

CUESTIONES POLÍTICAS

Instituto de Estudios Políticos y Derecho Público "Dr. Humberto J. La Roche"
de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad del Zulia
Maracaibo, Venezuela



Vol.43

N° 83

**Julio
Diciembre
2025**



CUESTIONES POLÍTICAS

Instituto de Estudios Políticos y Derecho Público "Dr. Humberto J. La Roche"
de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad del Zulia
Maracaibo, Venezuela



Vol.43

Nº 83

Julio

Diciembre

2025



Cuestiones Políticas

La revista **Cuestiones Políticas**, es una publicación auspiciada por el Instituto de Estudios Políticos y Derecho Público “Dr. Humberto J. La Roche” (IEPDP) de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad del Zulia.

Entre sus objetivos figuran: contribuir con el progreso científico de las Ciencias Humanas y Sociales, a través de la divulgación de los resultados logrados por sus investigadores; estimular la investigación en estas áreas del saber; y propiciar la presentación, discusión y confrontación de las ideas y avances científicos con compromiso social.

Cuestiones Políticas aparece dos veces al año y publica trabajos originales con avances o resultados de investigación en las áreas de Ciencia Política y Derecho Público, los cuales son sometidos a la consideración de árbitros calificados.

ESTA PUBLICACIÓN APARECE RESEÑADA, ENTRE OTROS ÍNDICES, EN:

RevicyhLUZ, International Political Science Abstracts, Revista Interamericana de Bibliografía, Centro Latinoamericano para el Desarrollo (CLAD), Bibliografía Socio Económica de Venezuela de REDINSE, International Bibliography of Political Science, Revencyt, Hispanic American Periodicals (Index/HAPI), Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO; y se encuentra acreditada en el Registro de Publicaciones Científicas y Tecnológicas Venezolanas del FONACIT y Latindex.

Comité Editorial

Jorge Jesús Villasmil Espinoza (Editor)

Mario Hugo Ayala

Figol Nadiya Mykolayivna

Beata Trojanowska

Eurico Wongo Gunhula

Magda Julissa Rojas Bahamón

Iuliia Pinkovetskaia

Jorge Fymark Vidovic Lopez

Lino Latella Calderón

Mariby Boscán

Olga I. Vaganova

Diego Felipe Arbeláez Campillo

Miguel Armando López Leyva

Roman Oleksenko

Universidad del Zulia, Venezuela

Universidad de Buenos Aires, Argentina

National Technical university of Ukraine, Ucrania

Kazimierz Wielki University, Polonia

Universidade Óscar Ribas (UÓR), Angola

Professor IE Jorge Eliécer Gaitán

Universidad Estatal de Ulyanovsk, Rusia

Ediciones Clío, España

Universidad del Zulia, Venezuela

Universidad del Zulia, Venezuela

State Pedagogical University, Rusia

Universidad de la Amazonia, Colombia

Director Instituto Investigaciones Sociales UNAM, Mexico

Universidad Estatal de Agrotecnología Dmytro Motornyi

Tavria, Melitopol, Ucrania

Traductor

William Joel Manjarrés Torres

Maquetadora

Dayric Portillo

Revista Cuestiones Políticas. Av. Guajira. Universidad del Zulia. Núcleo Humanístico. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Instituto de Estudios Políticos y Derecho Público
“Dr. Humberto J. La Roche”. Maracaibo, Venezuela.
E-mail: cuestionespolicas@gmail.com. Telefax: 58-0261-4127018.

Autoridades Rectorales
Universidad del Zulia



Dra. Judith Aular de Durán
Rectora de la Universidad del Zulia

Dr. Clotilde Navarro Urbaneja
Vice-Rector Académico Encargado

Dra. Marlene Primera Galue
Vice-Rectora Administrativa Encargada

Dra. Ixora Gómez Salazar
Secretaria Encargada

**Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico
y Tecnológico (CONDES-CDCHT)**

Gilberto Vizcaíno
Coordinador - Secretario



Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas

Diana Romero La Roche
Decana

Instituto de Estudios Políticos y Derecho Público
“Dr. Humberto J. La Roche”



Dra. Loiralith Chirinos
Directora (e)
Maria Eugenia Soto Hernández
Secretaria Coordinadora
Jorge Jesús Villasmil Espinoza
Jefe de la Sección de Publicaciones
Henry Alberto Vaivads Fuenmayor
Jefe de la Sección de Ciencia Política
Loiralith Margarita Chirinos Portillo
Jefe de la Sección de Derecho Público



Contenido

10	Presentación
	Derecho Público
15	Políticas públicas y legislación sobre desarrollo sostenible en las empresas avícolas de Ecuador: 2008-2024 Public policies and legislation on sustainable development in Ecuador's poultry companies: 2008-2024 <i>Christian Andrés Barragán Ramírez, Julio Cesar Zurita Altamirano, Michelle Estefanía Cárdenas Vargas y Arturo Fernando Montenegro Ramírez</i>
27	Políticas públicas para la planificación estratégica en emprendimientos del sector agrícola ecuatoriano Public policies for strategic planning in enterprises in the Ecuadorian agricultural sector <i>Flor Isabel Salazar Vázquez, Kevin Stuar Carrasco Maldonado, Víctor Raúl Tambo Caraguay y Washinton Filamir Comboza Quijano</i>
42	Responsabilidad penal por manipulación digital con fines delictivos: Una mirada desde el derecho digital comparado en América Latina Criminal liability for digital manipulation for criminal purposes: A look at comparative digital law in Latin America <i>Paola Margoth Sánchez Salazar, Ayrton Andrés Araujo Arizaga y Fabián Marcelo Salinas Herrera</i>
56	La responsabilidad de los administradores societarios: Un estudio de doctrina y jurisprudencia en Perú The responsibility of corporate administrators: A study of doctrine and jurisprudence in Peru <i>Alejandra Isabel Fernanda Ochoa Navarro, Lily Maribel Melgar Carrasco, Luis Auberto Tello Cabello y Cheryll Carolyn Alcalde López</i>
76	El papel de la administración pública en la implementación de políticas de desarrollo sostenible: desafíos y oportunidades The role of public administration in the implementation of sustainable development policies: challenges and opportunities <i>Eduardo Joel Salazar Castillo y Carlos Armando Berrocal Gutarra</i>
97	Validez y confiabilidad en investigaciones en ciencias sociales y políticas. Análisis comparativo en los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto Validity and reliability in social and political science research. Comparative analysis of quantitative, qualitative, and mixed approaches <i>Valia Luz Venegas-Mejía, José Esquivel-Grados, Manuel Tomás Gonzales-Benites y Yamandú Altamirano-Julca</i>



