opportunità, sfide*. Raffaello Cortina.
- Floridi, L. (ed.) (2021). *Ethics, Governance, and Policies in Artificial Intelligence*. Springer.
- Floridi Luciano y Josh Cowls (2021). "A Unified Framework of Five Principles for AI in Society". IN Luciano Floridi (Ed.), *Ethics, Governance, and Policies in Artificial Intelligence*, pp. 5-18, Springer.
- García-Berrio H., M.T. (2024), "Ética de la virtud para una IA compasiva", *L'Ircocervo: Artificial Intelligence and Neuro-cognitive Sciences in Law*, nº 23(1). DOI: <https://doi.org/10.57581>
- Kottow, M. (1995). *Introducción a la bioética*, Editorial Universitaria.
- Suleyman, C. & Bhaskar, M. (2023), *La ola que viene*. Debate.

SECCIÓN VIII

ESTUDIOS SOBRE EDUCACIÓN E INVESTIGACIÓN

IMPACTO DEL COVID-19: ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO DE LAS PUBLICACIONES CIENTÍFICAS, BASE DE DATOS SCOPUS, AÑOS 2020 AL 2022

HELEN LONDA

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

JENNIFER LONDA

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

FABIAN CUESTA

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

DAYSI MOCHA

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

1. INTRODUCCIÓN

En 2019 se inició una epidemia de la enfermedad conocida como coronavirus, originada en la ciudad de Wuhan, China, propagándose por diversos países hasta llegar a Latinoamérica (Sola, et al., 2020). Tras el rápido contagio de este virus, el 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud declaró pandemia global al agente (Covid-19), obligando a los países a implementar medidas y restricciones sanitarias como el: confinamiento y aislamiento total, para evitar la propagación del mismo, debido a que se trataba de una enfermedad de síndrome respiratorio agudo severo (Díaz y Toro, 2020). Miles de personas han muerto a causa de esta enfermedad debido a la propagación por coronavirus (Covid-19), en esta pandemia el mundo ha pagado un alto precio de vidas humanas, crisis económicas e incremento en la pobreza (Ciotti, et al., 2020).

Sin embargo, la pandemia introdujo a la humanidad a cambios acelerados, es decir, han experimentado cierres de actividades comerciales,

laborales, atención en la salud y educacionales tanto internas como externas, volviéndose todas las actividades de manera virtual, por lo tanto, varios sectores se vieron durante esta época; como ocurre en toda crisis hubo perdedores y ganadores, los sectores más beneficiados fueron los que se dedican a la tecnología de la información, los de uso presencial del recurso humano (Facebook y Google), mientras que los que se encontraban prácticamente paralizados fueron los que se dedican a la venta y comercialización como por ejemplo: la agricultura, ganadería, producción de automóviles, entre otros (Beker, 2020).

Además, el covid-19 impacto a nivel mundial el comercio internacional, en el cual varios países se benefician unos de otros tanto de bienes y servicios, conocidos como exportaciones e importaciones, por lo cual en algunos de ellos el comercio representa la fuente principal de su economía; para la OMC, en octubre de 2019 el 7.5% de las importaciones mundiales se vieron afectadas por las medidas que implementaron durante el contagio, por lo cual el comercio que más se expandió fue el de los servicios, debido a que se utilizaron plataformas digitales para todas las actividades; en su artículo menciona que otro de los sectores afectados fue la manufactura por su cadena de producción, altos valores y cantidad que hacen de China el mercado de consumo más importante del mundo comercial (Zelicovich & Romero, 2020).

Según estudios, el Banco mundial, estimó que América Latina y el Caribe experimentaron la mayor caída en cuanto al PBI del 6% al 0,2% para el año 2020, lo que a su vez causó aspectos negativos. Además, destaca que el aumento de los pagos o las recaudaciones de los intereses disminuyeron los recursos que los países tenían disponibles para su desarrollo, en la lucha contra la pobreza, entre otros. En su artículo también señala que el descenso de la actividad económica global, en Estados Unidos, China y Europa, afectaba significativamente a América Latina, especialmente en el comercio en su cantidad y precio, incluyendo la materia prima (Caribe, 2020).

Por este motivo, tras el impacto de la pandemia los contagios y muertes, que estaba causando de manera rápida, los científicos realizaron estudios y crearon vacunas que ayudó a que muchas personas desarrollen un tipo de inmunidad, previniendo así el contagio del Covid-19; para poder

empezar con la vacunación a nivel mundial tuvieron que realizar pruebas a personas de manera voluntaria, en las cuales se vio un efecto positivo, por tal razón se empezó la distribución y la vacunación de forma masiva a nivel global, entre ellas se pudo observar las más utilizadas como: la Pfizer, Moderna y la Sinovac (Organización Mundial de la Salud, 2021).

Como resultado, la salud mental se vio afectada significativamente presentándose el estrés, agobio, confusión, ira, depresión y otros desórdenes psicológicos, lo que tuvo impacto en el estado emocional de las poblaciones; además, todas las personas mantuvieron sus actividades y labores, de forma virtual, provocando cierres temporales de negocios que estaban empezando a emprender, misma que conllevó a la angustia a muchas personas ya que estos, son su principal fuente de ingresos; inclusive, empleados de la salud y el gobierno, también se vieron afectados, ya que llevaban una gran carga de preocupación por el alto riesgo de contagio personal y la salud de su familia (Medina y Valverde, 2020).

De todas las afectaciones del Covid-19 se han escrito diversidad de publicaciones científicas como por ejemplo: artículos, casos, informes, libros y varios relacionándolo con el tema de estudio; cabe destacar que para el 16 de marzo 2020 ya se habían escrito 564 publicaciones científicas relacionadas con el Covid-19, alcanzando así el 66% de publicaciones revisadas por pares y pre impresas de manera global, siendo así china el que mayor, publicaciones realizó por un total de 377, creciendo rápidamente a 9435 publicaciones a nivel global y realizando 500 publicaciones diarias de documentos científicos; estas publicaciones incluían protocolos, planes de actuación de cada país (Forero, et al., 2020).

En el presente artículo se analizó la producción científica de los artículos relacionados con el impacto del Covid-19 publicados en la base de datos de Scopus entre los años 2020 - 2022. De tal manera, que se consideró necesario realizar el análisis de revistas científicas acerca del impacto que causó la pandemia en el ámbito: económico, político, social, cultural y demográfico a nivel mundial. Mediante este análisis se pudo evidenciar cuáles fueron las regiones, países, género de autores, entre otros, que tuvieron mayor producción y participaron en las revistas o artículos acerca del Impacto del Covid-19, durante los periodos seleccionados.

Recordando que, uno de los conceptos importantes en la investigación fue el término impacto, que significa como el efecto favorable o desfavorable que produce una acción o actividad en determinado tiempo; y se agrega que todo aquello que origina afectación en la calidad de vida de las personas y las comunidades, cabe recalcar que este término fue utilizado por primera vez para referirse al impacto ambiental, lo que permitió que, con el tiempo, se convirtiera en objeto de diversas definiciones, abarcando también los problemas sociales. (Cruz et al., 2020)

En cuanto a su impacto en la economía (llamadas también Ciencias Económicas), que estudia cómo se organizan las sociedades para satisfacer sus necesidades a través de recursos y bienes limitados, es decir, es la distribución, intercambio y el consumo de todas las acciones económicas comerciales (Equipo Editorial Etecé, 2022). Este se vio afectada debido a que la economía es el motor de un país, porque la economía permite a las personas pueden satisfacer sus necesidades, ya sean básicas o secundarias, incluyendo factores principales como: familias, empresas y el estado, siendo fundamentales ya que mediante ellas se da el comercio exterior, y diferentes países y sectores se benefician de otros, permitiéndonos medir nuestros ingresos y gastos, ya que este forma parte de nuestra vida diaria (Euroinnova, 2023).

Scopus es una base de datos multidisciplinaria y selectiva lanzada por Elsevier en noviembre de 2004. (Pranckutė, 2021). Actualmente contiene aproximadamente 90 millones de registros, permitiendo a los usuarios hacer sus trabajos con una base de datos suficiente, competente y relevante (Elsevier, 2021); ofrece una amplia selección de revistas en el cual los estudiantes pueden acceder para obtener información de actualizada y de calidad, ya sea para sus trabajos, estudios, para informarse y demás temáticas de estudio, que en el transcurso de su aprendizaje puedan tener como base de información suficiente sobre el Impacto del Covid-19.

Con respecto a la bibliometría, fue E. Wyndham Hulme quien difundió por primera vez el término en una conferencia en la que abordó el tema de la bibliografía estadística, como resultado de un análisis realizado en la Universidad de Cambridge, donde llevó a cabo un conteo de documentos. La primera definición fue dada a conocer por Alan Pritchard en 1969

donde expone que bibliometría es “la aplicación de métodos matemáticos y estadísticos a libros y otras formas de comunicación en la ciencia”. Por su parte, Jean Pierre Hérubel en 1999 considera que la bibliometría “es esencialmente un análisis cuantitativo de trabajos publicados, con el fin de determinar fenómenos específicos”. (Arellano et al., 2022).

Siendo así, la bibliometría una herramienta funcional para evaluar y medir los artículos científicos, basándose en varios métodos y procedimientos estadísticos y matemáticos, expresiones en la comunicación escrita, utilizando la bibliografía en consideración para evaluar la naturaleza y el progreso del campo, es decir, la bibliometría nos permite cuantificar todas las publicaciones científicas en varios campos, independientemente de su formato, como: libros, revistas, artículos científicos, entre otros (Estrella y Lastra, 2019).

Para realizar este tipo de análisis, normalmente se aplica los indicadores orientados a la identificación de los aspectos cuantitativos y cualitativos para determinar los alcances en la producción, la colaboración y el impacto en citas (Arellano et al., 2022). Los tres indicadores más conocidos que se pueden utilizar son: el indicador de cantidad de las publicaciones, el indicador de la calidad (citas recibidas) y finalmente el indicador de estructura que mide la relación entre las publicaciones (Martelo, et al., 2021). Además, la bibliometría es una de sus especialidades centrada al estudio de las publicaciones, siendo así una dinámica permanente alrededor de los textos de investigación; en la mayoría de los casos, se debe obtener una muestra pequeña para comprender mejor las opiniones y motivaciones para la toma de decisiones (Gestión de la Experiencia, 2023).

Por lo tanto, el uso de métodos bibliométrico novedosos de visualización de grandes volúmenes de información científica como son la redes de citas y coautorías es valioso para entender la tendencias de la contribución de publicaciones de los países, instituciones, revistas y autores sobre el Impacto del Covid-19; los indicadores bibliométricos utilizados en el análisis sirven como herramientas que contribuyen en la evaluación de la actividad científica y la recuperación en citas; además de otros indicadores que se utilizan para medir los impactos de las revistas y los autores. (Gomez, 2022)

El propósito de este artículo es analizar el nivel de producción científica sobre el Impacto del Covid-19 en la base de datos Scopus, comprendido del periodo 2020 a 2022, mediante un análisis descriptivo de las variables bibliométricas y la determinación de su relación entre sí, con el fin de extraer conclusiones.

2. OBJETIVOS

- Realizar un análisis bibliométrico acerca de la producción científica en la base de datos Scopus del Impacto del Covid-19.
- Producir datos descriptivos, como palabras e informes que se expresen en forma escrita, permitiendo comprender la profundidad del impacto

3. METODOLOGÍA

En la presente investigación se realizó un análisis bibliométrico, empleando la metodología cualitativa, acerca de la producción científica en la base de datos Scopus del Impacto del Covid-19. Debido a que, este tipo de investigación nos permite estudiar la calidad de las actividades, temas, materiales y medios en situaciones y problemas específicos; su objetivo se orienta a producir datos descriptivos, como palabras e informes que se expresen en forma escrita, permitiendo comprender la profundidad del impacto (Cueto, 2020). Por lo cual, en la población de este estudio constaron todas las publicaciones relacionadas al Covid-19 de los años 2020 al 2022.

La ejecución de esta investigación implicó una revisión del marco teórico y conceptual relacionado con el Covid-19, de manera que se revisaron diferentes bibliotecas virtuales, de los cuales se investigó, seleccionó y recopiló información relevante de las fuentes confiables y primarias como: revistas, libros, tesis, monografías, páginas web, entre otros y fuentes secundarias como resúmenes. Recordando que la revisión bibliográfica es un método de investigación académica para producir artículos científicos, su objetivo principal es realizar una búsqueda bibliográfica, recopilando información existente sobre un tema o cuestión, obteniendo información de varias fuentes, como revistas,

artículos y libros; primero se necesita saber lo que se está buscando e identificar las palabras clave, que nos ayudarán a buscar en nuestra base de datos de manera efectiva (Vilanova, 2012).

Asimismo, se realizó un análisis descriptivo de los artículos obtenidos de la base de datos Scopus. Este análisis permite describir los resultados de una investigación, y se aplica cuando realizamos las interpretaciones y comparaciones de las variables estudiadas que se muestran como resultados en las gráficas y tablas obtenidas. Considerando que el método descriptivo es utilizado para recopilar, presentar, organizar, analizar, resumir y generalizar los resultados de las observaciones obtenidas, proporcionando una idea clara sobre una situación o evento determinada. Para llevar a cabo este análisis, se realizaron filtraciones a través de diversos parámetros, seleccionando únicamente los artículos de investigación de acceso abierto, filtrados por año, idioma, área temática y tipo de documento.

TABLA 1.

PARÁMETROS NÚMERO DE ARTÍCULOS	
Palabra clave: Impacto Covid-19	320
Todo acceso abierto	
Idioma: español	
Años: 2020-2021-2022	
Áreas de estudio: General	

Fuente: Elaboración propia

Muestra

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

TABLA 2. *Determinación Muestral*

Población	N	320
Nivel de confianza 90% para obtener valor crítico	Z	1,645
Error de estimación	e	0,10
Probabilidad de éxito	p	0,5
Probabilidad de fracaso	q	0,5
Muestra	n	56

Fuente: (Alcoba, 2024)

Para obtener la muestra, se delimitó con la palabra de búsqueda Impacto Covid-19 en el idioma español. Inicialmente, se encontraron 480 en español e inglés, de los cuales solamente se extrajo las publicaciones en el idioma español que dieron un total de 320, como lo indican en la Tabla 2. Luego de aplicar la fórmula muestral, se obtuvo un total de 56 artículos a los cuales se clasificaron por su: año, autor, nombre de la revista, enfoque, área de estudio, país de estudio, metodología, continente, país de la revista, resultados, método y el factor afectado. Adicionalmente, en la categoría de País Estudio, se colocó la palabra “No definido” cuando una revista, no contaba con su respectivo país de estudio, así mismo, en la metodología y método cuando el/la/los autores no lo mencionaron se empleó dicho término. Con respecto a las revistas, se seleccionó las principales y destacadas aplicadas en la base de datos Scopus. Finalmente, se relacionaron las variables mediante la aplicación de matrices de manera cualitativa, a fin de comprobar afirmaciones, tales como:

- El continente de la revista que más ha participado en publicaciones científicas con respecto al Impacto del Covid es Asia, país principal China.
- La mayor participación en cuanto al género de los autores fue de los hombres en la mayoría de las publicaciones científicas relacionadas con el tema de estudio.
- La mayor afectación del Covid-19, según las publicaciones científicas, se ha presentado en la salud.
- El Covid-19 afectó la educación a nivel global.
- El impacto del Covid-19, afectó de manera significativa a los sectores comerciales.
- La pandemia por Covid-19 ha dado lugar a un alto crecimiento de publicaciones científicas durante al año 2021.

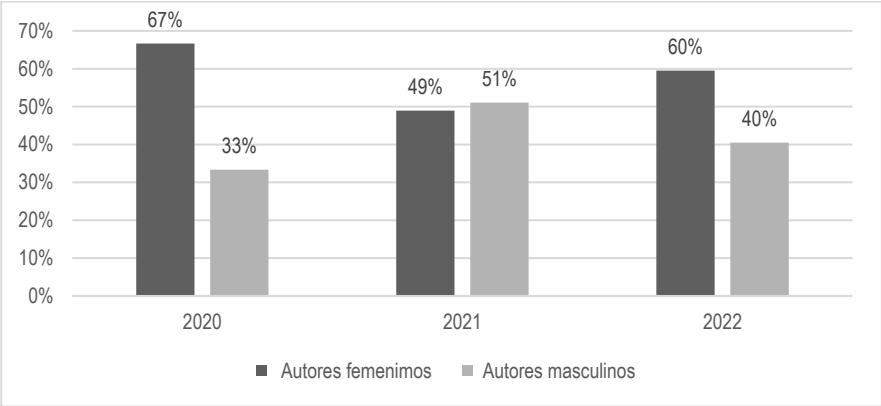
4. RESULTADOS

Los resultados se presentan en dos secciones. La primera parte muestra los resultados del análisis descriptivo de variables: año, género de

autores, país de estudio, metodología, área de estudio, método y factor afectado. La segunda parte presenta un análisis de la relación entre variables como: país de la revista y continente, factor afectado y país de estudio, área de estudio y género, entre otros.