Cuestiones Políticas

Vol. 43 Nº 83 (2025)

- | | |
|-----|---|
| 122 | Socialismo del siglo XXI. El Uróboro de la sociedad política democrática venezolana
Socialism of the 21st century. The Ouroboros of the Venezuelan democratic political society
<i>Juan Carlos Araujo-Cuauro</i> |
| 130 | El saber y el poder en la programación neurolingüística como estrategia para el desarrollo cognitivo
Knowledge and power in neurolinguistic programming as a strategy for cognitive development
<i>Edwin Leonardo Romero-Piedra, Francisca Emperatriz Correa-Correa y Juan Pablo Contreras-Parra</i> |
| 143 | Normas para los autores |
| 147 | Notas sobre arbitraje de artículos |

Del paradigma de la democracia liberal y los derechos humanos a los modelos neo- autoritarios como base del nuevo orden mundial

*Jorge Jesús Villasmil Espinoza **

Resumen

El editorial, que sirve de presentación al volumen 43, número 83 de Cuestiones Políticas, analiza el declive del orden mundial liberal instaurado por Occidente, desde el fin de la Guerra Fría, argumentando que estamos frente a una transición histórica donde la hegemonía occidental, sustentada en la democracia y los derechos humanos, pierde legitimidad y capacidad de influencia ante el ascenso de modelos neo-autoritarios impulsados por potencias como China y Rusia. El texto subraya que, mientras las promesas de libertad y pluralismo democrático se vacían de contenido, las nuevas tecnologías permiten la consolidación de sistemas de vigilancia y control social que convierten a los ciudadanos en sujetos gestionados, borrando la frontera clásica entre seguridad nacional y respeto a los derechos fundamentales. En este escenario, las superpotencias autoritarias reestructuran la arquitectura internacional, bajo la lógica de la eficiencia, el orden y el poder concentrado, relegando tanto a organizaciones multilaterales como a movimientos emancipadores. El ensayo concluye que esta transformación representa un reto filosófico y civilizatorio, planteando la pregunta esencial sobre el futuro de la dignidad y la libertad humana en un mundo sometido a la lógica totalizante del control digital y la razón de Estado.

Palabras clave: democracia liberal; derechos humanos en el siglo XXI; neo-autoritarismo; nuevo orden mundial.

* Doctor en Ciencia Política con Estudios Postdoctorales en Derechos Humanos. Editor de Cuestiones Políticas. Profesor titular de la Universidad del Zulia en Maracaibo, Venezuela. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0791-3331>. Email: cuestionespoliticas@hotmail.com

From the paradigm of liberal democracy and human rights to neo-authoritarian models as the basis for the new world order

Abstract

The editorial, which serves as an introduction to volume 43, number 83 of *Cuestiones Políticas*, analyzes the decline of the liberal world order established by the West since the end of the Cold War, arguing that we are facing a historic transition in which Western hegemony, based on democracy and human rights, is losing legitimacy and influence in the face of the rise of neo-authoritarian models promoted by powers such as China and Russia. The text emphasizes that, while the promises of freedom and democratic pluralism are being emptied of content, new technologies are enabling the consolidation of systems of surveillance and social control that turn citizens into managed subjects, erasing the classic boundary between national security and respect for fundamental rights. In this scenario, authoritarian superpowers are restructuring the international architecture under the logic of efficiency, order, and concentrated power, relegating both multilateral organizations and emancipatory movements. The essay concludes that this transformation represents a philosophical and civilizational challenge, raising the essential question about the future of human dignity and freedom in a world subject to the totalizing logic of digital control and *raison d'état*.

Keywords: liberal democracy; human rights in the 21st century; neo-authoritarianism; new world order.

Editorial

El orden internacional construido por Occidente tras la caída de la URSS atraviesa un declive estructural que va más allá de la política. La unipolaridad estadounidense que Fukuyama (1992) presentó como el “fin de la historia” se ha revelado efímera. Conflictos como Afganistán e Irak, la crisis financiera de 2008 y las tensiones en Ucrania y Gaza han erosionado la primacía occidental, mostrando que el proyecto liberal, lejos de consolidar un equilibrio global, incubó su propio desgaste. Este proceso geopolítico deja ver el agotamiento del modelo que pretendió sostener el liderazgo político y moral de Occidente.

Las fisuras más profundas provienen de las contradicciones internas del liberalismo, como advierte Ortega (2018): la tensión entre el capitalismo desregulado y la democracia genuina, la pérdida de legitimidad de las instituciones multilaterales y la incapacidad de imponer valores universales en un mundo plural. Estas grietas han permitido que China y

Rusia no sean simples disidentes, sino portadores de modelos alternativos de orden internacional. Cordeiro y Paulino (2017) sostienen que ambos Estados ofrecen proyectos autoritarios dotados de coherencia interna, lo que contrasta con el desgaste ético del occidente liberal, debilitado también ante un Sur Global que ya no confía en sus promesas incumplidas.

El debilitamiento de Occidente se refleja en la obliteración silenciosa de los derechos humanos, un fenómeno que avanza sin ruptura formal. Los regímenes neo-autoritarios no eliminan los derechos de sus constituciones, pero los vacían de exigibilidad. Como anticipó Foucault (1995), la tecnología se convierte en instrumento de un poder difuso que suplanta la represión clásica por la vigilancia automatizada. Los algoritmos que predicen comportamientos y rastrean disidencias instauran un control social sofisticado, anulando los espacios donde antes germinaba la resistencia política y debilitando la capacidad ciudadana para cuestionar al Estado.

Las consecuencias humanitarias de este giro autoritario son evidentes. El Salvador, bajo Nayib Bukele, ejemplifica un experimento contemporáneo que, según Maydeu-Olivares (2023), emplea la retórica de la “guerra contra las pandillas” para justificar detenciones masivas sin debido proceso. Por su parte, China muestra cómo el control total puede coexistir con modernidad y eficiencia: en Xinjiang, los uigures son sometidos, como documenta Human Rights Watch (2025), a un régimen de vigilancia, reeducación y represión sistemática. En ambos casos, la dignidad humana, fundamento de la filosofía política moderna, se convierte en un privilegio restringido por sistemas automatizados que tratan vidas como datos sin identidad.

En el mundo actual, el posible ascenso de una supremacía sino-rusa transformaría la arquitectura global. China, apoyada en su poder económico y tecnológico, expandiría su modelo de “armonía social controlada” a través de la Organización de Cooperación de Shanghái, que reúne más del 40% de la población mundial y una cuarta parte del PIB global (El Gran Continente, 2025). Rusia fortalecería su influencia en Europa Oriental mientras Pekín consolidaría su presencia en África mediante inversión y endeudamiento estratégico (Instituto para el Desarrollo de Sociedades Humanas, 2024). La ONU sería relegada a una función ceremonial, substituida por la diplomacia de potencias, en un retorno a la lógica imperial del siglo XIX.

Ante este escenario, las implicaciones son filosóficas y civilizatorias. El neo-autoritarismo encarna, como advierte Sánchez (2025), una nueva apuesta civilizatoria: un mundo seguro, pero vigilado; funcional, pero sin libertad auténtica. Si se consolida, presenciáramos la extinción del proyecto democrático-liberal que mantuvo viva la aspiración de una humanidad autodeterminada. Sin embargo, la historia rara vez se cierra definitivamente. Las contradicciones del poder autoritario podrían engendrar su propia superación, y la humanidad, cansada de la injusticia y el control, quizá vuelva a afirmar que otro mundo no solo es posible, sino inevitable.

Referencias Bibliográficas

- CORDEIRO, Marcelo; PAULINO, Luiz Antonio. 2017. "Reflexiones sobre la hegemonía y la política internacional de China: la iniciativa "Cinturón y Ruta" como una estrategia de desarrollo pacífico" En: Relaciones Internacionales. Vol. 26, No. 53, pp. 206-228. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.24215/23142766e019> Fecha de consulta: 27 de octubre de 2025.
- EL GRAN CONTINENTE. 2025. La Organización de Cooperación de Shanghái representa el 23% del PIB y el 42% de la población mundial. Disponible en línea. En: <https://legrandcontinent.eu/es/2025/08/30/la-organizacion-de-cooperacion-de-shanghai-representa-el-23-del-pib-y-el-42-de-la-poblacion-mundial>. Fecha de consulta: 28 de octubre de 2025.
- FOUCAULT, Michel. 1995. Discipline and Punish: The Birth of the Prison. Vintage Books. New York, USA.
- FUKUYAMA, Francis. 1992. The End of History and the Last Man. Macmillan, Inc. New York, USA.
- HUMAN RIGHTS WATCH. 2025. China. Eventos de 2024. Disponible en línea. En: <https://www.hrw.org/es/world-report/2025/country-chapters/china>. Fecha de consulta: 2 de noviembre de 2025.
- INSTITUTO PARA EL DESARROLLO DE SOCIEDADES HUMANAS. 2024. El Eje del Futuro: Cómo Rusia, China e India Redibujan el Mapa del Poder Global. Geopolítica de las Urbes: El Eje del Futuro. Disponible en línea. En: <https://idhus.org/el-eje-del-futuro-como-rusia-china-e-india-redibujan-el-mapa-del-poder-global/> Fecha de consulta: 20 de octubre de 2025.
- MAYDEU-OLIVARES, Santiago. 15 de septiembre de 2023. Bukele y la tentación del autoritarismo en América Latina. CIDOB. Disponible en línea. En: <https://www.cidob.org/publicaciones/bukele-y-la-tentacion-del-autoritarismo-en-america-latina>. Fecha de consulta: 30 de octubre de 2025.
- ORTEGA, Andrés. 2018. La decadencia de Occidente, 1918-2018. Real Instituto Elcano. Disponible en línea. En: <https://www.realinstitutoelcano.org/comentarios/la-decadencia-de-occidente-1918-2018>. Fecha de consulta: 25 de octubre de 2025.
- SÁNCHEZ, Ignacio. 2025. El tecnopoder: cuando la eficiencia desplaza a la democracia. LISA News. Disponible en línea. En: <https://www.lisanews.org/efecto-trump/el-tecnopoder-cuando-la-eficiencia-desplaza-a-la-democracia>. Fecha de consulta: 29 de octubre de 2025.