Análisis descriptivo

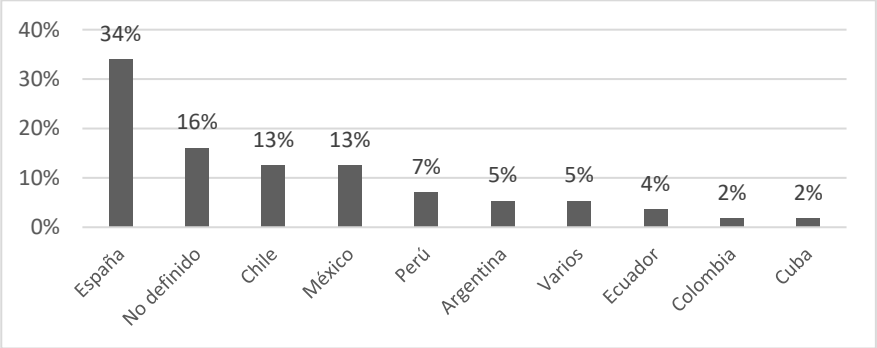
FIGURA 1. *Género de Autores*



Fuente: Elaboración Propia

La figura 1 muestra la participación por género de los autores en los artículos. Se puede observar que en la mayoría de los artículos contaron con la participación del género femenino, obteniendo un promedio total del 58%, siendo el año con mayor participación femenina el 2020. Además, se observa que la mayor participación del género masculino en los artículos publicados fue en el año 2021, con un promedio total del 42%. En otros estudios destacan al autor A. J Rodríguez Morales como el más productivo, por sus 23 publicaciones que abordan el tema del Covid-19, según coautoría a Bonilla Aldana y C. Franco Paredes. Con la intención de difundir el conocimiento sobre los resultados de la vacunación contra el coronavirus, se encontraron colaboraciones internacionales con 75 autores y 48 con participación nacional (Chaviano, et al., 2020).

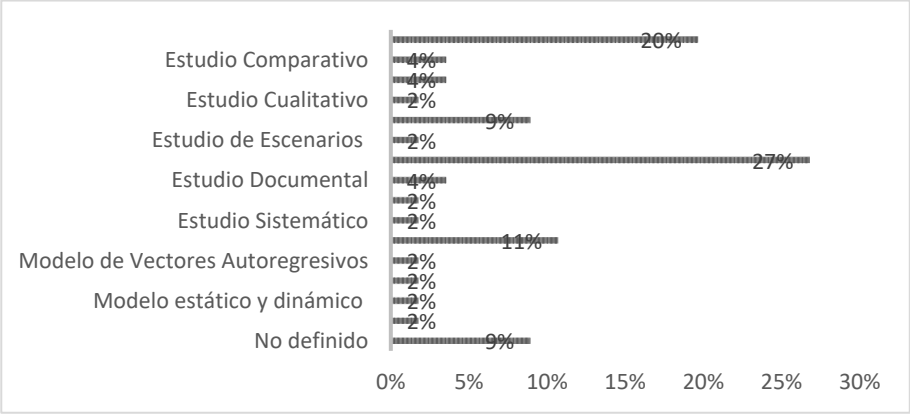
FIGURA 2. País de Estudio



Fuente: Elaboración Propia

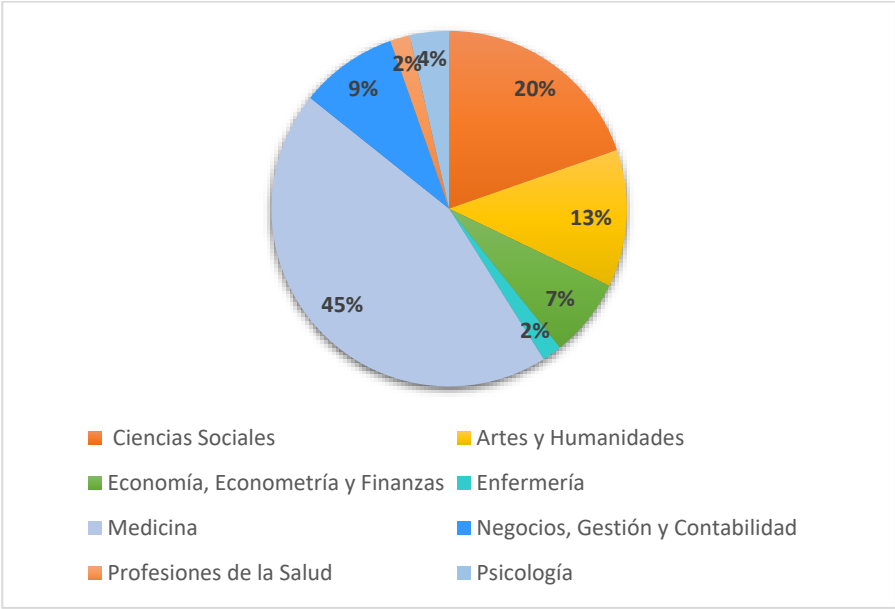
La figura 2 muestra los países de estudio, en los cuales el país con mayor objeto de estudio fue España con un total del 34%, enfocándose en el Impacto del Covid-19. En el cual 71 de los autores contribuyeron en las investigaciones de este país en los distintos campos. Esto sugiere que España ha sido un país relevante a la hora de investigar el impacto de la pandemia en las distintas áreas establecidas. Al igual que la revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud nos dice que el especialista en microbiología clínica y enfermedades infecciosas, y sus investigaciones sobre COVID-19, están relacionadas con la descripción de la enfermedad y las opciones de tratamiento, nos dice que china es el país con mayor registro de trabajos, con el 20 % de la producción (Ortiz Núñez, 2020).

FIGURA 3. Metodología



La figura 3 muestra los resultados de la metodología de investigación aplicada. Se observa que la metodología descriptiva fue la más utilizada con un 27%. Los artículos que aplicaron esta metodología detallaron situaciones como: los efectos por el Covid-19 en la economía, el impacto por Covid-19 en las mujeres gestantes, las consecuencias que provoco en el proceso de enseñanza, la disposición incorrecta de las mascarillas, entre otras. Las metodologías menos aplicadas, con un 2% fueron la documental, estudio piloto, modelo insumo-producto, entre otras. En uno de los artículos, se constató que 5 de los documentos provenían de una revisión sistemática, 3 ensayos clínicos y 6 estudios de cohortes, mientras que 84 documentos pertenecían a estudios serie de casos, 10 casos clínicos, y 90 revisiones (Ladrero Paños y Salvador Oliván, 2021).

FIGURA 4. *Área de Estudio*

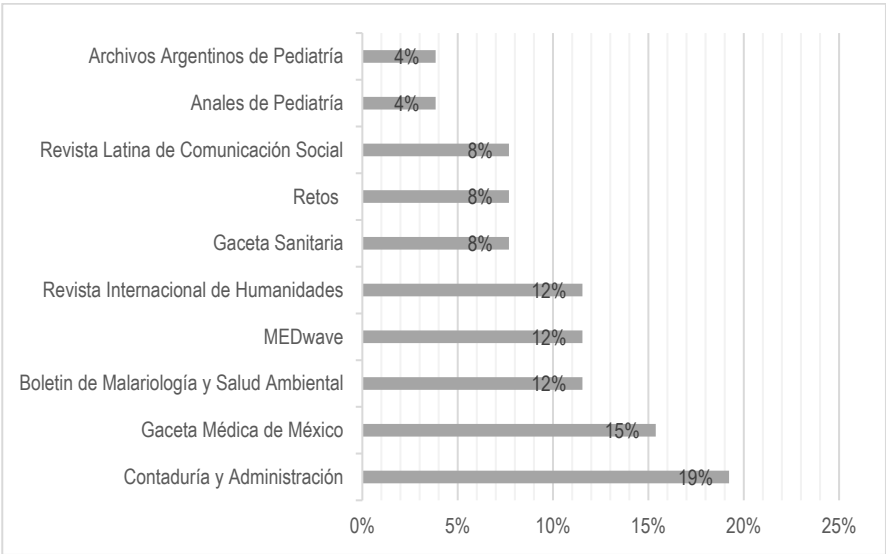


Fuente: Elaboración Propia

La figura 4 refleja la mayor área de investigación, siendo una de ellas como principal objeto de estudio la medicina, con un total del 45%. Cabe señalar que en esta área se analizaron temas como: la atención hospitalaria en pacientes con cáncer, la letalidad por Covid-19 en

pacientes mayores y la salud privada de pacientes portadores del VIH, los cuales son problemas de salud graves y se han visto afectados significativamente en la pandemia. Por consiguiente, se sitúa el área de estudio de Ciencias sociales con un total del 20%, en el cual hablaron de temas como: el impacto psicosocial por Covid-19, el desempeño escolar, el impacto demográfico, entre otros. En uno de los estudios antes mencionados, encontraron que el 43,4% de las publicaciones científicas se centraron en resultados clínicos, incluidos la genómica y ciencia básica con 17,7%, el 14,1% en epidemiología y 12,6% en salud pública, más dos áreas donde el estudio abordaba recomendaciones políticas y nuevas tecnologías. Está claro que algunos autores se enfocan en la investigación del Covid-19 en los diferentes disciplinas o campos.

FIGURA 5. *Publicaciones por Revista*

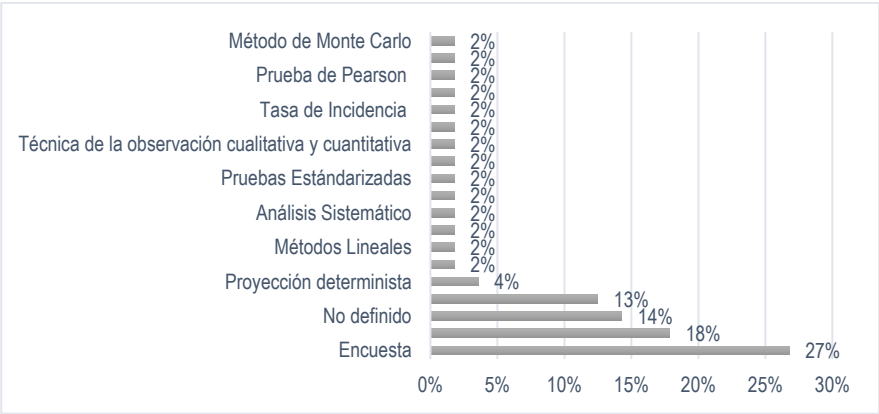


Fuente: Elaboración Propia

La figura 5 refleja los resultados de las principales revistas con publicación de artículos sobre el Covid-19. Entre las 40 revistas analizadas de la base de datos Scopus, se destacan las 10 revistas principales que tratan del Covid-19, de las cuales las más relevantes son Gaceta Médica de México y Contaduría – Administración. De este modo, muestra que el

19% de los artículos científicos son publicados por la revista de Contaduría y Administración, de manera trimestral y de acceso abierto en disciplinas financieras y administrativas, permitiendo acceder al contenido de la misma, con artículos originales en el idioma de inglés y español. Cabe mencionar, que en otro artículo del análisis bibliométrico sobre Covid-19, se observa que el 78.7% de los documentos más citados, fueron publicadas por la revista New England Journal of Medicine, siendo esta con mayor cantidad de citas sobre el Impacto del Covi-19.

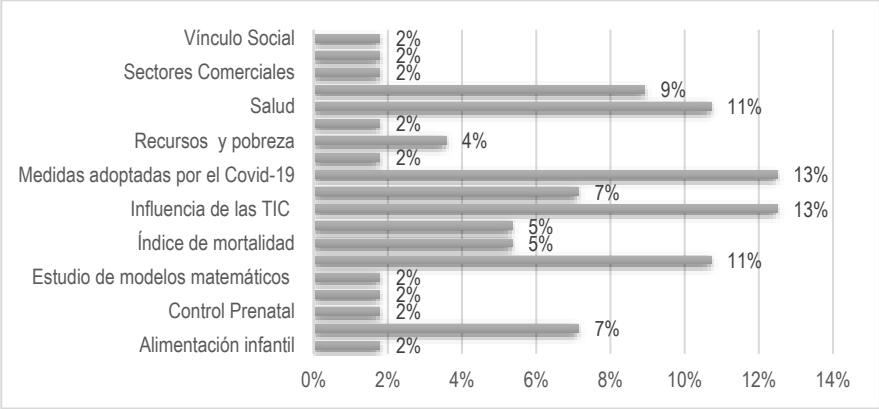
FIGURA 6. *Métodos o Técnicas*



Fuente: Elaboración Propia

La figura 6 muestra los métodos más utilizados por los autores en sus investigaciones. La mayoría de los autores aplicaron las encuestas, debido a que este método les permite recolectar información a través preguntas de forma cuantitativa. Algunos de los estudios realizados con este método incluyeron: el análisis del impacto del confinamiento por Covid-19, la evaluación de la salud mental de los trabajadores y la examinación de las principales redes utilizadas durante la pandemia como medio informativo, entre otros. La muestra fue la segunda técnica más utilizada por los demás autores, dado que es un método que les permite obtener una parte de la población de estudio sobre la cual realizarán su investigación.

FIGURA 7. *Factor Afectado*

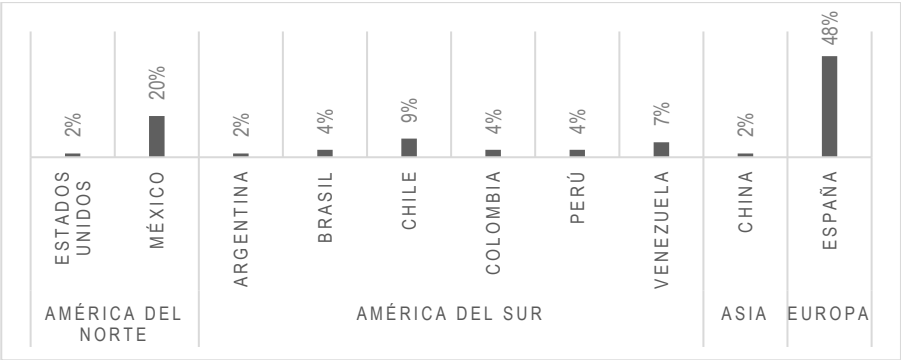


Fuente: Elaboración Propia

Los resultados de la figura 7 destacan el factor que más se vio afectado por el Covid-19, donde la mayoría de los artículos proporcionaron información de impactos reveladores en las medidas y restricciones sanitarias, que tuvieron que implementar los países a nivel global. Estas medidas incluían, el uso y desecho correcto de la mascarilla y otros implementos necesarios para prevenir el contagio y la propagación, los cuales fueron ignoradas por los ciudadanos en varios países, por lo que no se pudo evitar el contagio.

Relación entre variables

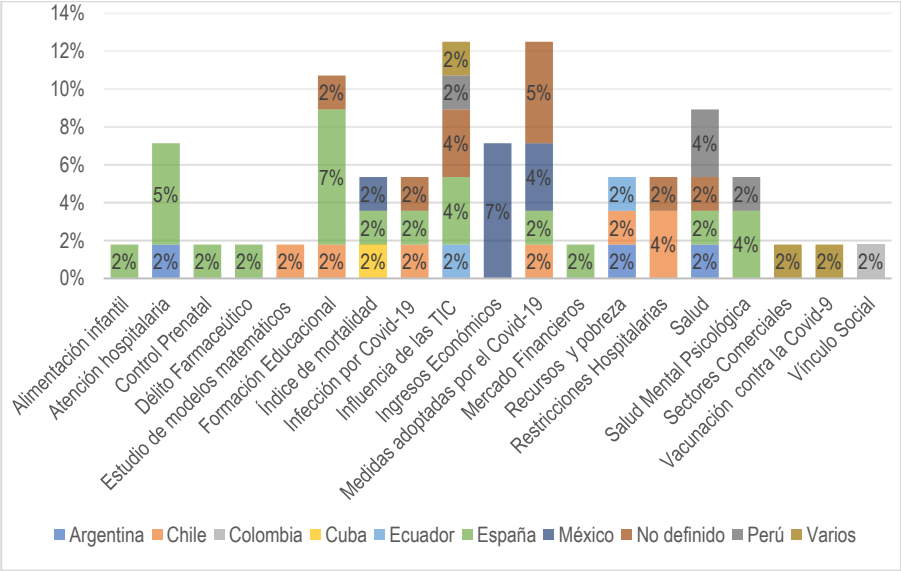
FIGURA 8. *País de la Revista y Continente*



Fuente: Elaboración Propia

En la figura 8 se evidencia el país principal de las revistas fue España en el cual un total del 48% de las revistas pertenecen al continente europeo y se relacionan con el Impacto por Covid-19. Por otro lado, el continente América del Sur registró un 30% de participación con sus revistas, además Chile se destacó con el 9% en participación en cuanto a sus revistas científicas. Estos resultados nos ayudan a verificar el hecho de que existe una gran variedad de publicaciones centradas en diferentes áreas de estudio. Cabe mencionar que, en otros estudios analizados China fue el país más productivo en el tema del Covid-19 con 213 publicaciones, alcanzando el 20,9% a nivel global, seguido de Estados Unidos con un total de 103, Reino unido con 53 e Italia con 31 publicaciones (O'Brien, et al., 2020). De igual forma, otros estudios muestran la producción científica de Brasil fue la más alta, con un total del 34,4%. Estos resultados varían debido a las diferentes bases de datos elegida al realizar un análisis bibliométrico.