Derecho Público



Políticas públicas y legislación sobre desarrollo sostenible en las empresas avícolas de Ecuador: 2008-2024

*Christian Andrés Barragán Ramírez **

*Julio Cesar Zurita Altamirano ***

*Michelle Estefanía Cárdenas Vargas ****

*Arturo Fernando Montenegro Ramírez *****

Resumen

Al igual que en otras regiones del mundo, en la producción ecuatoriana se observa que fomentar una avicultura sostenible requiere de la combinación de políticas públicas efectivas y regulaciones legales coherentes, sobre todo cuando los desafíos ambientales y sociales se intensifican con el tiempo. Desde 2008, el Estado ha establecido herramientas regulatorias para el sector, aunque la implementación efectiva y coordinada de estas políticas está lejos de ser inmediata. Ante este panorama, el objetivo de la investigación consiste en analizar las políticas públicas y la legislación sobre desarrollo sostenible en las empresas avícolas en Ecuador, en el periodo 2008-2024. Metodológicamente, se trata de una investigación bibliográfica próxima a la hermenéutica que interpreta el sentido de los textos en su contexto de origen. El ejercicio exegético de las fuentes permite concluir que, con miras a potenciar el desarrollo de las empresas avícolas en Ecuador bajo el paradigma de la sostenibilidad, se vuelve indispensable diseñar políticas públicas multiescales, integradoras y orientadas a la innovación. Por ejemplo, sería inteligente proponer incentivos fiscales a quienes adopten tecnologías para el tratamiento de residuos y el uso eficiente del agua, junto con programas de capacitación técnico-práctica enfocados en la sostenibilidad rural.

Palabras clave: políticas públicas; desarrollo sostenible; empresas avícolas; legislación; avicultura sostenible.

* Doctor en Ciencias Sociales, mención Gerencia. Magister en Administración de Empresas, mención Planeación. Ingeniero Comercial, mención Marketing. Docente de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato, Ecuador. E-mail: cbarragan@pucesa.edu.ec christian_barragan19@hotmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8027-7883>

** Doctor en Ciencias Organizacionales. Magister en Administración de Empresas, mención Planeación. Ingeniero Comercial, mención Marketing. Docente de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato, Ecuador. E-mail: jzurita@pucesa.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0591-7371>

*** Magister en Derecho, mención en Argumentación Jurídica y Litigación Oral. Abogada de los tribunales de la República. Docente de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, sede Ambato. E-mail: mecardenasv@pucesa.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7482-0963>

**** Magister en Administración de Empresas, mención Planeación. Ingeniero Comercial, mención planeación. Docente de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. E-mail: af.montenegro@uta.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0630-2272>

Public policies and legislation on sustainable development in Ecuador's poultry companies: 2008-2024

Abstract

As in other regions of the world, Ecuadorian production shows that promoting sustainable poultry farming requires a combination of effective public policies and consistent legal regulations, especially when environmental and social challenges intensify over time. Since 2008, the State has established regulatory tools for the sector, although the effective and coordinated implementation of these policies is far from immediate. Given this situation, the objective of the research is to analyze public policies and legislation on sustainable development in poultry companies in Ecuador during the period 2008-2024. Methodologically, this is bibliographic research close to hermeneutics that interprets the meaning of the texts in their original context. The exegetical exercise of the sources leads to the conclusion that, with a view to promoting the development of poultry companies in Ecuador under the paradigm of sustainability, it is essential to design multiscale, integrative, and innovation-oriented public policies. For example, it would be wise to propose tax incentives for those who adopt technologies for waste treatment and efficient water use, along with technical-practical training programs focused on rural sustainability.

Keywords: public policy; sustainable development; poultry companies; legislation; sustainable poultry farming.

Introducción

Como en cualquier parte del mundo, en el ámbito productivo ecuatoriano, suele percibirse que impulsar una avicultura sostenible depende de la conjunción de políticas públicas acertadas y normativa coherente, especialmente cuando los retos ambientales y sociales se acentúan con el paso del tiempo (Naranjo y Paguay, 2024). Desde 2008, el Estado ha delineado instrumentos regulatorios para el sector, aunque la aplicación efectiva y coordinada de estas políticas dista de ser inmediata. Tal como se verá en esta investigación, el devenir cotidiano de las empresas avícolas revela cuán determinantes resultan la adaptación al marco normativo y la sensibilidad a las tendencias internacionales en sostenibilidad, que exigen ser más proactivos y responsables frente al entorno y la sociedad.

Desde la entrada en vigor de la constitución política de 2008, a lo largo de los últimos dieciséis años, los productores avícolas han experimentado en carne propia cómo las decisiones gubernamentales influyen en la dinámica empresarial, desde la exigencia de planes de manejo ambiental,

hasta el incentivo a innovaciones tecnológicas verdes. Sin embargo, también enfrentan contradicciones objetivas, tales como: regulaciones que parecen pensar más en lo formal que en la realidad productiva, o directrices que agregan carga al negocio, pero poca orientación técnica. Y así se ven obligados a navegar entre el cumplimiento, la competitividad y ese margen difuso de la sostenibilidad.

En este orden de ideas, esta investigación se vuelve pertinente tanto científica como socialmente, pues revela a la comprensión racional las áreas grises, los logros y las deudas pendientes del andamiaje normativo sobre sostenibilidad en la avicultura nacional de Ecuador. Con una avicultura que representa un motor económico y fuente vital de proteína, su impacto va mucho más allá de los balances empresariales, se trata de una dinámica socio-productiva que afecta a las comunidades, ecosistemas y la salud colectiva. Desde una mirada académica, faltan estudios críticos que examinen integralmente la eficacia regulatoria y el grado real de alineación de las empresas avícolas con parámetros sostenibles.

En lo concreto, el objetivo principal de este trabajo es analizar las políticas públicas y la legislación sobre desarrollo sostenible en las empresas avícolas en Ecuador, en el periodo 2008-2024. Para ello, se plantean tres preguntas clave: ¿En qué medida las políticas públicas ecuatorianas han promovido la sostenibilidad en la industria avícola? ¿Cómo ha evolucionado el marco legal para responder a los desafíos ambientales, sociales y económicos del sector? Y ¿Cuáles son las principales brechas entre el discurso normativo y la realidad operativa de las empresas avícolas?

Cabe destacar, además, la estrecha relación dialéctica entre desarrollo sostenible y empresas avícolas bajo la óptica constitucional ecuatoriana, donde la Constitución de 2008 consagra el “buen vivir” y reconoce a la naturaleza como sujeto de derechos. Este marco legal ha impulsado una economía solidaria, que exige a las empresas no sólo ser rentables, sino también justas y ecológicamente responsables. Así, las empresas avícolas enfrentan el reto de adecuar sus procesos para armonizar factores como productividad, bienestar animal, impacto ambiental y responsabilidad social, alineándose con la visión post-antropocéntrica que propone la carta magna (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Después de esta introducción, el artículo se organiza en cuatro secciones: en la primera se exponen los fundamentos teóricos que sustentan la discusión sobre sostenibilidad, política pública y derecho ambiental en el sector avícola; la segunda parte se dedica a la metodología empleada para el análisis crítico de la normativa y las prácticas empresariales; la tercera sección, comprende el análisis y discusión de los resultados obtenidos, en base a información empírica y documental; finalmente, la última sección presenta las conclusiones y recomendaciones para fortalecer un desarrollo sostenible genuino en la avicultura ecuatoriana.

1. Bases teóricas

Las discusiones actuales sobre sostenibilidad y políticas públicas en el sector avícola latinoamericano suelen estar impulsadas por investigaciones que exploran la interacción entre los factores socioeconómicos y el diseño de políticas. En este orden de ideas, un artículo clave por sus aportes y perspectivas de análisis es el publicado por la Red PP-AL, que documenta cómo la gobernanza pública, la generación de conocimiento científico y la promoción de mercados agroecológicos constituyen pilares para una avicultura más sostenible. Señalan los autores Sabourin *et al.*, (2017), que la verdadera transformación no solo depende de una mejor regulación, sino de la integración de actores sociales, la innovación técnica y el rescate de los saberes locales (ecología de saberes). En este particular, resulta revelador que las políticas diseñadas desde arriba suelen quedarse cortas si no hay una apropiación desde la base, donde las empresas y los productores avícolas pueden hacerse dueños de los procesos en los que están inmersos.

Por otra parte, Borbón y Aguilar (2024), enfatizan, desde una perspectiva multidisciplinaria, que la sostenibilidad avícola demanda reconocer en cada momento variables como la sanidad animal, el acceso a tecnología y la cooperación entre actores. Su estudio en la Península de Yucatán, aunque enfocado en apicultura, resulta extrapolable a la avicultura por la similitud de los retos ambientales, sociales y productivos entre ambas actividades lucrativas. En lo concreto, plantean que es urgente fortalecer la articulación entre políticas públicas y el sector productivo, dando saltos hacia modelos más racionales y resilientes frente al cambio climático. Se trata de una visión que desafía ciertos discursos oficiales, pues resalta que, sin un enfoque verdaderamente participativo, las políticas pueden resultar más decorativas que transformadoras.

Para comprender el marco jurídico en Ecuador que regula la producción avícola, investigaciones como la de Muñoz (2016), exponen los vacíos en la protección ambiental frente a la expansión de las granjas avícolas. Conviene destacar que el trabajo no se limita al diagnóstico legal, sino que pone el énfasis en las contradicciones operativas, y es que la Constitución ecuatoriana asegura el derecho al “buen vivir” y a un ambiente sano, pero la realidad muestra deficiencias en la regulación, especialmente en el control de aguas residuales y la localización de granjas cerca de áreas pobladas. En consecuencia, queda claro que, el derecho ambiental en la avicultura no puede ser solo un enunciado, sino un objetivo efectivo y permanentemente vigilado por los órganos del Estado y las comunidades afectadas.

Complementando la mirada jurídica del tema, Mayorga y Ruiz (2014) analizan el control ambiental en la avicultura ecuatoriana y cómo la legislación actual resulta insuficiente frente a los desafíos prácticos. Su comparación entre normativas locales e internacionales, en particular

con el modelo español, muestra que Ecuador necesita reformas urgentes y adaptaciones técnicas en residuos y manejo hídrico, al menos para el momento de la publicación de su artículo. No obstante, el texto invita a una autocrítica, pues muchas soluciones importadas no consideran las realidades del productor local, frecuentemente atado a limitaciones de recursos y barreras administrativas.

Según reseña el Observatorio Económico y Social de Tungurahua (2020), en el plano empresarial, la avicultura ecuatoriana presenta, por lo general, estructuras de producción intensiva, grandes volúmenes y una integración progresiva de tecnologías modernas. Sin embargo, prevalece la disparidad entre grandes conglomerados y pequeñas empresas familiares, con marcadas diferencias en acceso a crédito, capacitación y cumplimiento normativo. La flexibilidad, la adopción gradual de prácticas sostenibles y la movilidad de la mano de obra caracterizan gran parte del sector. Pese a los avances, persisten desafíos en la trazabilidad, bienestar animal y reducción de impactos ambientales negativos.

En una mirada de síntesis, los aportes revisados evidencian que el debate en torno a la sostenibilidad, derecho ambiental y políticas públicas en la avicultura ecuatoriana exigen una lectura polifónica y autocrítica propia de la metodología hermenéutica, articulada a una revisión bibliográfica de calidad. Las contribuciones teóricas convergen en que no basta con normas avanzadas si no se logra una implementación efectiva y adaptada a las realidades locales. Urge, hoy más que nunca, dinamizar la interacción entre Estado, productores y comunidad científica para construir un sector avícola competitivo y equitativo, pero también responsable con la naturaleza y el tejido social.