FIGURA 9. Factor Afectado por País de Estudio

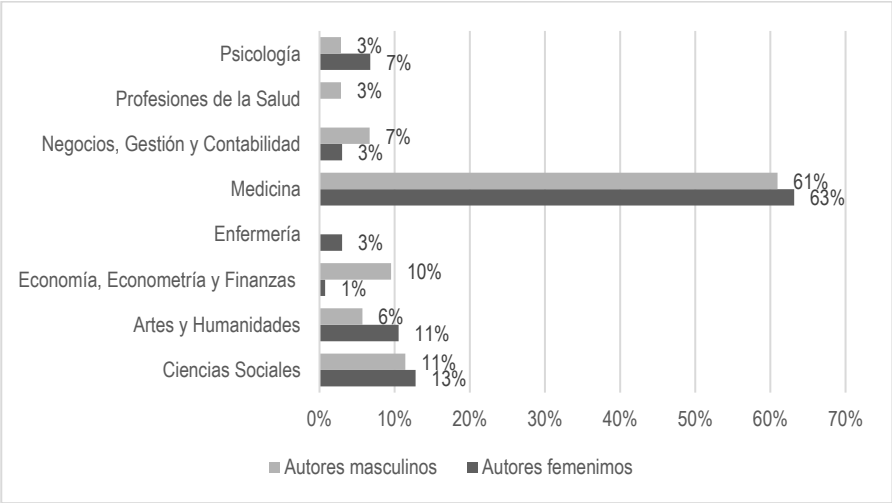


Fuente: Elaboración Propia

A pesar de que China fue el foco de contagio, se descarta la afirmación de que cuenta con un mayor número de revistas que publican acerca del Covid-19, según los estudios realizados en la base de datos Scopus delimitados al idioma, siendo España el país con mayor número de revistas en Europa, siendo los temas más destacados la medicina y las ciencias sociales.

La figura 9 muestra el factor más afectado según los países que fueron parte del estudio de los autores. En España, la formación educacional resulto tener el mayor impacto, seguida por la atención hospitalaria, influencias de las TIC y por la salud mental psicológica con un total del 20% de estudios realizados en las áreas mencionadas de este país. Es importante destacar que algunos de estos factores ya existían antes de la pandemia y se incrementaron durante la misma. De manera similar, en Chile se pudo observar un gran impacto en las restricciones hospitalarias, ya que no se pudo visitar a los familiares debido por el alto índice de contagio. De hecho, algunos estudios documentan la angustia mental, mujeres embarazadas y estrictos controles en aeropuertos, buques que se incluían por las restricciones, trabajadores de la salud con acceso limitado a herramientas de protección personal y el apoyo de las autoridades sanitarias durante la epidemia.

FIGURA 10. Área de Estudio y Género de Autores

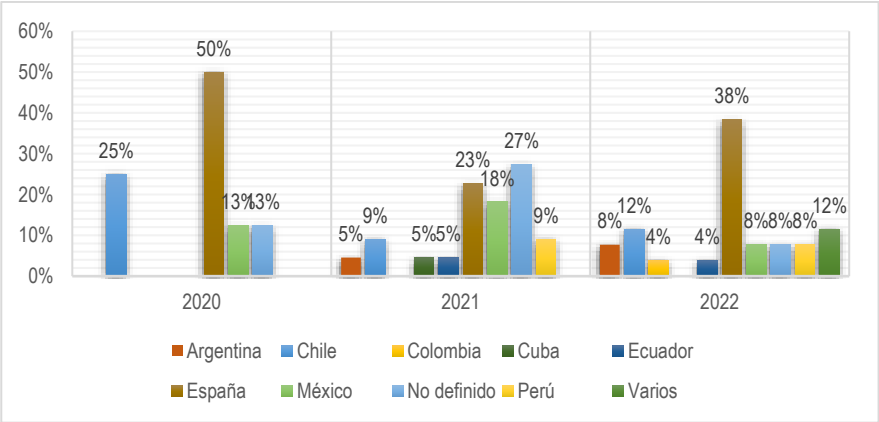


Fuente: Elaboración Propia

Así, se puede demostrar que el Covid-19 según las publicaciones científicas tuvo una gran afectación en la salud y educación en términos generales, lo que prueba la afirmación de la mayor afectación en la educación y salud. Estos resultados son útiles para comprender como la pandemia ha afectado a distintos países y los factores que han sido más impactados.

La figura 10 nos indica que el 62% de los autores, centraron sus investigaciones en el área de la Medicina, mientras que el área de las ciencias sociales fue la segunda más estudiada con un total del 12% principalmente en países como España y Chile. En algunos casos, se realizaron estudios para determinar los efectos y las consecuencias del confinamiento y aislamiento en los médicos, trabajadores, profesores, estudiantes, entre otros. A pesar de que se esperaba que el género masculino tuviera la mayor participación en los artículos publicados en el área de la economía, de acuerdo con los resultados del análisis demostraron lo contrario, debido a que el género femenino constituía la mayor participación en las publicaciones científicas de los periodos comprendidos del 2020 al 2022 en distintas áreas entre ellas artes y humanidades, psicología y enfermería.

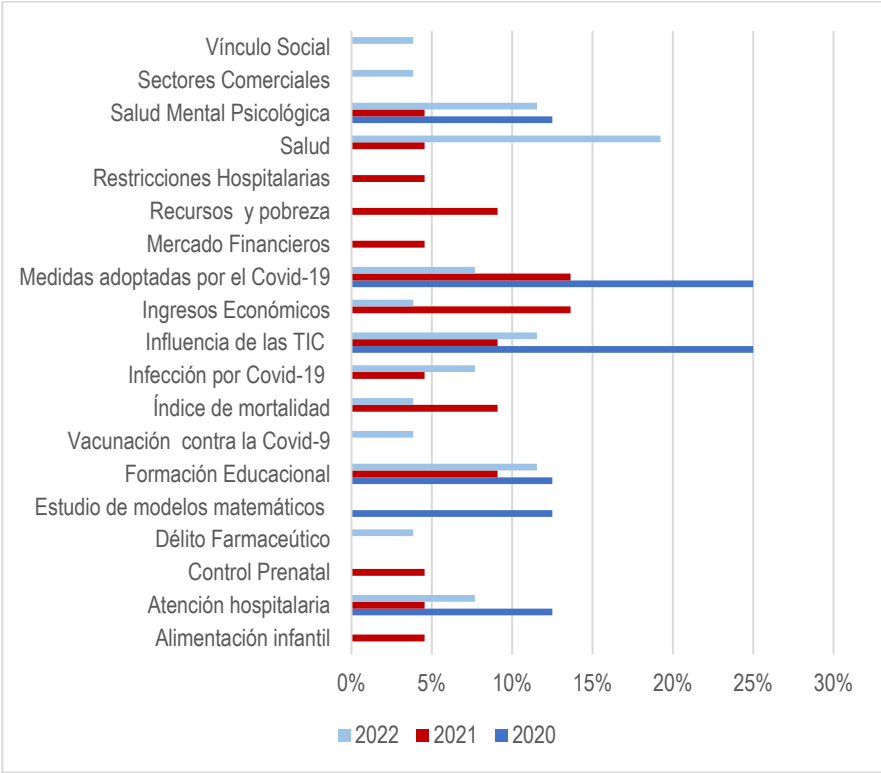
FIGURA 11. País de Estudio y Año de Publicación



Fuente: Elaboración Propia

En la figura 11 se observa que, España tuvo la mayor producción de artículos publicados sobre el Impacto del Covid-19, particularmente en el campo de la medicina. Los autores describieron el impacto en la atención primaria de los hospitales durante la pandemia y propusieron soluciones centrales para mantener la atención primaria. La mayoría de estos estudios se publicaron entre 2020 y 2022. En otros estudios se recalca que Brasil lidero en el año 2019 con 2742 documentos científicos y para el año 2021 con 2577 publicaciones, seguido de México y Colombia quienes también contaban con mayor contribución científica. Por lo tanto, es evidente que en el 2021 después del análisis de la base de datos Scopus, no hubo la mayor cantidad de publicaciones científicas o estudios relacionados sobre este tema.

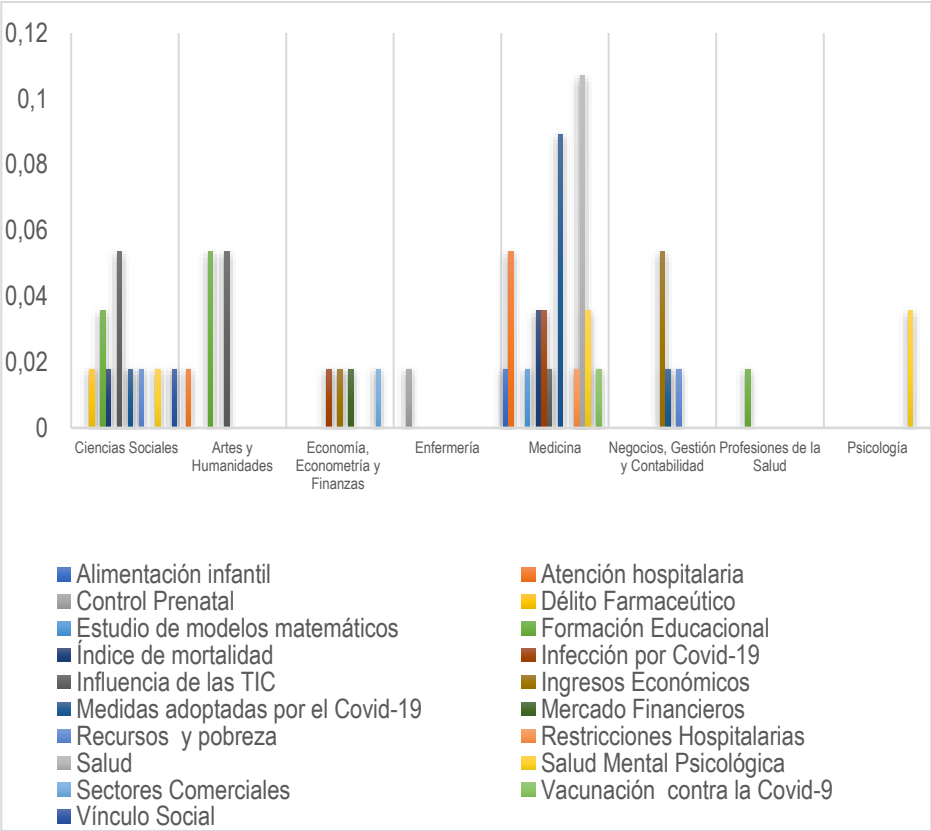
FIGURA 12. *Factor Afectado por Año*



Fuente: Elaboración Propia

La figura 12 refleja los resultados de los factores más afectados por el Covid-19 en los periodos seleccionados. En el año 2022 se observó la producción científica de 26 artículos, de los cuales el factor salud tuvo el mayor impacto. Además, en el año 2021 se evidenció que la pandemia afectó los ingresos económicos y las medidas adoptadas por el Covid-19, contando con 22 publicaciones científicas relacionadas con el tema de investigación. También uno de los estudios analizados de periodos anteriores destaca el Impacto del Covid-19 en las PYMES, ya que fueron las principales propulsoras del empleo esenciales en una sociedad; de tal forma, se evidencio un 85% de producción científica con el Impacto Económico ocasionado por la pandemia (Álvarez, et al., 2020).

FIGURA 13. Área de Estudio y Factor Afectado



Fuente: Elaboración Propia

Estos resultados son importantes para conocer la influencia y cómo el Covid-19 afecta a la población en su conjunto, así como también verifica la afirmación de la afectación a los ingresos económicos, a nivel mundial. Es fundamental tener en cuenta que la pandemia ha evidenciado las desigualdades ya existentes mundialmente, siendo los grupos más pobres y vulnerables los que han sufrido mayor afectación durante la epidemia.

La figura 13 muestra los resultados del área de estudio para cada factor afectado. Se observa que el factor de la salud física y mental, perteneciente al área de la medicina es el más común con un 15%, seguido de la formación educacional con un 5% estudiada en el área de artes y humanidades. Además, la influencia de las TIC tuvo una mayor interacción con un 5% en el área de ciencias sociales. Estos resultados son importantes para comprender cómo el Covid-19 ha afectado a diferentes áreas de estudio, como la salud mental y la educación, y cómo se han visto afectados los especialistas de la salud. Teniendo en cuenta que la pandemia ha tenido un enorme impacto en la educación, las TIC y la salud mental, señalando la necesidad de contar con políticas y medidas adecuadas para abordar estos problemas en el presente y futuro.

TABLA 3. *País de Estudio y Metodología*

País de estudio	Metodología										
	Estudio Analítico	Estudio Comparativo	Estudio Correlacional	Estudio Cualitativo	Estudio Cuantitativo	Estudio de Escenarios	Estudio Descriptivo	Estudio Documental	Estudio Sistemático	Mixta	No definido
Argentina	2%						2%				2%
Chile	2%				2%		4%			2%	2%
Colombia					2%						
Cuba							2%				
Ecuador						2%				2%	
España	5%		2%	2%	5%		11%			5%	4%
México	5%						2%				
No definido		4%	2%				5%	2%	2%	2%	
Perú	4%						2%				
Varios	2%							2%			2%
Total, general:	20%	4%	4%	2%	9%	2%	27%	4%	2%	11%	9%

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 1 muestra las metodologías aplicadas por país de estudio durante los periodos analizados. La mayoría de los países aplicaron el estudio descriptivo, siendo España el país con más artículos publicados con una aplicación total en 6 artículos con esta metodología. Además, la metodología analítica fue empleada por otros países, incluyendo España y México los que más utilizaron este tipo de investigación. Además, en algunos de los artículos analizados de estudios anteriores se observó que realizaron estudios documentales, descriptivos, analíticos, entre otros, para evaluar la producción de artículos científicos relacionados con el Covid-19. Es importante tener presente que, para obtener resultados precisos y confiables, es esencial seleccionar la metodología adecuada para una investigación exitosa.

5. DISCUSIÓN

La producción científica sobre COVID-19 registrada en las bases de datos muestra un crecimiento sostenido y exponencial. Este patrón es similar al de otras investigaciones recientes, caracterizadas por un elevado número de documentos publicados y ritmos de crecimiento acelerados. Esta tendencia refleja la significativa participación de diversas regiones en la investigación sobre el tema en un corto lapso de tiempo. Además, destaca un fenómeno clave: la rapidez con la que las revistas científicas publican investigaciones sobre el COVID-19, con el objetivo de difundir los resultados lo más rápido posible y poner a disposición una gran parte de estos estudios en acceso abierto. Para recopilar información científica relevante sobre el coronavirus, este artículo presenta un análisis bibliométrico basado en los datos de Scopus, de este modo, la bibliometría puede contribuir a garantizar la calidad de la información, un requisito fundamental para el desarrollo científico de un tema específico. Además, los periodistas, responsables políticos y gestores educativos y organizacionales deberían considerar la bibliometría como una herramienta útil para la toma de decisiones basada en evidencia.

6. CONCLUSIONES

La producción de artículos científicos acerca del Impacto del Covid-19 en los diferentes campos de estudio tiene un aumento significativo y variable en el mundo. Los principales documentos en esta investigación fueron artículos científicos, entre ellos se encontraban cartas al Editor, las cuales fueron excluidas de la investigación debido a que no aportaban más allá de una opinión o recomendación sobre el Impacto del Covid-19. Como se ha afirmado el continente con mayor participación de sus revistas pertenece a Europa, siendo España el país principal que tuvo la mayor producción de documentos relacionados con el Impacto del Covid-19 en el idioma español, lo que representan el 48% de las contribuciones de revistas que incluían al menos una publicación, entre ellas: Enrahonar, Gaceta Sanitaria, Retos, InDret, entre otros. Además, durante la pandemia la atención hospitalaria tuvo un impacto del 5%, la formación educacional con el 7%, influencias de las TIC y la salud tuvieron un impacto del 4%, las medidas sanitarias el 5% y los ingresos económicos con un 7% fueron los más afectados. En términos de género de autores, la mayoría de la participación en los artículos fue de las mujeres, en el área de la medicina con un total del 61%, ciencias sociales con el 13%, y en el campo de las artes y humanidades con un 11%, entre 2020 y 2022. Debido a la pandemia de Covid-19, se ha producido un aumento significativo de publicaciones científicas sobre el Impacto Covid-19 en diversos campos de investigación en todo el mundo. En el año 2020, se produjo la mayor producción científica en el idioma español, en el cual España contaba con un 59% de estudios, seguido de Chile con un 25%, México con un 13% y varios países con un 13%. Es importante mencionar que España fue el país en el cual los autores centraron más sus investigaciones, como se demuestra en las figuras de los resultados obtenidos, analizando temas como: el impacto psicológico, infección del Covid-19 en mujeres embarazadas, delito farmacéutico, riesgos psicosociales en docentes universitarios, entre otros.

Además, se observó que España, Chile y México fueron los más afectados por la pandemia en factores similares como: la formación educacional y las medidas adoptadas por Covid-19, según los resultados analizados. A pesar de que China fue la cuna del Covid-19, este actualmente no cuenta con publicaciones en el idioma español. Por esta razón, en esta investigación se evidenció que China fue el país con menor

publicaciones científicas del continente asiático debido a que se delimitó el idioma. Cabe recalcar que en otros estudios similares a la investigación sobresale que el país de China cuenta con un alto porcentaje de estudios científicos relacionados con el tema de estudio.