2. Metodología

Tomando en cuenta la propia esencia diferencial del tema de investigación, la hermenéutica se constituye en el faro que orientó nuestro análisis. Cuando se busca analizar las políticas públicas y la legislación sobre desarrollo sostenible en las empresas avícolas en Ecuador, en el periodo 2008-2024, no solo se pueden consultar textos legales, sino la experiencia viva de políticas públicas, legislación sobre desarrollo sostenible y la realidad de las empresas avícolas en Ecuador, asumiendo el reto de comprender el sentido profundo de cada categoría conceptual. Tal como sostiene Gadamer (1993), la hermenéutica va más allá del simple desciframiento, se manifiesta en un diálogo entre el pasado y el presente, el texto y la realidad, lo prescrito y lo vivido. Así, la relación entre política, ley y sostenibilidad se explora como una experiencia compartida: objetiva y subjetiva, llena de matices, tensiones y resignificaciones que no pueden reducirse a esquemas cerrados.

Para quienes suscriben esta investigación, desde una perspectiva filosófica y personal, el proceso hermenéutico se desarrolla al escuchar las voces detrás de las normas, reconocer los discursos y prácticas no evidentes tras las políticas, y atender los silencios e intenciones subyacentes en el actuar empresarial. De este modo, las experiencias intersubjetivas de quienes participan en las empresas avícolas (productores, reguladores, comunidades) cobran relevancia hermenéutica, toda vez que narran, reinterpretan y reconstruyen continuamente el sentido de “lo sostenible” frente a las exigencias normativas. Tal como sostiene Martínez (2004), psicología, sociología y filosofía se entrelazan aquí, aportando riqueza y profundidad a la mirada del interprete.

Para garantizar la máxima rigurosidad, la selección de fuentes se articuló exclusivamente con base en criterios de alto valor académico y transparencia. En consecuencia, se recurrió a artículos científicos revisados por pares con acceso abierto, documentos oficiales como leyes y regulaciones ecuatorianas, monografías temáticas publicadas por universidades reconocidas y reportes de organismos técnicos internacionales. El ejercicio de análisis crítico y comparativo de las fuentes fue esencial para evitar interpretaciones sesgadas y construir argumentos sólidos sobre la evolución normativa y sus efectos en el sector avícola en general.

Metodológicamente, el proceso se dividió en cuatro etapas concretas: primero, se realizó una búsqueda y acopio sistemático de literatura relevante sobre políticas públicas, sostenibilidad y legislación avícola. Segundo, una codificación y categorización hermenéutica de los materiales identificados, permitiendo reconocer en el proceso narrativas, rupturas y continuidades. Tercero, se adelantó una triangulación mediante la confrontación de los discursos oficiales con experiencias documentadas, testimonios y resultados empíricos referentes al período 2008-2024. Finalmente, se efectuó la integración reflexiva de los hallazgos, donde se buscó reconstruir el sentido y proponer nuevas líneas de interpretación frente a las tensiones existentes.

Reconocemos que el enfoque hermenéutico y bibliográfico presenta algunas limitaciones inevitables. La subjetividad en la interpretación, la posible omisión de fuentes emergentes y la ausencia de observación participante delimitan el alcance empírico, pudiendo dejar de lado aspectos cotidianos difíciles de textualizar. Además, el peso excesivo en fuentes documentales, aunque sólidas, podría subestimar la riqueza de vivencias no registradas formalmente. Estas limitaciones, propias de todo abordaje hermenéutico, invitan a posteriores estudios de campo o mixtos que profundicen en las resonancias vitales de las normativas en sus contextos históricos.

3. Análisis y discusión de resultados

Las políticas públicas ecuatorianas han promovido la sostenibilidad en la industria avícola de manera progresiva, pero limitada desde 2008. Un ejemplo concreto es la implementación de la Estrategia Nacional de Economía Circular (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2024), que buscó integrar la gestión de residuos avícolas en cadenas productivas sostenibles. Sin embargo, la aplicación práctica ha sido desigual, ya que mientras empresas grandes como las de Riobamba han desarrollado manuales de responsabilidad social empresarial, las pequeñas granjas siguen enfrentando dificultades para cumplir con estándares ambientales básicos. El Plan Nacional Agropecuario (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2021) estableció líneas específicas para garantizar la soberanía alimentaria, pero su implementación aún está en curso y muchas políticas sugeridas no se han materializado efectivamente. Por todas estas razones, la realidad muestra que las iniciativas públicas han estado más enfocadas en la regulación que en el acompañamiento técnico y financiero necesario para la transición hacia modelos agro-productivos sostenibles.

En este periodo histórico que va desde 2008 hasta 2024, el marco legal ecuatoriano ha evolucionado significativamente para abordar los desafíos ambientales, sociales y económicos del sector, aunque con resultados mixtos y no sin contradicciones. Si bien es cierto, la Constitución de 2008 sentó las bases al reconocer los derechos de la naturaleza y establecer una economía social y solidaria. Posteriormente, el Código Orgánico del Ambiente (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2017), introdujo controles más estrictos sobre emisiones y manejo de residuos, mientras que la Ley Orgánica de Sanidad Agropecuaria (Asamblea Nacional de la Republica del Ecuador, 2017), fortaleció la prevención de riesgos sanitarios.

Por su parte, la Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (LORSA) (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2009) promovió la producción agroecológica y el apoyo a pequeños productores. No obstante, investigaciones recientes como la de Cordero-Ahiman (2022), revelan a su modo que el control ambiental en la avicultura ecuatoriana sigue siendo deficiente, especialmente en el tratamiento de aguas residuales, actividad donde se identifican aspectos muy importantes que no se contemplan en la legislación ecuatoriana. Esta evolución legal dialéctica refleja, a nuestro entender, un intento por balancear productividad, sostenibilidad y justicia social, pero la implementación efectiva permanece como el principal desafío.

Cuadro 1. Evolución legal con incidencia en materia de producción avícola en Ecuador.

Ley/Normativa	Desafíos Ambientales	Desafíos Sociales	Desafíos Económicos
Constitución de la República del Ecuador (2008).	Reconoce derechos de la naturaleza y promueve un ambiente sano.	Garantía del buen vivir y seguridad alimentaria.	Economía social y solidaria.
Código Orgánico del Ambiente (2017).	Control de emisiones, residuos y contaminación del agua.	Participación ciudadana en decisiones ambientales.	Costos de implementación de las tecnologías limpias.
Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (LORSA) (2009).	Producción agroecológica y sustentable.	Autosuficiencia alimentaria y apoyo a los pequeños productores.	Fomento de cadenas productivas locales.
Ley Orgánica de Sanidad Agropecuaria (2017).	Prevención de riesgos sanitarios y ambientales.	Protección de la salud pública.	Competitividad y acceso a los mercados.
Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica (2013).	Métodos de producción sin químicos sintéticos.	Acceso a mercados orgánicos locales.	Certificación orgánica y costos asociados.
Reglamento de Control de Instalación y Funcionamiento de Granjas Avícolas.	Localización apropiada y distancias mínimas.	Bienestar animal y condiciones laborales favorables.	Inversión pública en la infraestructura adecuada.
Guía de Buenas Prácticas Avícolas AGROCALIDAD.	Manejo de desechos sólidos y líquidos.	Capacitación técnica y transferencia de conocimiento.	Mejora de la productividad social y de la rentabilidad empresarial.

Fuente: elaborado por los autores (2025).

Para quienes suscriben esta investigación, las principales brechas entre el discurso normativo y la realidad operativa de las empresas avícolas dejan una distancia considerable entre las aspiraciones legales y la práctica cotidiana. La investigación sobre el sector avícola de Riobamba evidencia que, sin lugar a duda, la falta de responsabilidad social empresarial en las empresas avícolas persiste a pesar del marco normativo existente (Naranjo y Paguay, 2024). Estudios comparativos con países desarrollados, particularmente España, demuestran que existen varios aspectos muy significativos que no

se contemplan en la legislación ecuatoriana, especialmente en el control de aguas residuales (Mayorga y Ruiz, 2014). Una brecha crítica se manifiesta en la desarticulación entre la normativa ambiental avanzada y la capacidad real de las empresas para implementarla.

En palabras de Gilces-Vidal y Salazar-Cobeña (2023), mientras el Código Orgánico del Ambiente exige tratamientos específicos de residuos, muchas avícolas no aplican un tratamiento adecuado al agua residual antes de descargarla. Dicha situación, muy recurrente, se agrava por la falta de recursos técnicos y financieros, donde las pequeñas y medianas empresas enfrentan barreras administrativas que dificultan el cumplimiento normativo efectivo.

Aunado a todo lo anterior, existe una brecha estructural entre el modelo económico solidario propuesto constitucionalmente (Asamblea Nacional Constituyente, 2008) y la realidad competitiva del sector avícola. La investigación sobre competitividad en el ámbito latinoamericano en general (Gilces-Vidal y Salazar-Cobeña, 2023) muestra que no existe un adecuado control en los procesos de producción, lo que ocasiona, en muchos casos, un rendimiento regular en las empresas. Esta deficiencia se refleja en la escasez de programas estatales de acompañamiento técnico integral, donde las empresas deben navegar solas entre regulaciones complejas y exigencias ambientales crecientes.

Paradójicamente, mientras la normativa promueve la economía popular y solidaria de forma clara (Asamblea Nacional Constituyente, 2008), la realidad muestra que las grandes empresas tienen mayor capacidad de adaptación a los requisitos normativos, creando inequidades competitivas que contradicen el espíritu de la legislación. En este aspecto crucial, la ausencia de políticas públicas integrales de fomento, al decir de Razeto (2010), perpetúa esta brecha social, donde el discurso de sostenibilidad coexiste con prácticas empresariales que priorizan la supervivencia económica, sobre la responsabilidad ambiental y social, como es propio de las economías del capitalismo tardío en el Sur Global.

Conclusiones y recomendaciones

Con miras a potenciar el desarrollo de las empresas avícolas en Ecuador bajo el paradigma de la sostenibilidad, se vuelve indispensable diseñar políticas públicas multiescalares, integradoras y orientadas a la innovación. Por ejemplo, sería inteligente proponer incentivos fiscales a quienes adopten tecnologías para el tratamiento de residuos y el uso eficiente del agua, junto con programas de capacitación técnico-práctica enfocados en la sostenibilidad rural. En este orden de ideas, una mejor articulación entre el sector público, privado y la academia podría abrir espacios para pruebas

piloto de producción avícola solidaria y promoción de cadenas de valor locales, que prioricen tanto el bienestar animal como la equidad social. De cualquier modo, sin un acompañamiento real y continuo, toda directriz corre el riesgo de quedarse en letra muerta.

Mirando críticamente la legislación actual, se observan carencias significativas y contradicciones que entorpecen una verdadera transición hacia la sostenibilidad. La normativa ambiental, aunque vanguardista en el papel, desde la proclamación de la Constitución del 2008, a menudo no se sincroniza con las realidades operativas del sector, y es que mientras la Constitución defiende derechos ambientales, la reglamentación secundaria carece de mecanismos efectivos de control y seguimiento, sobre todo en lo relacionado con el tratamiento de aguas residuales y la localización de las granjas. Igualmente, la carga regulatoria se vuelve desproporcionada para pequeños productores, lo que favorece a los grandes actores sin lograr impactos estructurales en todo el sector avícola nacional. Estas grietas normativas, más allá de lo formal, muestran la urgencia de una reformulación sustancial.