Este estudio destaca la importancia de realizar una investigación bibliométrica para obtener y recopilar información científica sólida. La pandemia de Covid-19 ha impactado varios sectores, cambiando la forma en que operaban las empresas, instituciones públicas y otras organizaciones, lo que resalta la importancia de la transformación sostenible e inclusiva. Por esta razón, es importante contar con medidas y planes para mitigar el impacto de eventos futuros. Al realizar estudios bibliométricos nos permite comprender mejor las diversas formas de impacto global que se pueden presentar inesperadamente. Cabe señalar, que los estudios bibliométricos son útiles para analizar la productividad, los métodos de investigación y la distribución de la influencia a nivel de nacional, internacional y global de los artículos científicos, en los distintos campos.

7. REFERENCIAS

- Alcoba, R. (2024). TAMAÑO DE LA MUESTRA: ALTERNATIVAS DE SELECCIÓN. *Revista Investigación y Desarrollo*, 6(9).
<https://dicyt.uajms.edu.bo/revistas/index.php/investigacion-y-desarrollo/article/view/1636>
- Álvarez, C., Morán, J., & Baque, E. (2020). Análisis bibliométrico sobre el impacto de la Covid-19, en el. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 158-159.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590383>
- Arellano, A., Yanez, J., & Cardenas, C. (2022). *Bibliotecas y Bibliotecologia en Mexico*.
https://www.bibliotecas.uady.mx/docs/bibliotecas_bibliotecologia_mexico.pdf#page=13
- Beker, V. (Mayo de 2020). El impacto del Covid-19 en la economía global. *cene*, 2-3. <http://repositorio.ub.edu.ar/handle/123456789/8929>
- Caribe, C. E. (2020). *Informe sobre el impacto económico en América Latina y el Caribe de la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. America Latina y el Caribe : Repositorio Cepal.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45602/S2000313_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Chaviano, O., Limaymanta, C., & López, E. (2020). Análisis bibliométrico de la producción científica. *Biomédica*, 109.
<http://www.scielo.org.co/pdf/bio/v40s2/2590-7379-bio-40-s2-104.pdf>
- Ciotti, M., Ciccozzi, M., Terrinoni, A., Jiang, W., Wang, C., & Bernardini, S. (2020). La pandemia de COVID-19. *Revisiones Críticas en Ciencias del Laboratorio Clínico*, 365-370.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/10408363.2020.1783198>
- Cruz, N., Alvarez, N., & Cardenas, L. (2020). Impacto de la investigación dentro del proceso de formación profesional. *Cultura Educación y Sociedad*, 11(2). <https://doi.org/10.17981/cultedusoc.11.2.2020.09>
- Cueto, E. (3 de diciembre de 2020). INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. *Applied Sciences in Dentistry*, 1-2.
<file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/2574-Texto%20del%20art%C3%ADculo-9360-1-10-20201226.pdf>
- Díaz, F., & Toro, A. (2020). SARS-CoV-2/COVID-19: el virus, la enfermedad y la pandemia. *Revista Medicina y laboratorio*, 184-185.
<https://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/05/1096519/covid-19.pdf>
- Elsevier. (2021). *Scopus*.: Scopus.
https://bibliotecas.ups.edu.ec:3089/_data/assets/pdf_file/0017/114533/Scopus-fact-sheet-2022_WEB.pdf
- Equipo Editorial Etecé. (2022). *Ciencias económicas*. Argentina: Etecé.
<https://concepto.de/ciencias-economicas/>
- Estrella, N., & Lastra, X. (2019). Análisis bibliométrico de los trabajos de titulación de ocho universidades de Pichincha, Napo y Orellana (Ecuador). *In Siembra*, 1-10.
<https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/SIEMBRA/article/view/1720/2494>
- Flores, F., & Aguilera, E. (23 de Marzo de 2020). Indicadores Bibliométricos y su importancia clínica. ¿Por qué conocerlos? *SciELO*, 1.
https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1134-80462019000500012
- G. A., & Lorenzo. (2021). COVID-19 y educación a distancia: preconfinamiento, confinamiento y posconfinamiento. *Iberoamericana de Educación a Distancia*, 10-13.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/3314/331464460001/331464460001.pdf>
- Gestión de la Experiencia. (2023). Investigación Cualitativa. *Qualtrics*.
<https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/investigacion/investigacion-cualitativa/>
- Gomez, A. (2022). COVID-19 y comportamiento suicida en niños y adolescentes: un estudio bibliométrico. *Revista Pediatría Atención Primaria*, 24(96).
https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1139-76322022000400005&script=sci_arttext

- Inca, G. P., & Inca, A. C. (2020). Evolución de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) en Ecuador. *Revistas Epoch*, 1-6.
<http://revistas.esepoch.edu.ec/index.php/cssn/article/view/441/422>
- Ladrero Paños, I., & Salvador Oliván, J. (2021). Análisis bibliométrico de los artículos sobre COVID-19 más citados en Web of Science. *Conocimiento Enfermero*, 6-7.
<https://www.conocimientoenfermero.es/index.php/ce/article/view/171/97>
- Medina, R., & Valverde, L. (2020). El COVID-19: Cuarentena y su Impacto Psicológico en la población. *SciELO*, 5-9.
<https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/452/560?hasAnnotations=true>
- O'Brien, N., Barboza, M., León, J., Sandoval, J., Caycho, T., López, W., & Salas, G. (2020). Nuevo coronavirus (COVID-19). *Rev Chil Anest*, 409-410.
<https://revistachilenadeanestesia.cl/PII/revchilanestv49n03.020.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (31 de enero de 2021). OMS. OMS:
<https://www.who.int/es>
- Ortiz Núñez, R. (2020). Análisis métrico de la producción científica sobre COVID-19 en. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 9-10. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=101251>
- Pranckutė, R. (2021). Web of Science (WoS) and Scopus: The Titans of Bibliographic Information in Today's Academic World. *MDPI*, 9.
<https://doi.org/10.3390/publications9010012>
- Sola, A., Rodríguez, S., Cardetti, M., & Dávila, C. (2020). COVID-19 perinatal en América Latina. *Rev Panam Salud Publica*, 1-3.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7392181/pdf/rpsp-44-e47.pdf>
- Zelicovich, J., & Romero, C. (2020). El impacto del COVID-19 en las relaciones intercomerciales. *CONICET DIGITAL*, 41-42-43.
https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/111795/CONICET_Digital_1_Nro.135b6b5c-329a-485b-829f-962e1b13b9e3_A-44-52.pdf?sequence=5&isAllowed=y

LOS RETOS DE LA INCORPORACIÓN DE LA IA EN LA ENSEÑANZA UNIVERSITARIA ONLINE

DULCE ELOÍSA SALDAÑA-LARRONDO
Universidad Internacional de La Rioja

ANA PILAR FAÑANÁS-BIESCAS
Universidad Zaragoza

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la educación superior ha experimentado profundas transformaciones impulsadas por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Herramientas como Moodle, Google Classroom, Canvas y plataformas de aprendizaje en línea como edX, Coursera y Udemy han revolucionado el acceso al conocimiento, promoviendo un aprendizaje más globalizado y personalizado (Sánchez, 2024; Gavilanes Sagnay et al., 2023). En este contexto, la Inteligencia Artificial (IA) se posiciona como la evolución lógica y disruptiva de este proceso tecnológico, capaz de transformar radicalmente la forma en que concebimos la enseñanza, el aprendizaje y la gestión universitaria (Pedreño Muñoz et al., 2024).

La IA, definida inicialmente como la capacidad de las máquinas para imitar procesos cognitivos humanos (Turing, 1950), ha avanzado significativamente desde sus orígenes. Hoy, con herramientas de inteligencia artificial generativa como ChatGPT, DALL.E y GrammarlyGO; con sistemas de tutoría inteligente y tecnologías utilizadas para la analítica de aprendizaje, se pueden personalizar contenidos y estrategias pedagógicas según las necesidades de cada estudiante (San Martín Torres et al., 2023; Pedreño Muñoz, 2024). Este nivel de personalización fomenta un aprendizaje más eficiente y efectivo, que no solo mejora los resultados académicos, sino que también reduce las tasas de deserción

estudiantil mediante la detección temprana de riesgos (Informe IA Universidades, 2024).

Sin embargo, el impacto de la IA no se limita al ámbito educativo. En la toma de decisiones empresariales, esta tecnología está adquiriendo un protagonismo crucial. En un entorno caracterizado por la sobreabundancia de información y datos, los directivos enfrentan el desafío de filtrar y procesar grandes volúmenes de conocimiento explícito, una tarea que puede resultar abrumadora y poco eficiente (Kumari et al., 2021; Lingo, 2023). Herramientas como ChatGPT, utilizadas para sintetizar información y presentar recomendaciones, pueden simplificar este proceso, pero también introducen riesgos. La subjetividad inherente al conocimiento tácito —aquel que no está formalizado ni documentado— sigue siendo un factor clave en el éxito o fracaso de las decisiones tomadas (El-Den et al., 2019; Lazazzara et al., 2020). Como señalan Ganguly et al. (2019) y Thomas et al. (2022), el juicio humano continúa siendo insustituible en la interpretación y aplicación contextual de los datos procesados por la IA, en Saldaña y Giner-Crespo (2024).

1.1. ÁMBITOS DE ACCIÓN DE LA IA EN LA UNIVERSIDAD.

Su capacidad para analizar grandes volúmenes de datos y detectar patrones complejos está revolucionando campos como la medicina, la física y las ciencias sociales. Esto permite a las universidades avanzar hacia descubrimientos antes inalcanzables debido a las limitaciones técnicas y humanas (Pedreño Muñoz et al., 2024). La implementación de la IA no solo facilita el trabajo de los investigadores, sino que también fomenta la interdisciplinariedad y la colaboración global, aspectos esenciales en el avance del conocimiento. No obstante, al igual que en la gestión empresarial, es fundamental que los académicos reconozcan las limitaciones de estas herramientas y adopten un enfoque crítico que complemente la inteligencia artificial con el razonamiento humano.

Por otro lado, la IA desempeña un papel crucial en la inclusión educativa. Herramientas como la transcripción automática, los subtítulos en tiempo real y los asistentes virtuales han demostrado ser valiosas para estudiantes con discapacidades, promoviendo un acceso equitativo al

aprendizaje (Pedreño Muñoz, 2024). La investigación "Uso de la IA en el aula: una mirada desde el alumnado universitario" destaca que los estudiantes perciben estas tecnologías como un recurso indispensable para acceder a contenidos en múltiples formatos, especialmente en contextos de educación a distancia, donde la accesibilidad y la flexibilidad son fundamentales (Martínez de Bartolomé et al., 2024). Sin embargo, la implementación efectiva de estas herramientas requiere de una formación adecuada tanto para estudiantes como para docentes, así como de una infraestructura tecnológica que garantice su adopción universal.

En el ámbito administrativo, la IA está transformando procesos como la gestión de matrículas, la atención al estudiante mediante chatbots y el análisis predictivo para la toma de decisiones, permitiendo una administración más eficiente y basada en datos (Informe IA Universidades, 2024). Esto no solo optimiza los recursos institucionales, sino que también mejora la experiencia del estudiante, al ofrecer soluciones personalizadas y oportunas a sus necesidades. En este sentido, la IA está configurando un nuevo modelo de gestión universitaria, donde la toma de decisiones se basa en datos y análisis predictivos que maximizan el impacto institucional, así mismo mejorando la eficiencia y la efectividad de los procesos educativos, reduciendo la carga de trabajo en tareas poco relevantes y ofreciendo la posibilidad de enfocarse en aspectos más significativos (López Martín y Martín Gutiérrez, 2023).

Sin embargo, estos avances tecnológicos no están exentos de desafíos. Entre los retos más apremiantes se encuentran la equidad en el acceso a la tecnología, la capacitación docente, la privacidad de los datos y los dilemas éticos asociados a la implementación de sistemas de IA (UNESCO, 2024). La brecha digital sigue siendo un problema significativo, especialmente en regiones con recursos tecnológicos limitados, y es fundamental garantizar que la adopción de la IA no amplifique desigualdades existentes (Informe IA Universidades, 2024). Además, la ética de la IA en el ámbito académico requiere atención particular para evitar sesgos en los datos y garantizar la transparencia en el uso de estas herramientas (UNESCO, 2024).

En este contexto, es fundamental adoptar un enfoque proactivo para integrar la IA de manera ética y sostenible. Esto incluye desde la

formulación de políticas institucionales que regulen el uso de estas tecnologías, hasta la promoción de prácticas pedagógicas que fomenten un uso crítico y reflexivo de la inteligencia artificial. Como señala Martínez de Bartolomé et al. (2024), es imprescindible que las universidades lideren este proceso, combinando innovación tecnológica con responsabilidad ética para garantizar un impacto positivo en la educación superior.

El impacto de la IA no debe limitarse a optimizar procesos existentes; debe ser visto como un cambio de paradigma en la educación superior. Para lograrlo, es imprescindible que las universidades adopten un enfoque proactivo que integre la IA en sus estrategias pedagógicas, investigativas y administrativas. Esto incluye desde la inversión en infraestructura tecnológica hasta la formulación de políticas claras que regulen su uso ético y responsable (Pedreño Muñoz et al., 2024; Informe IA Universidades, 2024).

En este sentido, la IA no es solo una herramienta tecnológica, sino un catalizador para redefinir los objetivos y métodos de la educación superior en el siglo XXI. Las instituciones de educación superior tienen la responsabilidad de liderar este proceso, no solo como usuarias, sino como protagonistas en el desarrollo de tecnologías que promuevan la equidad, la calidad y la excelencia educativa. Este desafío también es una oportunidad para que las universidades se conviertan en modelos de innovación ética y sostenible, contribuyendo al avance de una sociedad más equitativa y digitalmente preparada (Pedreño Muñoz et al., 2024).

1.2. PERSONALIZACIÓN DEL APRENDIZAJE: BENEFICIOS Y LIMITACIONES

La personalización del aprendizaje se ha convertido en uno de los pilares centrales en la adopción de la IA en la educación superior online. Este enfoque, que busca adaptar los contenidos educativos y las estrategias de enseñanza a las necesidades específicas de los estudiantes, se ha visto potenciado por la capacidad de las herramientas de IA para procesar grandes volúmenes de datos y generar recomendaciones personalizadas (Parra-Sánchez, 2022). Por ejemplo, los sistemas de tutoría inteligente pueden analizar patrones de aprendizaje para identificar áreas de mejora, mientras que las plataformas de analítica de

aprendizaje ofrecen retroalimentación en tiempo real sobre el progreso de los estudiantes (Lerís-López et al., 2016).

Según estudios recientes, la personalización contribuye a mejorar la retención de estudiantes y fomenta un aprendizaje más efectivo al adaptarse a los estilos de aprendizaje individuales (Rivero-Albarrán et al., 2019). Sin embargo, existen limitaciones importantes que deben ser abordadas. Un sistema con alto contenido técnico, pero sin una base pedagógica sólida, puede resultar contraproducente y desmotivar a los estudiantes (Parrá-Sánchez, 2022). Además, la implementación de estrategias personalizadas requiere que los docentes cuenten con formación adecuada para interpretar y utilizar los datos generados por estas herramientas.

Otro aspecto clave, visto como un beneficio, es la inclusión. La personalización no debe limitarse a ajustar contenidos académicos, sino también garantizar que las herramientas de IA sean accesibles para estudiantes con discapacidades o provenientes de contextos socioeconómicos desfavorecidos (Pedreño Muñoz, 2024). Esto implica diseñar tecnologías que no solo respondan a necesidades individuales, sino que también promuevan la equidad en el acceso al aprendizaje.

1.3. DILEMAS ÉTICOS Y DE PRIVACIDAD

La incorporación de la IA en la enseñanza universitaria plantea cuestiones éticas relacionadas con la privacidad y el manejo de datos personales. Las herramientas de IA, que se nutren de grandes cantidades de información, requieren garantizar la protección de los datos de los estudiantes y evitar el uso indebido de estos (UNESCO, 2024). Además, el sesgo algorítmico sigue siendo un desafío significativo. Los algoritmos utilizados en las plataformas de IA pueden perpetuar desigualdades preexistentes si no se diseñan y supervisan adecuadamente (Holsstein & McLaren, 2020).

La narrativa de inevitabilidad tecnológica también plantea preocupaciones. Según Guersenzvaig et al. (2024), la adopción acrítica de la IA puede llevar a priorizar la eficiencia sobre la equidad y los valores humanos fundamentales. En este sentido, la educación superior enfrenta el reto de desarrollar marcos éticos robustos que orienten el diseño y

uso de estas herramientas. Como señala el Informe IA Universidades (2024), es fundamental que las instituciones educativas adopten una postura crítica que garantice la inclusión y la transparencia.

Otro dilema importante es la dependencia tecnológica. Herramientas como ChatGPT, aunque útiles, pueden fomentar una dependencia excesiva en las soluciones automatizadas, erosionando la capacidad de los estudiantes y docentes para desarrollar habilidades críticas y creativas (Guralnick & Boettcher, 2018). Esto resalta la necesidad de equilibrar la implementación de tecnologías avanzadas con un enfoque pedagógico que priorice el pensamiento crítico y la reflexión.

1.4. DESAFÍOS PEDAGÓGICOS Y CURRICULARES

La implementación efectiva de la IA en la educación superior online requiere una revisión y adaptación de los modelos pedagógicos y curriculares. Según Flórez-Ochoa (2000), la enseñanza debe entenderse como un acto creativo que integra diversos enfoques metodológicos. Las herramientas de IA, aunque prometedoras, no pueden reemplazar la interacción humana necesaria para un aprendizaje significativo.

En este contexto, el diseño curricular juega un papel fundamental. Según Rodríguez (2004), un currículo bien diseñado debe ser flexible y adaptarse a las necesidades de los estudiantes y las demandas tecnológicas emergentes. Esto implica desarrollar contenidos que integren la IA de manera que complemente las estrategias de enseñanza tradicionales. Por ejemplo, la analítica de aprendizaje puede ser utilizada para identificar áreas de mejora en tiempo real, permitiendo a los docentes ajustar sus metodologías para maximizar el impacto educativo (Siemens & Gasevic, 2017).

Otro aspecto clave es la formación docente. La adopción de la IA requiere que los profesores no solo comprendan el funcionamiento de estas herramientas, sino que también sean capaces de utilizarlas de manera efectiva en sus prácticas pedagógicas (Parra-Sánchez, 2022). Esto implica diseñar programas de capacitación que integren tanto aspectos técnicos como pedagógicos, asegurando que los docentes puedan guiar a los estudiantes en el uso responsable y ético de la IA.

Finalmente, es importante destacar la necesidad de fomentar la colaboración interdisciplinaria en el diseño e implementación de estrategias pedagógicas basadas en IA. Esto incluye involucrar a expertos en tecnología, pedagogía y ética para garantizar que las soluciones desarrolladas sean inclusivas y sostenibles (Guersenzvaig et al., 2024).

La incorporación de la IA en la enseñanza universitaria online representa una oportunidad sin precedentes para transformar el panorama educativo. Sin embargo, este avance también plantea una serie de retos técnicos, éticos y pedagógicos que deben ser abordados con urgencia. Las instituciones de educación superior tienen la responsabilidad de liderar este proceso con un enfoque crítico y reflexivo, que priorice la equidad, la ética y la calidad pedagógica sobre la eficiencia tecnológica.

Al integrar la personalización del aprendizaje, abordar los dilemas éticos y de privacidad, y diseñar estrategias pedagógicas innovadoras, es posible construir un modelo educativo que no solo responda a las demandas del presente, sino que también sienta las bases para un futuro más equitativo y accesible. En última instancia, el éxito de la IA en la educación dependerá de nuestra capacidad para equilibrar la innovación tecnológica con los valores humanos fundamentales, garantizando que estas herramientas sean un medio para alcanzar una educación de calidad y equidad en el siglo XXI.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

- Este trabajo propone una revisión de los principales beneficios identificados por el claustro de profesores que argumentan las ventajas de la IA en el ámbito universitario para el área de empresa, en un contexto eminentemente virtual.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar las entrevistas en profundidad usadas con el claustro a fin de identificar los beneficios y retos de la IA.
- Analizar la información proporcionada por el claustro.

- Profundizar en las ideas del claustro referidas a los retos.
- Proponer acciones para la mejora de la incorporación de la IA en el aula.

3. METODOLOGÍA

3.1 DEFINICIÓN DEL CONTEXTO

Como primer punto de partida, para este trabajo se ha llevado a cabo, una revisión del uso de la IA en entornos educativos en línea. La bibliografía es abundante en el uso de la IA en entornos educativos, sin embargo, en entornos universitarios y online es más escasa, al observar dicha escasez se pone en marcha un plan para realizar una investigación más profunda desde la perspectiva del docente con un perfil profesional que imparte clases online en el área de empresa.

Como segunda etapa para llevar a cabo esta investigación inicial y para cumplir con los objetivos planteados se ha realizado un trabajo descriptivo a través del uso de la entrevista en profundidad y el análisis de contenido, utilizando como base, el método cualitativo a fin de explorar las experiencias y retos de los profesores ante el uso de la IA en sus actividades de aprendizaje. Lo anterior sienta las bases para una futura investigación.

El análisis de contenido, según Krippendorff, es una técnica de investigación que permite formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto (1990). En el mismo orden de ideas, Abela añade que dichas interpretaciones deben ser sistemáticas, objetivas y replicables (2012). Para desarrollar un análisis de contenido, la investigación requiere de la identificación de la muestra de estudio, la definición de categorías o criterios de investigación que permitan el registro de datos a través de indicadores, y el posterior procesamiento estadístico e interpretación de los resultados (Ferrer et al. 2022).

La entrevista en profundidad propuesta por Merton y Kendall (1946), se trata de una entrevista dirigida en donde los informantes han estado expuestos a la aplicación de la sesión, han vivido el proceso de principio

a fin (Vallés 1999), por tanto, la entrevista se centra en las experiencias de los docentes ante el uso de la IA con la finalidad de obtener más detalle, a eso se debe el nombre de técnica aplicada. Esta técnica se basa en algunos criterios relacionados con la necesidad de que las respuestas sean espontáneas Merton y Kendall (1946), concretas además de entender las experiencias del docente en todo su proceso, con toda la carga valorativa que esto implique (Saldaña, 2011).

En la siguiente figura 1, es posible observar el diseño exploratorio cuyo componente clave es cualitativo, basado fundamentalmente en las entrevistas en profundidad y en el análisis de contenido de las actividades.

FIGURA 1. *Proceso de la investigación.*



Fuente: Elaboración propia

Para esta investigación, la entrevista se aplicó al finalizar el curso. El diseño de la entrevista contempla categorías en las que se desea profundizar con el profesor sus motivaciones, herramientas solicitadas, razones de uso, experiencia en el uso, limitaciones, ventajas observadas y aspectos a mejorar.

Así mismo se aplicó la entrevista en profundidad a 12 profesores distintos que en ese cuatrimestre (marzo – julio 2024) impartieron asignatura. Se ha hecho énfasis en la incorporación del uso de la IA en al menos una de las tres actividades solicitadas al alumno a lo largo del curso. Así mismo, es importante conocer las motivaciones y sobre todo limitaciones y retro a los que se enfrente en el proceso.

Se incluye también un análisis de contenido de las actividades diseñadas dentro de la descripción de la actividad se pide que utilice la IA para dar solución a requerimientos puntuales.

3.2. MUESTREO

El estudio ha sido diseñado siguiendo los principios éticos de la declaración de Helsinki, tomando en cuenta la confidencialidad de la información personal y el resguardo de la intimidad de las personas que participan en la investigación, así mismo se cuenta con el consentimiento informado de los participantes.

Se ha utilizado un muestreo no probabilístico intencional con 12 informantes clave cuya característica ha sido haber desarrollado y aplicado una actividad utilizando IA.

El perfil del profesor participante es un profesor activo en la universidad, en la Facultad de Economía y Empresa, con doctorado, una antigüedad de al menos 3 años en la universidad, en sus actividades de la asignatura ha incluido la IA y su trabajo principal es en la empresa.

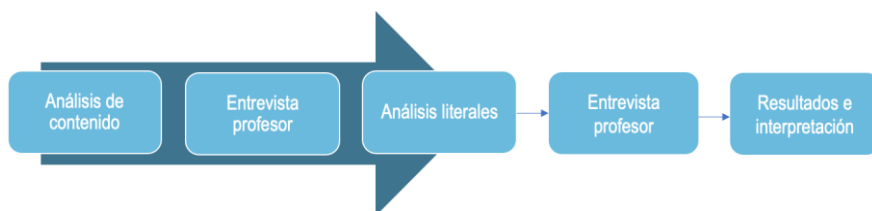
3.3. CONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA

La obtención de datos ha constado de dos etapas generales; la primera que consiste en el análisis de contenidos de las actividades creadas por los profesores, analizando actividades creadas que incluyen el uso de la IA, con la finalidad de identificar cómo son las instrucciones para el alumno para el uso de la IA en la resolución de esta.

En la etapa 2 se realizaron las entrevistas en profundidad aplicadas a los 12 profesores que han diseñado su actividad en la cual se incluye el uso de herramientas de IA para la solución de esta. En esta etapa se plantearon preguntas para poder responder a las categorías de motivaciones, herramientas a usar, razones de uso de la herramienta de IA, experiencia obtenida, limitaciones y ventajas observadas. Una vez analizados los literales, se identifican ventajas y retos, con lo cual se establece una segunda entrevista con el profesor a fin de ahondar en los retos presentados, de tal forma que de los resultados puedan surgir

propuestas de formación para el claustro de profesores. En la figura 2 se puede apreciar el proceso de la investigación.

FIGURA 2. *Proceso de la investigación extenso*



Fuente: Elaboración propia

4. RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE CONTENIDO

Esta primera etapa se analizan las actividades de los 12 docentes, algunos de ellos coinciden en la metodología utilizada para el diseño de la actividad, ya que se han tomado ideas parecidas que han surgido del Claustro del departamento donde se indica como desarrollar dicha actividad.

La actividad desarrollada contiene:

- Un título en el cual se incluye el acrónimo IA.
- Un objetivo específico en el que se integra el aprender a utilizar la IA de forma ética.
- Se deja abierta la posibilidad de usar cualquier plataforma de IA, no hay ninguna propuesta de forma particular.
- Se indica que se use la IA para generar información que puede ser texto (asignaturas que implican un análisis) o bien imágenes (asignatura de marketing).
- Se indica que citen la herramienta utilizada.
- Se solicita se incluya el *prompt* en las referencias bibliográficas.

Dado que hay una estructura definida en la propia facultad este análisis ha sido fácil identificar que todas las actividades de los profesores incluyen esta información.

En cuanto a la incorporación de la IA dentro de la descripción de la actividad, es clara. A continuación, se proporcionan algunos ejemplos de cómo se pide específicamente el uso de la IA.

“el alumno desarrolla un prompt para indicar a la herramienta que identifique y argumente quienes son los tres principales competidores de la marca _____”.

“el alumno deberá crear un prompt para que se desarrolle una propuesta de merchandising en El Corte Inglés para la marca _____, indicando los valores de la marca y la imagen corporativa de la misma, así mismo indicando los criterios visuales a incluirse”.

“después de identificar el producto a innovar crear un prompt para que haga la creación de ese producto nuevo en el mercado con las características visuales que indiques, recuerda ser lo más específico posible”.

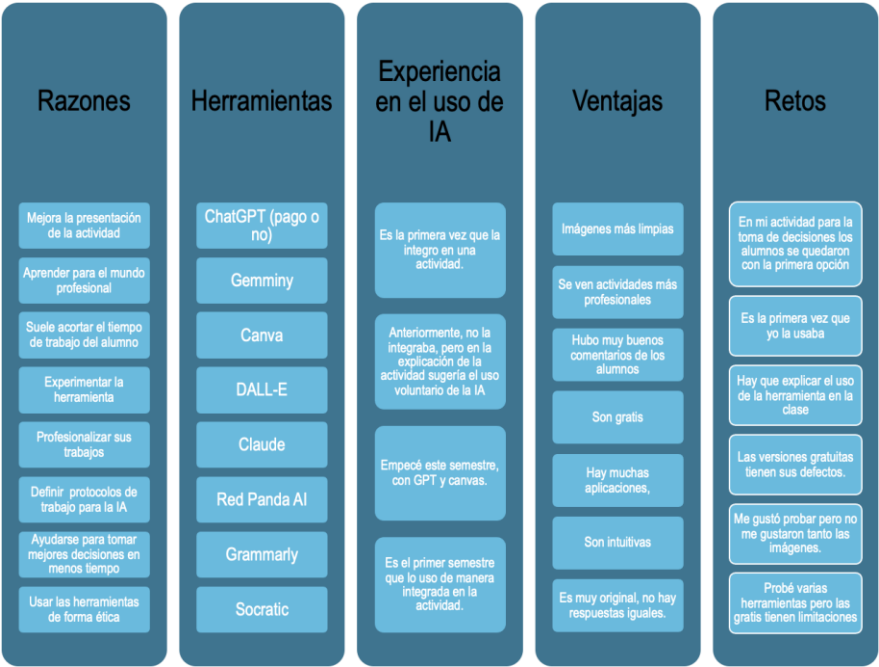
4.2. ENTREVISTA CON EL PROFESOR

Una vez revisadas las actividades se ha hecho el diseño de una entrevista en profundidad donde se aborda de manera profunda el diseño de la actividad. La entrevista integra cinco categorías sobre las motivaciones del profesor en el uso de la IA en el contexto académico y concretamente en las actividades. A continuación, se pregunta a los profesores: cuáles son las razones por las que usa la IA, cuáles son las herramientas que usa y/o que solicita en la actividad, cuál es la experiencia que tiene en el uso de la IA en el aula, cuáles son las ventajas que observa al usar la IA en el aula y cuáles son los aspectos que se tienen que mejorar para sacar más provecho a estas herramientas.

A continuación, se ahonda en los literales más importantes y repetitivos identificados en la figura 3. En cuanto a las razones se identifican que se ha usado la IA porque en la Facultad de Economía y Empresa se ha pedido integrar la IA en al menos una actividad, algunos de los profesores mencionaron que si no se hubiese pedido ellos no la incorporarían aún, porque no han tenido contacto con ella porque en el mundo profesional aún no la integraban, si bien es cierto solo manifestaron esto dos

profesores, los diez restantes sí que la usan en el sector profesional y manifestaron conocerla y usarla continuamente.

FIGURA 3. Literales de las entrevistas realizadas a los profesores



Fuente: Elaboración propia

En relación a las herramientas más repetidas que se integran en la actividad es el uso de CHATGPT por su versatilidad y facilidad en el uso de la misma. Otra herramienta muy usada en las asignaturas donde se requería diseño de imágenes fue DALL-E. El resto de herramientas fueron sugeridas porque son herramientas que los profesores usan además de CHATGPT. Todos los profesores que usan CHATGPT tienen la opción de pago.

En tercer lugar relacionado con la experiencia del profesor usando la IA, para algunos ha causado incertidumbre porque era la primera vez que la utilizaban, si bien es cierto, agradecieron que hay formaciones en la Universidad sobre IA. El resto de profesores ya la habían integrado de alguna manera en la asignatura, o al menos mencionado durante las sesiones de contenido del curso.

La categoría de las ventajas de las actividades tras el uso de la IA, todas las experiencias de los profesores fueron muy positivas, y destacaron que las presentaciones habían sido muy profesionales y muy originales. En aquellas actividades donde se pide la creación de imágenes ha sido muy positivo porque las imágenes están muy bien logradas. Los profesores habían recibido comentarios muy positivos de los alumnos de haber usado, y en algunos casos descubierto, la IA.

4.3. ANÁLISIS DE LITERALES Y ENTREVISTA CON EL PROFESOR

Una vez analizados los literales e identificando, fundamentalmente los retos, se entrevista nuevamente a los profesores para identificar acciones de mejora a fin de identificar mejoras en siguientes actividades y también crear propuestas para hacer que la IA pueda ser una herramienta que impulse el aprendizaje del alumno de forma positiva y también el quehacer del profesor.

Otra de las mejoras o propuestas de mejora es crear espacios de reflexión y/o encuestas que estén dirigidas a extraer más información de los profesores sobre cómo pueden mejorar sus procesos de enseñanza integrando la IA.

Se propone también una investigación longitudinal sobre este trabajo, así como una ampliación de la muestra no probabilística, e incluso más adelante integrar además un análisis cuantitativo que permita arrojar más luz sobre la incorporación de la IA en el proceso de enseñanza universitaria online.

En la segunda entrevista con el profesor se buscan mejoras y propuestas ante las cuales surge lo que se puede apreciar en la figura 4.

FIGURA 4. Literales de las propuestas de mejora



Fuente: Elaboración propia

5. DISCUSIÓN

Si bien es cierto, este ha sido un ejercicio exploratorio, con un muestreo no probabilístico de 12 profesores sobre el uso de la IA en las actividades de los alumnos, los hallazgos demuestran que los profesores están motivados, sin embargo también se encuentran profesores que aún no han tenido contacto con la herramienta, por tanto hay una bipolaridad al respecto del conocimiento de la IA. Esto representa una oportunidad de cara a la formación de los profesores en el uso de la IA como herramienta de enseñanza aprendizaje.

La percepción del uso de la IA en sus estudiantes también muestran esos indicios de bipolaridad por tanto de aquí se derivarían acciones concretas para inducir al alumno de manera orgánica en la IA.

Los resultados han sido positivos debido a que hay estructuras claramente definidas para la creación de las actividades, incluyendo rúbricas de evaluación, esto facilita la inclusión de innovaciones en este sentido.

6. CONCLUSIONES

El objetivo general de este trabajo consiste en proponer una revisión de los principales beneficios y retos identificados por el claustro de profesores que argumentan las ventajas de la IA en el ámbito universitario para el área de empresa, en un contexto eminentemente virtual.

Para alcanzar este objetivo se realizó un proceso de investigación metodológica cualitativo de dos fases; la primera consistió en analizar las actividades y sus instrucciones de aquellas que incorporan el uso de la IA. Y la segunda fase consistió en entrevistar a 12 profesores del claustro de la Facultad de Economía y Empresa para identificar ventajas y retos y a partir de aquí generar propuestas de mejora a la facultad.

Esta propuesta metodológica ha permitido conocer dar respuesta a los objetivos específicos y por ende al objetivo general. En concreto se han conocido las ventajas y retos para proponer un plan de acción tanto para profesores como para alumnos.

7. REFERENCIAS

- Abela, J. (2002). Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada. Documentos de trabajo: Serie Sociología: Fundación Centro de Estudios Andaluces.
- Flórez-Ochoa, R. (2000). Perspectivas sobre modelos pedagógicos: Una introducción conceptual. Universidad Nacional.
- González, S. A. F., Gaitero, J. P. M., & Larrondo, D. E. S. (2024). Transparencia y reputación de la banca española: construcción a través de los Principios de Banca Responsable (PRB). *Revista española de la transparencia*, (19), 159-196.
- Gavilanes Sagnay, E., Sánchez, R., & Rolón, C. (2023). Plataformas digitales en la educación superior: Impactos y desafíos. Ediciones Académicas.

- Guersenzvaig, A., Martínez, L., & Palacios, R. (2024). Ética y equidad en la implementación de tecnologías educativas. *Revista de Innovación Educativa*, 12(3), 45-67. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5006444>
- Guralnick, D., & Boettcher, J. (2018). The balance between automation and creativity in technology-enhanced learning. *Educational Technology Research and Development*, 66(4), 789-802.
- Holstein, K., & McLaren, B. (2020). Addressing algorithmic bias in adaptive learning systems. *Journal of Learning Analytics*, 7(1), 1-23.
- Krippendorff, Klaus. (1990). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. 1a. ed. Editorial Paidós.
- López Martín, E. y Martín Gutiérrez, S. (2023). Guía para integrar las tecnologías basadas en inteligencia artificial generativa en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Vicerrectorado de Innovación Educativa. UNED.
- Martínez de Bartolomé Rincón, Ireide & Saldaña, Dulce & Giner Crespo, Vicente. (2024). Uso de la IA en el aula. Una mirada desde el alumnado universitario. En: *Calidad e innovación pedagógica: Experiencias docentes y tecnológicas aplicadas al aula* (pp.2095-2110). Dykinson.
- Merton, R., & Kendall, P. (1946). The focused interview. *American journal of Sociology*, 51(6), 541-557.
- Parra-Sánchez, J. (2022). Potencialidades de la inteligencia artificial en educación superior: Un enfoque desde la personalización. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 14(1), 19-27. <https://doi.org/10.37843/rted.v14i1.296>
- Pedreño Muñoz, J., López-Martín, A., & Martín Gutiérrez, C. (2024). Retos de la transformación digital en las universidades. UNESCO Publishing.
- Rivero-Albarrán, D., Lerís-López, J., & Rincón-Flores, E. (2019). Estrategias de personalización del aprendizaje en entornos digitales. *Revista de Tecnología Educativa*, 15(2), 698-712.
- Rodríguez, J. (2004). *Diseño curricular en la educación superior: Retos y perspectivas*. Editorial Universitaria.
- Saldaña Larrondo, D. y García, C. B. (2011). *La familia, la cultura y la toma de decisiones en el consumo: Una contribución al comportamiento del consumidor*. Editorial Académica Española.
- Saldaña-Larrondo, Dulce & Giner-Crespo, Vicente. (2024). El método del caso una alternativa de enseñanza en el área empresarial para la Educación Superior en línea. En *Innovación docente ante una realidad en constante cambio: iniciativas desde la comunicación, la creatividad, la legislación y el pensamiento* (pp. 466-483). Dykinson.

- San Martín Torres, R., León Rodríguez, M., & Viña Brito, P. (2023). Inteligencia artificial en el aula universitaria: Usos y percepciones. Ediciones Académicas.
- San Martín Torres, A., Pedreño Muñoz, A., & Torres Penalva, A. (2023). La inteligencia artificial y el futuro de la educación superior. *European Educational Research Journal*, 12(3), 189-203.
- Sánchez, C. (2024). La transformación digital en la educación superior: Un análisis desde las TIC. Editorial Universitaria.
- Siemens, G., & Gasevic, D. (2017). Learning analytics and educational data mining: Towards communication and collaboration. In *Second Handbook of Information Technology in Primary and Secondary Education* (pp. 1057-1083). Springer.
- Turing, A. (1950). Computing machinery and intelligence. *Mind*, 59(236), 433-460.
- UNESCO. (2024). Ética y equidad en la inteligencia artificial: Guía para educadores. UNESCO Publishing.
- Valles Martínez, M. S. (1999). Técnicas cualitativas de investigación social.

LA NECESIDAD DE PROTEGER LOS DERECHOS HUMANOS Y SOCIALES DE LOS ESTUDIANTES MÉDICOS INTERNOS DE PREGADO, AL REALIZAR LA PRACTICA MÉDICA DEL INTERNADO ROTATORIO DE PREGRADO, EN MÉXICO

ANAKAREN GARCÍA RÍOS

Universidad Autónoma de Baja California

1. INTRODUCCIÓN

Se podría decir que toda persona que ha ingresado a alguna unidad o institución médica a logrado presenciar o ser sujeto de prácticas que en muchos casos son contrarias al respeto a la dignidad humana, a los derechos humanos, y por ende se les ve mermado su derecho a recibir un trato digno y respetuoso.

La mayoría de los estudiantes de medicina esperan con ansias el momento de poder poner en práctica los conocimientos que fueron previamente adquiridos en el aula, para así poder cumplir con su deseo más grande el cual es ayudar, preservar y mejorar la salud de las personas, es por ello que la etapa del internado debería ser la etapa más positiva de su formación. Situación que resulta ser contraria debido a que se deben enfrentar a ciertas arbitrariedades y sufrimiento causado por el personal médico de más alto rango.

Es por ello que, se pretende dar una breve noción sobre cómo es que surgió el programa de internado, además de hacer de su conocimiento los derechos que les son dados a los estudiantes y cómo es que se configura la vulneración de sus derechos cuando estos estudiantes forman parte del equipo médico, al momento de hacer sus prácticas clínicas complementarias.

1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL PROGRAMA DE INTERNADO ROTATORIO DE PREGRADO MÉDICO, EN MÉXICO.

La educación de los estudiantes de medicina ha tenido que pasar por un gran proceso, en razón de ello, es necesario remontarlos de forma cronológica a los inicios de cómo se desarrollaba la educación de esta carrera en el país para poder concluir con el plan de estudios que se implementa en la actualidad.

En primer término, se conoce que el plan de estudios que predominó en el país era basado en la formación de profesionistas en el oficio del arte de la medicina, situación que fue cambiando a partir de su conceptualización. Es por ello que, en el año 1897, se reconoce en el Diario Oficial de la Federación (DOF) la necesidad que tenían los estudiantes de medicina de inmiscuirse en los hospitales, pero no fue hasta 1901, que se manifiesta por primera vez la necesidad de reglamentar las prácticas médicas que realizaban los alumnos al finalizar su carrera dentro de los hospitales, (Tapia et al., 2007).

Por otro lado, el término de internado de pregrado, se visualiza por primera vez en el plan de estudios publicado en el DOF en el año 1912, donde se decretaba que los estudiantes de medicina en su sexto año de carrera debían permanecer dentro de los hospitales para atender de una manera personal y responsable los casos médicos, quirúrgicos y obstétricos que le fueran encomendados, los cuales debían estar conforme a las disposiciones reglamentarias, pero en virtud de la inestable situación que se vivía en el país mexicano entre los años 1910 y 1930, tales lineamientos no se llevaron a la práctica y solo los estudiantes que exteriorizaran su deseo de profundizar su conocimiento en algún área de la medicina y tenían la oportunidad de ser aceptados como ayudantes de los maestros podían obtener la experiencia necesaria para adquirir esos conocimientos y destrezas para su formación, (Tapia et al., 2007).

Durante los años cincuenta del siglo veinte, existía una extraña lejanía entre las escuelas de medicina que se hallaban en el país y los hospitales de enseñanza, situación que trato de subsanarse implementando dentro de los hospitales unidades docentes mismas que se vieron por primera vez en el Hospital General de México, haciendo obligatorio la

participación de las instituciones de salud en la formación médica; en razón de ello es que se comienza a visibilizar la figura del internado médico, bajo el concepto de internado rotatorio de pregrado, exigiendo con ello la permanencia y rotación en los servicios asistenciales básicos, (Gasca, 1997).

Existe una discrepancia entre autores en cuanto la fecha exacta en que aparece esta figura en el país, es por ello que no se abundará al respecto y se enfocará esta investigación al acontecimiento mismo de su aparición.

El internado rotatorio médico de pregrado surgió en México en el año 1962, gracias a la necesidad de fuerza de trabajo médico dentro de las instituciones de salud y unidades médicas que formaban parte de un sistema de salud en formación, (Frenk, et al., 1983). En virtud del enfoque concurrente que debía asumir el estado mexicano en temas de salud, pues se debía garantizar el acceso a la salud de la población. La creación del internado médico se dio como política ante la demanda de la fuerza de trabajo médico para lograr cumplir con las metas previstas a mediano plazo; por ello se decidió utilizar como recurso humano a los estudiantes que se encontraban dentro de sus últimos años de su formación académica, pues eran ellos los que ya poseían las destrezas y conocimientos médicos para ponerlos en práctica dentro de las unidades médicas.

1.2. NATURALEZA JURÍDICA DE LOS MÉDICOS INTERNOS DE PREGRADO, EN MÉXICO.

La **NOM-EM-033-SSA3-2022**, la cual entró en vigor el día 18 de junio del 2023, en su apartado de términos y definiciones entiende como interno “al estudiante inscrito en una institución de educación superior, que cumple con los requisitos académicos, administrativos y jurídicos para realizar el internado de pregrado.”, (Secretaría de Salud, Norma Oficial Mexicana de Emergencia NOM-EM- 0033-SSA-2022, Educación en Salud, 2022), por lo que podemos entender que la naturaleza de estos médicos internos de pregrado está sujeta a la de estudiantes.

En virtud de que estos realizan actividades clínicas complementarias o guardias como requisito obligatorio para egresar de la licenciatura, no obstante, al no encontrarse debidamente regulados por la ley que les

competir, los deja en un estado de indefensión pues se trata de una situación que posiblemente es aprovechada por personal de más alto rango para sobreexplotar a los estudiantes médicos que integran el programa de internado en los hospitales, (Secretaría de Gobernación, 2018).

Los estudiantes médicos internos y pasantes conjugan la función de estudiante y trabajador; están en condiciones que recuerdan a las de los aprendices y practicantes de los siglos XVIII y XIX en México. Tal parece que los estudiantes debían pagar con trabajo su formación académica y el patrón era también su maestro, que además de brindarle los conocimientos necesarios para el ejercicio de su profesión se comprometía a darle techo, comida y vestido. En realidad, el contrato que firmaban los padres del estudiante médico con el médico docente era un contrato laboral “camuflado” cuyo objetivo era hacerse de fuerza de trabajo dentro de las unidades médicas. Dada la subordinación del estudiante al maestro, las arbitrariedades de estos hacia aquellos fueron frecuentes («Los Estudiantes de Medicina En México: Víctimas del Abuso del Poder Público», 2022).

Se habla de un sector de la población que está expuesto a condiciones de vulnerabilidad, de la que se abusa porque son estudiantes y simultáneamente trabajadores. Hoy en día, de acuerdo con la reforma Constitucional de Derechos Humanos de 2011 existe la obligación de proteger estos derechos y, consecuentemente, la figura de los estudiantes médicos internos debe ser suprimida de la legislación nacional: o son estudiantes o son trabajadores.

El estudio del proceso educativo y la incorporación al ámbito laboral por la que en determinado momento están sujetos los médicos, es una cuestión que se ha dejado muy abandonada, toda vez que no ha resultado una tarea fácil encontrar un equilibrio entre la formación de los médicos para que ofrezcan una atención de calidad y satisfacer los derechos intrínsecos que tienen estos estudiantes.

Esto debido a la falta de políticas de salud y educativas en materia de formación de médicos; si bien existe la Comisión para la Formación de Recursos Humanos para la Salud (CIFRHS), esta carece de atribución legal para emitir políticas públicas vinculantes y sólo puede formular

recomendaciones; y aunque la Dirección General de Calidad y Educación en Salud coordina su funcionamiento, aún no se incluye una política para la formación de personal sanitario.

No obstante, esta circunstancia no tiene por qué tornarse en un aspecto negativo, debido a que esta misma da pauta a nuevas oportunidades para la creación de instancias con la fuerza legal para ejercer la toma de decisiones políticas para la formación del ramo en comento.

Se puede entender que, los estudiantes médicos internos de pregrado son un grupo de la población en condiciones de vulnerabilidad, la cual posiblemente es sujeta de abusos de poder, toda vez que son estudiantes y, pero al mismo tiempo realizan actividades propias de trabajadores. Si bien más adelante se tocara a profundidad el tema de la violación a los derechos humanos de estos estudiantes en comento, hay que mencionar, que actualmente de conformidad con lo establecido en la reforma Constitucional en materia de Derechos Humanos del año 2011, la legislación mexicana tiene la obligación de proteger los derechos, y por consiguiente la figura misma de los estudiantes médicos internos de pregrado, por lo que corresponde a la legislación nacional determinar si estos sujetos serán estudiantes o trabajadores, para conseguir que sean tratados como corresponde, (Martínez, 2017).

1.3 VULNERACIÓN DE DERECHOS HUMANOS Y SOCIALES A LOS ESTUDIANTES MÉDICOS INTERNOS DE PREGRADO

Los derechos son inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición. Todos tenemos los mismos derechos humanos, sin discriminación alguna. Estos derechos son interrelacionados, interdependientes e indivisibles.

Antes de comenzar a analizar cuáles son los derechos con los gozan estos estudiantes que están siendo objeto de estudio de la presente investigación, conviene recordar que son los derechos humanos y quienes gozan de ellos.

La CNDH (*¿Qué Son los Derechos Humanos? | Comisión Nacional de los Derechos Humanos - México*, s. f.) entiende por derechos humanos,

al conjunto de prerrogativas que tienen su sustento en la dignidad humana, las cuales se encuentran establecidas en el orden jurídico nacional, llámese Constitución, Tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte y leyes.

En razón de ello, se logra rescatar que los derechos son inherentes a todos los seres humanos sin importar raza, género, nacionalidad, cultura etc., esto quiere decir que todas las personas gozan de los mismos derechos, y por ende los estudiantes médicos internos gozan de ellos.

Luego entonces, si lo que se quiere es analizar cuáles son los derechos con los que gozan estos estudiantes, el listado de derechos sería muy amplio, por decir algunos podría ser el derecho a la educación y que esta será una formación integral, a recibir un trato digno dentro de las instituciones de educación, a recibir una orientación formativa y profesional, y sobre todo a que sus derechos sean protegidos por la institución educativa (*¿En La Escuela - Que Derechos Tengo? - Tus Derechos - Sindic de Greuges de Catalunya - el Defensor de Niños y Adolescentes*, s. f.).

Según la defensoría de derechos humanos de la Universidad Nacional Autónoma de México (*¿Cuáles Son los Derechos Universitarios de los Estudiantes?*”, 2018) los estudiantes que forman parte de las universidades además de contar con los derechos inherentes que les son otorgados desde su nacimiento, cuentan con derechos universitarios que son los derechos que les son dados desde el momento de ser matriculados, es decir, desde el momento que forman parte de la institución educativa, como lo podrían ser:

El derecho a ser reconocido como alumno, a la inscripción y permanecía, a recibir una evaluación académica y a acreditar las asignaturas, a egresar y en consecuencia a recibir un certificado, título, grado, o diploma que compruebe que concluiste la licenciatura, a recibir méritos universitarios, a someterse a procedimientos universitarios, a tener una participación activa dentro de la universidad, a tener acceso a servicios de bibliotecas, culturales y deportivos, y por último a presentar quejas y denuncias.

Por otro lado, los derechos humanos se han clasificado en diversas generaciones, esto es de acuerdo a su origen, naturaleza, contenido y materia, los derechos que serán materia de esta investigación se encuentran

dentro de la segunda generación de derechos, esta generación la constituyen los derechos económicos, sociales y culturales, en esta generación se demanda un Estado de bienestar que implemente acciones, programas y estrategias, a fin de lograr que las personas los gocen de manera efectiva, (Pérez, 2013).

Recapitulando lo anteriormente dicho, podemos concluir que los derechos humanos son un conjunto de prerrogativas que encuentran su fundamento en la dignidad humana, las cuales se encuentran protegidas dentro del orden jurídico nacional, tratados internacionales de los que el Estado Mexicano es parte y en las leyes emanadas de dicho orden jurídico, asimismo que los derechos humanos son inherentes a las personas desde el momento de su nacimiento, por lo que los estudiantes médicos internos gozan de ellos, y además de los que les son dados por tratarse de estudiantes universitarios como lo sería a recibir una formación integral y profesional, a ser retroalimentados, y a recibir un trato digno.

Una vez que ya quedo claro que son los derechos humanos, se procederá a analizar los derechos que les están siendo mermados a este sector poblacional, desglosándose en tres, siendo el Derecho a la Educación, el Derecho a gozar de una Vida Digna y, por último, pero no menos importante el Derecho al Descanso.

En primer término, se tiene que, la educación se entiende como un derecho humano fundamental, el cual ha sido reconocido desde 1948, año en que se firma la Declaración Universal de Derechos Humanos, prevista en el artículo veintiséis. Asimismo, se encuentra amparado en el precepto tercero de nuestra Carta Magna, misma que establece que todo individuo tiene derecho a recibir educación, es por ello que esta impone al Estado que garantice el máximo logro de aprendizaje de los estudiantes, (Schmelkes del Valle, 2014).

Por lo que entendemos, que la educación forma parte de los derechos humanos que son intrínsecos para las personas, así como un medio que resulta indispensable para garantizar otros derechos humanos. Pues puede apreciarse como un derecho que fortalece la autonomía de las personas, toda vez que es el medio principal para que los individuos

marginados económica y socialmente se superen (*Observación General 13 Derecho Educación*, 1999).

La educación como derechos humanos, significa que está garantizada legalmente para todos sin discriminación, esto quiere decir que el estado tiene la obligación de proteger, respetar y hacer cumplir dicho derecho.

La comisión nacional de los derechos humanos establece que la enseñanza técnica y profesional será generalizada, mientras que el acceso a la educación superior tendrá un enfoque de igualdad. En virtud de lo anteriormente dicho establece que está deberá tener por objeto el pleno desarrollo de la personalidad y el fortalecimiento del respeto a los demás derechos humanos y libertades fundamentales («Derecho A la Educación», s.f.).

Por otro lado, como ya se había mencionado encontramos plasmado y garantizado el derecho en comento, en el artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el cual se estipula que toda persona tendrá acceso a la educación, y el Estado Mexicano impartirá y garantizará la educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior (*Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, 1917).

Luego entonces, se rescata que el derecho a la educación es el medio principal para garantizar la autonomía y superación de las personas, el cual tiene por objeto lograr el pleno desarrollo de la personalidad, y que, al tratarse de un derecho social, o de segunda generación, se trata de un derecho que es básico para garantizar la vida digna de todos los seres humanos.

En segundo término, se analiza el derecho a la Vida Digna sobre otros, en razón de que, éste se define como el derecho a existir con dignidad, a tener una buena calidad de vida de la cual se desprende la alimentación, vestido y vivienda de una forma adecuada, entre otros derechos como podría ser el acceso al agua potable, o vivir en un ambiente salubre, o hasta la seguridad en el empleo. Es por lo anterior que este derecho también es entendido como el derecho a un nivel de vida adecuado, con calidad de vida.

El derecho referido se encuentra previsto en el artículo once del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, del que se advierte que las personas gozarán de un nivel de vida adecuado, donde se incluyan los alimentos.

A su vez se encuentra protegido en el artículo doce del Protocolo de San Salvador de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, donde se incluyen y vinculan otros derechos para acceder a una calidad de vida adecuada («Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales», 1966).

Se puede concluir que este derecho implica el reconocimiento y otorgamiento de las condiciones mínimas de dignidad hacia las personas, fortaleciendo a su vez la búsqueda de una calidad de vida aceptable.

Es un derecho que está ampliamente ligado con la dignidad de las personas, toda vez que resulta indispensable para el disfrute de los demás derechos humanos consagrados en la Carta Magna y Tratados Internacionales de los que el Estado Mexicano es parte.

Por último, se conoce que toda persona tiene el derecho al descanso, y al disfrute de su tiempo libre, pero sobre todo a una limitación razonable de la duración del trabajo. Este derecho se encuentra asociado al derecho al trabajo y la vida digna, asimismo con el derecho a pleno desarrollo de la personalidad, pues es éste el que permite gozar de tiempo libre. Lo anterior está previsto en el artículo veinticuatro de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH), donde se busca garantizar el desarrollo pleno de la personalidad, (Naciones Unidas, 1948).

El derecho al descanso también se entiende como la garantía para promover mayor productividad ya sea en el trabajo o prácticas. Por lo tanto, queda claro por qué las cuestiones relativas al tiempo de trabajo y los períodos de descanso han ocupado durante mucho tiempo un lugar central en los debates, no sólo entre trabajadores y empleadores sino en la sociedad en general.

Lo anterior, según (Martínez Ramírez et al., 2021) transita, en buena medida, por un reenfoque del descanso como elemento central en la

calidad de vida de las personas, y en el mejoramiento de las posibilidades para trazar y lograr desarrollar sus proyectos de vida.

1.4. SITUACIÓN ACTUAL EN LA PRÁCTICA DEL PROGRAMA DE INTERNADO ROTATORIO DE PREGRADO DENTRO DE LOS HOSPITALES DE ENSEÑANZA.

La formación de los médicos generales en el Estado Mexicano se encuentra desarrollada en dos etapas; la primera siendo conocida como la etapa inicial, misma que se desarrolla dentro de las instalaciones universitarias, y la segunda también llamada etapa terminal, siendo esta en la que se centra la importancia de esta investigación debido a que es su práctica la que se desarrolla en las unidades médicas que se encuentran dentro de las instituciones de salud del Estado mexicano, como lo son hospitales, y centros de salud.

Toda vez que ahí será el lugar donde los estudiantes deberán adquirir todos los conocimientos prácticos que ayuden a forjar las capacidades necesarias para lograr un eficaz ejercicio de su profesión; el internado de pregrado es una transición de los estudiantes de medicina de la escuela al hospital, donde se tienen diferentes escenarios a los que el médico interno de pregrado se tiene que enfrentar, la cual se caracteriza por ser altamente demandante, tanto física como intelectualmente, ya que los alumnos trabajan y estudian rutinariamente bajo condiciones de aguda y crónica falta de sueño.

Al ser el internado rotatorio de pregrado en medicina una etapa esencial para la formación de los médicos. La **NOM-EM-033-SSA3-2022** misma que entró en vigor el día 18 de junio del 2023, establece en las consideraciones iniciales, que es indispensable que se fortalezcan los servicios de atención médica en las instituciones que sirvan como hospitales de enseñanza, mismos que deberán contar con recursos físicos, humanos y materiales que garanticen que el proceso de enseñanza y aprendizaje se desarrolle con respeto y seguridad («NORMA OFICIAL MEXICANA DE EMERGENCIA NOM-EM-033-SSA3-2022», 2022»).

La ley general de salud mexicana no contiene una regulación concreta sobre los horarios de los estudiantes médicos internos. Solamente en la NOM-EM-033-SSA3-2022 en las disposiciones para el internado de

pregrado se determina que las prácticas clínicas deben cubrirse dentro del periodo de ocho horas diarias lo que es equivalente a una jornada diurna, más prácticas clínicas complementarias o guardias que duran 16 horas en días hábiles y 24 horas en días inhábiles. Cuando dicha guardia termina en día hábil los estudiantes deben continuar con el turno matutino siguiente si así lo dispone el programa operativo del hospital. («NORMA OFICIAL MEXICANA DE EMERGENCIA NOM-EM-033-SSA3-2022», 2022). En la práctica esta situación resulta inhumana y violatoria de los derechos de los estudiantes que realizan prácticas clínicas.

El internado rotatorio médico tiene como propósito integrar y aplicar los conocimientos y habilidades que fueron adquiridas por los estudiantes en su etapa de formación educativa, por ende es que dentro de las principales actividades que realiza un estudiante médico interno de pregrado se encuentra la realización de expedientes clínicos, exploración, análisis, diagnóstico y tratamiento a los enfermos que son atendidos por ellos, asimismo la prevención y rehabilitación en áreas fundamentales como lo son: medicina interna, pediatría, cirugía general, obstetricia y ginecología, urgencias, medicina familiar y salud pública (*PROGRAMA ACADEMICO 2016*, 2016).

A su vez el estudiante médico interno se incorpora a las actividades asistenciales en los hospitales de enseñanza y se comporta como parte integral del equipo médico hospitalario, se sujeta a las disposiciones de tipo técnico y administrativo que establece el hospital (*PROGRAMA ACADEMICO 2016*, 2016).

Durante el internado de pregrado la Escuela Superior de Medicina del Instituto Politécnico Nacional, en su acta bioética de Condiciones generales de los estudiantes de Medicina, logro identificar las condiciones por las que pasan los estudiantes médicos cuando realizan su programa de internado rotatorio de pregrado, tales como: alimentación deficiente, horarios excesivos de trabajo, falta de respeto a los horarios de clase, hostigamiento, maltrato, acoso sexual y discriminación por parte del personal de salud de la institución a la que fueron asignados, a su vez se resaltó la falta de seguimiento a la problemática de los estudiantes médicos internos por parte de las autoridades educativas, (Fuentes,2015).

La violación al derecho al descanso de los estudiantes médicos internos provoca diversos problemas de salud que repercuten a nivel cognitivo y cardiovascular, generando a su vez una violación al derecho a la salud de quienes realizan dichas prácticas clínicas.

De la situación anteriormente planteada se desprende el constante atropello a los derechos de quienes se ven obligados a cumplir sus prácticas clínicas en las unidades médicas o hospitales de enseñanza, toda vez que no solo se ve afectado su derecho a recibir una educación de calidad sino también a tener una vida digna y libre de violencia, a gozar de una buena salud, al descanso y al respeto de sus horarios de prácticas.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar cuáles son las consecuencias jurídicas de la práctica médica y la regulación existente en el país para el internado rotatorio de pregrado, cuando los estudiantes médicos internos se someten a la subordinación de las instituciones de salud, con el fin de proponer alternativas para una adecuada protección de sus derechos.

2.2 OBJETIVOS SECUNDARIOS

1.- Analizar los antecedentes de la creación del internado rotatorio de pregrado médico, para determinar la naturaleza jurídica de los estudiantes médicos internos de pregrado y la vulneración de derechos humanos a la que son expuestos cuando realizan esta práctica.

2.-Examinar la normativa vigente respecto del programa de internado de pregrado médico, con el fin de buscar similitudes entre los trabajadores médicos y los estudiantes médicos internos de pregrado para establecer mejores condiciones para la implementación de este programa.

3.-Analizar la forma en la que están protegidos los derechos humanos de los estudiantes médicos internos en el Derecho comparado, para proponer soluciones o medidas que puedan servir para que se respeten sus derechos humanos y se mejoren las condiciones de la práctica médica del programa de internado de pregrado.

3. METODOLOGÍA

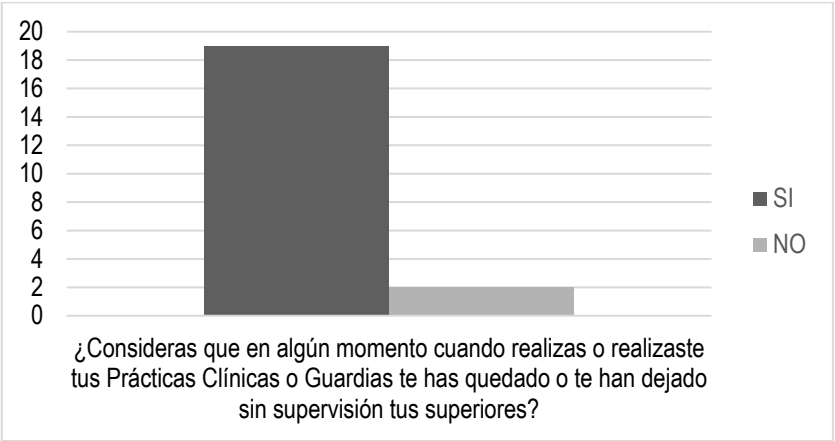
Toda vez que la problemática planteada va encaminada al análisis metódico del estado de indefensión en el que se encuentran los estudiantes médicos internos al no existir claridad normativa sobre sus condiciones en que deben realizar sus prácticas clínicas complementarias dentro de las unidades médicas, con el fin de hacer una comparativa de la situación a nivel internacional, es que encuentro oportuno realizar una investigación donde se haga uso del método cualitativo y cuantitativo, pues de esta manera se realizará un estudio normativo, doctrinario y de campo para encontrar los derechos afectados.

A efecto de tener respuestas más certeras y lograr dar cumplimiento a los objetivos de esta investigación se llevó a cabo una encuesta anónima a un grupo de 21 médicos de diferentes generaciones que están o estuvieron cursando el programa de internado en la ciudad de Mexicali, Baja California, pertenecientes a la Facultad de Medicina de la Universidad Autónoma de Baja California, dentro de los periodos anuales de 2018 a 2024.

4. RESULTADOS

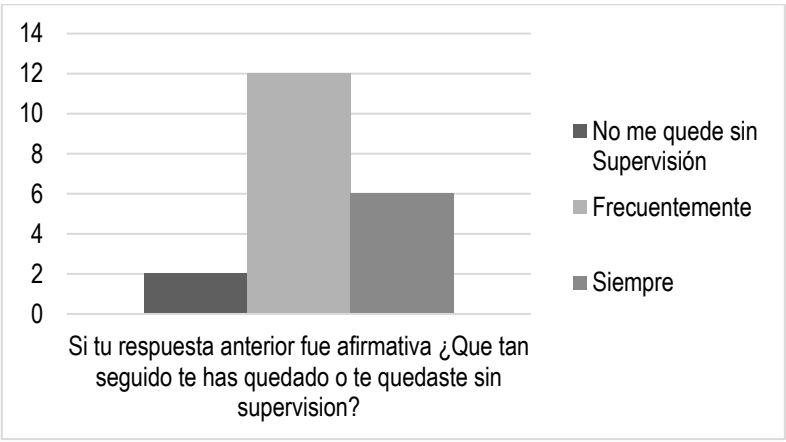
Con la encuesta se logró identificar a detalle las condiciones y situaciones a las que se ven expuestos los estudiantes médicos cuando realizan el programa de internado rotatorio de pregrado, tales como: horarios excesivos de trabajo, maltrato, acoso laboral, discriminación por parte del personal de salud de la institución a la que fueron asignados, a su vez se resaltó la falta de supervisión durante el desarrollo de la práctica médica por el personal a cargo. Mismos que se adjuntan para mayor comprensión:

GRÁFICO 1. *Falta de Supervisión a los estudiantes médicos internos de pregrado*



Fuente: elaboración propia

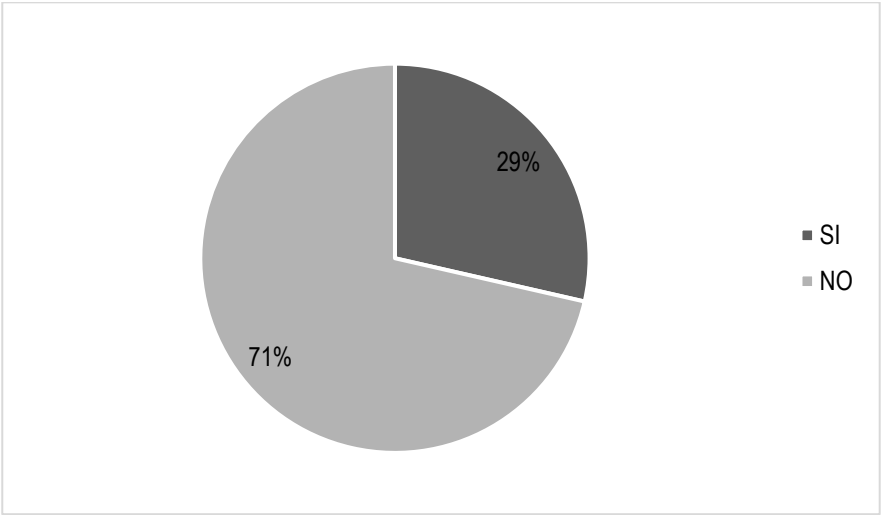
GRÁFICO 2. *Frecuencia con la que se quedan sin supervisión los estudiantes médicos internos de pregrado*



Fuente: elaboración propia

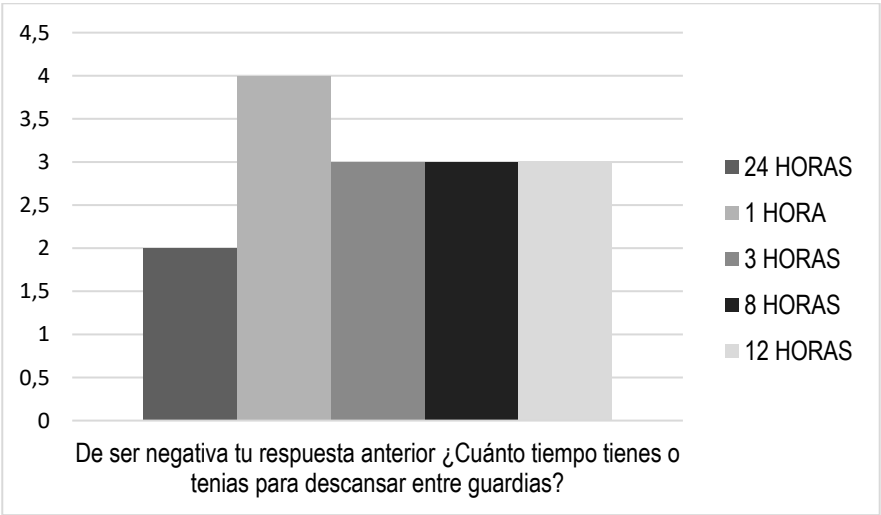
De los gráficos anteriores se rescata que 19 de los estudiantes encuestados refirieron haberse quedado sin supervisión durante el desarrollo de sus prácticas médicas o guardias y 2 no haber estado sin supervisión, desglosándose de la siguiente manera, 12 de los estudiantes contestaron que frecuentemente se quedaron sin supervisión, 6 de ellos contestaron que siempre se quedaban sin supervisión, y 2 no haberse quedado sin supervisión.

GRÁFICO 3. *Tiempo de Descanso ¿Consideras que tienes o tuviste el tiempo suficiente para descansar entre Guardias Clínicas?*



Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 4. *Horarios excesivos de guardias clínicas*



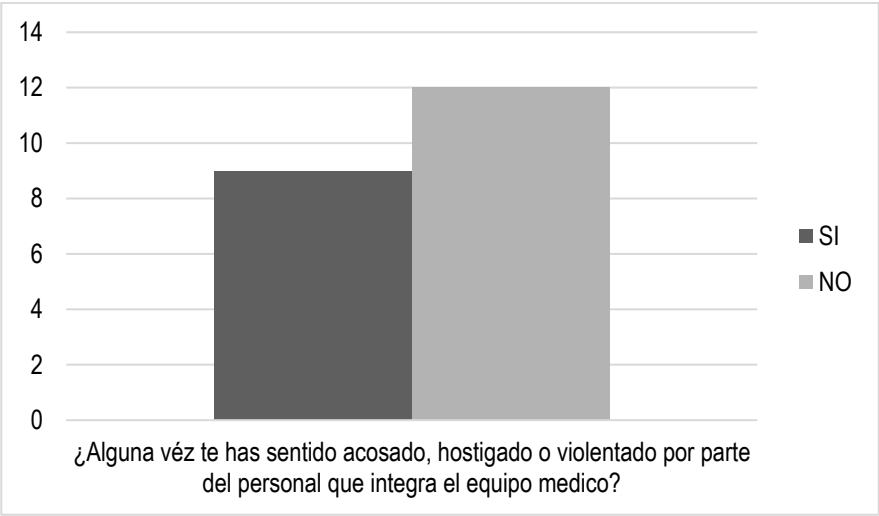
Fuente: elaboración propia

De los gráficos correspondientes al descanso se advierte que 15 de los alumnos refirieron no contar con un tiempo de descanso razonable entre

guardias y 6 refirieron contar con tiempo suficiente para descansar. De los estudiantes que contestaron en forma negativa hubo diversas respuestas las cuales se desglosan de la siguiente manera: Cuatro de los médicos encuestados refirieron contar con 1 hora de descanso entre guardias, tres de los médicos refirieron contar con 3 horas entre guardias para descansar, tres refirieron haber descansado 8 horas entre guardias, tres contar con 12 horas de descanso entre guardias y dos haber tenido 24 horas de descanso.

Como se puede apreciar, si bien las respuestas variaron desde a 1 hora siendo los estudiantes que se vieron más afectados en cuanto a su derecho al descanso, hasta las 24 horas en los casos que, si tuvieron más tiempo para descansar, pero esto no demuestra que hayan tenido tiempo suficiente para lograr recuperar la energía necesaria para continuar con sus prácticas médicas.

GRÁFICO 5. CASOS DE ACOSO Y HOSTIGAMIENTO



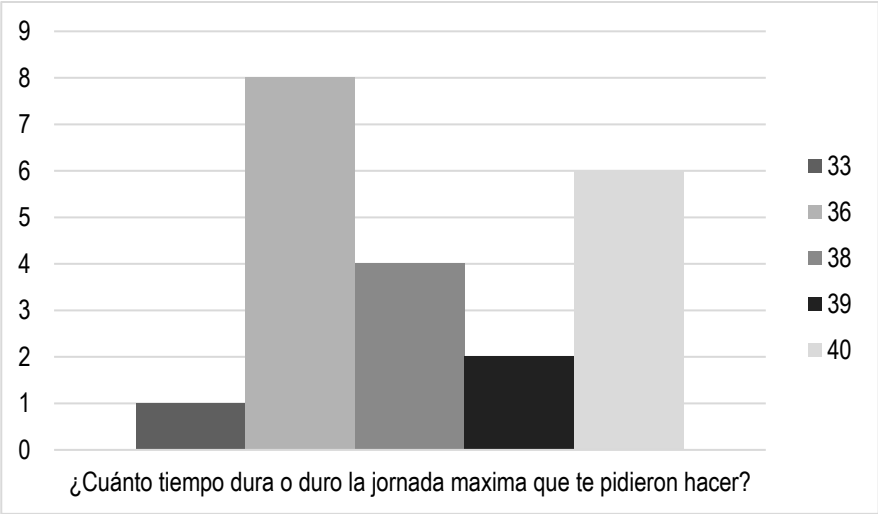
Fuente: elaboración propia

Por cuanto hace al tema del acoso, este se abordó en dos sentidos primero para tener conocimiento de a cuantos de los estudiantes encuestados habían sido víctimas de acoso y/o hostigamiento laboral, y en

segundo término para saber bajo que situaciones se encontraban al momento de haber sido víctimas del mismo.

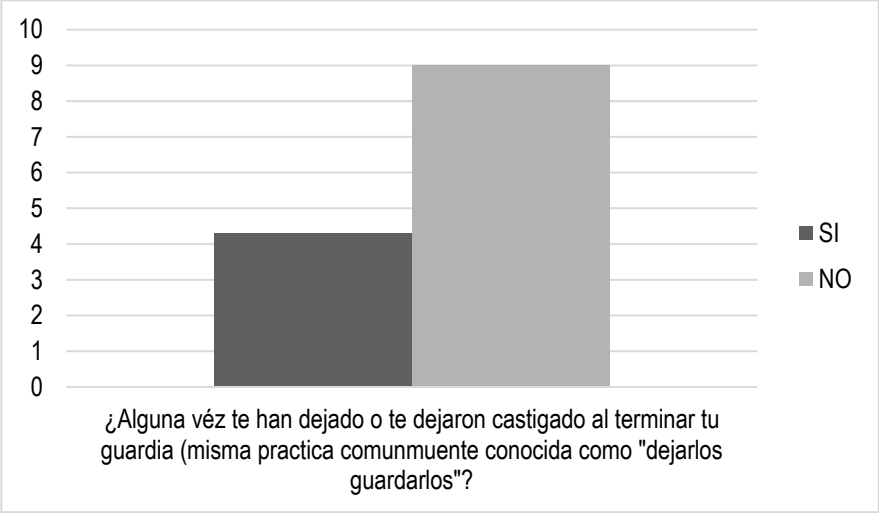
Por lo que en la gráfica número cinco, se logra visibilizar que una cantidad de nueve de los veintidós estudiantes que fueron encuestados refirieron haber sido víctimas en algún momento de acoso o hostigamiento al momento de realizar la práctica médica del internado rotatorio de pregrado, estas acciones de violencia van desde comentarios negativos hacia los estudiantes, comentarios machistas hacia las mujeres médico, faltas de respeto haciéndoles saber que no servían para la práctica médica y haciendo uso de calificativos denigrantes, así como negarse a enseñarle a las mujeres.

GRÁFICA 6. *Duración de Jornada máxima*



Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 7. *Guardias de Castigo*



Fuente: elaboración propia

Por otro lado, se consideró oportuno preguntar cuanto duraba una jornada regular en la realidad al momento de encontrarse dentro de los hospitales que sirven de enseñanza en Mexicali, con el fin de identificar si verdaderamente se estaba respetando lo estipulado en la Norma Oficial Mexicana de Emergencia NOM-EM-033-SSA3-2022 sobre el tiempo que deben durar las guardias clínicas.

De lo que se advierte que, un estudiante contestó haber tenido guardias de 33 horas, ocho estudiantes contestaron tener guardias de 36 horas, cuatro estudiantes haber tenido guardias de 38 horas, dos estudiantes dijeron haber tenido guardias de 39 horas y seis estudiantes comentaron que sus guardias duraban 40 horas, todas las anteriores sin tener tiempo de descanso hasta que su guardia terminara.

Por último, para lograr comprobar que tan verídico son lo que comúnmente se conocen como “Guardias de Castigo”, se les preguntó a este grupo de estudiantes si habían sido víctimas de esta mala *praxis*, a lo que se obtuvo por respuesta que doce de ellos si habían sido sujetos a esta practica al momento de encontrarse realizando el internado de pregrado médico.

5. DISCUSIÓN

El internado rotatorio de pregrado es una etapa crucial en el proceso formativo de los médicos, donde los métodos de enseñanza implementados ponen en práctica lo aprendido en el aula durante las primeras dos etapas de su formación.

Al ser la etapa terminal de la licenciatura de medicina, la que se desarrolla dentro de los hospitales y centros médicos, estos estudiantes médicos internos de pregrado, se ven expuestos a escenarios donde se registran con más frecuencia actos de abuso de autoridad. Debido a que se encuentran en la posición más baja en la jerarquía del personal médico, y a menudo se les distingue como inferiores (Osornio Castillo & Peralta Cortes, 2024).

Los mecanismos que regulan la práctica médica del internado rotatorio de pregrado son las Normas Oficiales Mexicanas (NOMS), mismas que se encargan de normar el ingreso y la permanencia de los estudiantes médicos internos en los programas de internado rotatorio de pregrado que se implementan en los Hospitales de Enseñanza y Unidades Médicas (Vázquez Martínez, 2022).

Se puede hablar que se configura abuso de poder público cuando estas normas se contraponen con legislación de mayor jerarquía, toda vez que, en las normas oficiales mexicanas se establece que el internado de pregrado se constituirá de guardias, prácticas clínicas y post-guardias, rebasando las treinta y dos horas de jornada laboral, por otro lado en la reglamentación existente para prácticas y servicio social se encuentra que los estudiantes que están siendo materia de estudio deberán permanecer por un tiempo exclusivo y una jornada no mayor a las ocho horas diarias (Como se cita en Vázquez Martínez, 2022).

Si comparamos lo anteriormente dicho con lo referido por los estudiantes en la encuesta realizada por su servidora, misma que fue previamente analizada, es evidente el incumplimiento a las normas oficiales mexicanas que se realiza por parte de las Instituciones Médicas en el país mexicano.

En la práctica, el avasallamiento descrito, tiene como consecuencia que los estudiantes médicos internos de pregrado sean expuestos a trabajo

exhaustivo, poniendo en riesgo tanto su vida como la de los pacientes que están siendo atendidos por este grupo de estudiantes, a su vez, se vulnera el derecho de estos a recibir una educación de calidad, en razón de que pareciera difícil creer que el cuerpo humano pueda tener el mismo nivel de retención después de tanta tensión.

Como ya se ha venido mencionando, estos estudiantes médicos internos de pregrado, pertenecen a una parte de la población mexicana que se ve expuesta a condiciones de vulnerabilidad, del que se abusa con mayor frecuencia por el mismo hecho de que se trata de estudiantes y simultáneamente de trabajadores.

Por lo anterior, podría decirse que se configuran algunos de los factores de riesgo psicosociales de los que habla la norma anteriormente referida, toda vez que el escenario que deben enfrentar estos estudiantes médicos internos de pregrado al realizar sus prácticas clínicas complementarias o internado rotatorio de pregrado dentro de las instalaciones del sector salud, merma su derecho al descanso.

6. CONCLUSIONES

Derivado lo anteriormente analizado, se puede concluir que, a raíz de los cambios e incremento de las necesidades de la población, el sistema de salud se ha visto obligado a implementar las medidas necesarias que garanticen a la población el acceso a la misma, es por ello que se decidió poner en práctica los programas de internado de pregrado y servicio social.

Si bien, en un inicio se trató de velar y proteger los derechos del sector de la población que se ve obligado a completar este programa, con el paso de los años las circunstancias han cambiado y con ello, se ha dado pie a que se cometan cierta arbitrariedad por parte del personal médico que se encuentra dentro de las instituciones del área de la salud hacia estos estudiantes, generando así una vulneración a los derechos a recibir una educación de calidad, a gozar de una vida digna, protegiendo a su vez el pleno desarrollo de la personalidad y a gozar de tiempos de descanso razonables para los estudiantes médicos internos de pregrado.

Por último, partiendo de estas consideraciones, es que se concluye necesario velar y garantizar el cumplimiento sus derechos sociales, de los que México forma parte, a efecto de que se regulen los temas pendientes al derecho al descanso digno, y una duración razonable del tiempo de servicio prestado a las instituciones de salud, así como con un goce de vacaciones.

Así como que, se deben adoptar medidas necesarias para legalizar sobre la duración máxima del servicio prestado por los estudiantes médicos internos en el campo profesional de la salud como lo son los hospitales y unidades médicas.

7. REFERENCIAS

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (última reforma). (1917). [en línea]. Poder Ejecutivo.
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- ¿Cuáles son los derechos universitarios de los estudiantes? (2018). Defensoría de los Derechos Universitarios, Igualdad y Atención A la Violencia de Género. Recuperado 18 de marzo de 2024, de
<https://www.defensoria.unam.mx/web/derechos-universitarios/cuales-son>
- Derecho a la Educación. (s. f.). Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México. Recuperado 18 de marzo de 2024, de
<https://blog.cndh.org.mx/el-derecho-la-educacion>
- ¿En la escuela - Que derechos tengo? - Tus derechos - Sindic de Greuges de Catalunya - El defensor de niños y adolescentes. (s. f.). Sindic de Greuges de Catalunya. <https://www.sindic.cat/es/page.asp?id=139>
- Fuentes Unzuata, R. [Ricardo Fuentes Unzuata], Manrique Nava, C. [Carolina Manrique Nava], & Dominguez Márquez, O. [Octaviano Dominguez Márquez]. (2014). Condiciones generales de los estudiantes de medicina de la generación 2010 durante su internado rotatorio de pregrado en la escuela superior de medicina del instituto politécnico nacional. *Acta Bioethica* 2015; 21 (1): 29-36, 21.
- Martínez, F. D. V. (2017). Apuntes históricos sobre la formación de médicos especialistas en México desde la evolución educativa. *Investigación En Educación Médica*, 7(25), 46-52.
<https://doi.org/10.1016/j.riem.2017.03.003>
- Martínez Ramírez, f. [Fabiola Martínez Ramírez], Franco Martín del Campo, M. [Maria Eliza Franco Martín del Campo], Verdín Pérez, J. [Jaime Arturo Verdín Pérez], & Fajardo Morales, Z. [Zamir Andres Fajardo Morales]. (2021). Voces por la universalidad de los derechos humanos. A 70 años

- de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1.a ed.) [ELECTRONICO]. DR © 2021, formato electrónico. Instituto de Investigaciones Jurídicas. <https://bit.ly/4haUV2M>
- Norma Oficial Mexicana De Emergencia NOM-EM-033-SSA3-2022. (2022, 17 junio). Diario Oficial de la Federación. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5655487&fecha=17/06/2022#gsc.tab=0
- Observación general 13 Derecho Educación. (1999). Organización de las Naciones Unidas. Recuperado 18 de marzo de 2024, de <http://bit.ly/40c6ksd>.
- Osornio Castillo, L. [Leticia Osornio Castillo], & Peralta Cortes, E. [Elías Nain Peralta Cortes]. (2024). Experiencias de maltrato en médicos internos (Enero-Junio 2024). UNAM. 58 <https://alternativas.me/wp-content/uploads/03-Experiencias-de-maltrato-en-medicos-1.pdf>
- Pacto Internacional de los derechos Económicos, sociales y Culturales. (1966, 16 diciembre). Naciones Unidad. Recuperado 18 de marzo de 2024, de <https://bit.ly/40o7kuJ>
- Programa academico 2016. (2016). [en línea]. instituto politécnico nacional, escuela superior de medicina. <https://bit.ly/3C0sANS>
- ¿Qué son los derechos humanos? | Comisión Nacional de los Derechos Humanos - México. (s. f.). <https://www.cndh.org.mx/derechos-humanos/que-son-los-derechos-humanos>
- Quevedo, J. R. L. (1976). Universidad y estudiante: naturaleza jurídica de la relación estudiantil, hacia un derecho universitario. En Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://doi.org/10.18800/lb2338ll6>
- Schmelkes Del Valle, S. [Silvia Schmelkes del Valle]. (2014). LAS GENERACIONES DE DERECHOS HUMANOS. Instituto Nacional Para la Evaluación de la Educación, INFORME_2014_04. <https://bit.ly/3Wcw86D>
- Vázquez Martínez, F. [Francisco D. Vázquez Martínez]. (2022). Los estudiantes de medicina en México: víctimas de abuso de poder público, ensayo corto, Premio Mey 2022. Centro de Estudios Espinoza Yglesias. Recuperado 12 de diciembre de 2023, 07 de <https://ceey.org.mx/wp-content/uploads/2022/12/Vazquez-Martinez-2022-Premio-MEY.pdf>
- Zúñiga, E. J. P. (2023). Impacto socioeconómico del programa Jóvenes Construyendo El Futuro en estudiantes universitarios en México. Runas Journal Of Education And Culture, 4(8), e230128. <https://doi.org/10.46652/runas.v4i8.128>