En este sentido, para los hacedores de políticas públicas es crucial pensar en una agenda legislativa dinámica y adaptativa. Algunas pautas esenciales para concretar esto serían: simplificar y adaptar las exigencias para empresas, según su tamaño y capacidad productiva; establecer incentivos progresivos y promovibles, para quienes lideran buenas prácticas empresariales; y garantizar instancias de asesoría técnica y financiamiento inclusivo. En el siglo XXI, la nueva legislación debe fomentar la asociatividad, la economía circular solidaria y la transferencia tecnológica, con sistemas de monitoreo participativo y transparencia en la gestión ambiental. No menos importante es la construcción de incentivos locales, como premios o certificaciones para la excelencia sostenible, que visibilicen a las empresas responsables y generen una sana competencia hacia la sostenibilidad.

Finalmente, este trabajo aporta una mirada holística y autocrítica sobre el estado actual de las políticas y la legislación en la avicultura ecuatoriana, señalando tanto logros como deudas persistentes. A futuro, sería valioso profundizar en estudios de campo sobre las prácticas sostenibles reales en pequeñas y medianas granjas avícolas, explorar la efectividad de políticas públicas, ya vigentes desde la perspectiva de los productores, y analizar el impacto de nuevas tecnologías de producción circular. Asimismo, desarrollar investigaciones comparativas con otros países, cercanos o lejanos, que hayan logrado transformar su sector avícola podría ofrecer claves valiosas para construir una regulación más justa, eficiente y respetuosa con el medio ambiente en Ecuador.

Referencias Bibliográficas

- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. 2008. *Constitución política de la república del Ecuador*. Gaceta nacional de Ecuador. Quito, Ecuador.
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR. 2017. Ley Orgánica de Sanidad Agropecuaria. Registro Oficial Suplemento 27 de 03-jul.-2017. Disponible en línea. En: https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Documento_Ley%20Orgánica%20de%20Sanidad%20Agropecuaria.pdf. Fecha de consulta: 3 de julio de 2024.
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR. 2009. Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria. Disponible en línea. En: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/ecu88076.pdf>. Fecha de consulta: 28 de abril de 2025.
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR. 2017. Registro Oficial Suplemento 983 de 12-abr.-2017. Disponible en línea. En: https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf. Fecha de consulta: 12 de abril de 2025.
- BORBÓN, Carlos; AGUILAR, Carlos. 2024. “Complete Journal Scientia et PRAXIS” En: Scientia Et PRAXIS. Vol. 4, No. 7, pp. 175-192. Disponible en línea. En: <https://doi.org/https://doi.org/10.55965/setp.4.07>. Fecha de consulta: 14 de mayo de 2025.
- CORDERO-AHIMAN, Otilia. 2022. “Conversatorio Legislativo, de Política Pública y Programático. Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria de Ecuador” En: Rev Chil Nutr, 49. No. (S1), pp. S34-S38. Disponible en línea. En: <https://www.scielo.cl/pdf/rchnut/v49s1/0717-7518-rchnut-49-S1-oS34.pdf>. Fecha de consulta: 14 de mayo de 2025.
- GADAMER, Hans-Georg. 1993. Verdad y método. Ediciones Sígueme. Salamanca, España.
- GILCES-VIDAL, Cruz; SALAZAR-COBENÑA, Gladys. 2023. “Gestión ambiental y su efecto en la rentabilidad financiera de la empresa “Avícola Mía” del Cantón Bolívar-Ecuador 2019” En: Polo del Conocimiento. Vol. 8, No. 4, pp. 455-482. Disponible en línea. En: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5432>. Fecha de consulta: 15 de agosto de 2024.
- MARTÍNEZ, Miguel. 2004. Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Editorial Trillas. México DF., México.

- MAYORGA, César; RUIZ, Mery. 2014. “El control ambiental en la avicultura ecuatoriana” En: Investigación y Desarrollo. Vol. 6, No. 1, pp. 10-15. <https://doi.org/https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/dide/article/view/73>. Fecha de consulta: 15 de agosto de 2024.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA. 2021. Plan Nacional Agropecuario. Disponible en línea. En: <https://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2021/04/Plan-Nacional-Agropecuario-MAG-2021.pdf>. Fecha de consulta: 12 de octubre de 2024.
- MINISTERIO DEL AMBIENTE, AGUA Y TRANSICIÓN ECOLÓGICA. 2024. Estrategia nacional de economía circular inclusiva. Disponible en línea. En: <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/10/Estrategia-Nacional-de-Economia-Circular-Inclusiva-ENECI.pdf>. Fecha de consulta: 14 de marzo de 2025.
- MUÑOZ, Diana. 2016. “Las granjas avícolas y el derecho a vivir en un ambiente sano ecológicamente equilibrado en las zonas pobladas del cantón Patate” En: Universidad Técnica de Ambato. Disponible en línea. En: <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/5389c9b1-96cd-4fcf-8599-9b07accc08f2/content>. Fecha de consulta: 17 de marzo de 2025.
- NARANJO, Hilda; PAGUAY, Lizbeth. 2024. “La responsabilidad social empresarial y su incidencia en el desarrollo sostenible en el sector avícola de la ciudad de Riobamba” En: Universidad Nacional de Chimborazo. Disponible en línea. En: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/13906>. Fecha de consulta: 17 de marzo de 2025.
- OBSERVATORIO ECONÓMICO Y SOCIAL DE TUNGURAHUA. 2020. “Sector Avícola Ecuador” En: Universidad Técnica de Ambato. Disponible en línea. En: <https://obest.uta.edu.ec/wp-content/uploads/2020/09/Sector-avicola-Ecuador.pdf>. Fecha de consulta: 14 de octubre de 2024.
- RAZETO, Luis. 2010. “¿Qué es la economía solidaria?” En: Papeles de relaciones ecosociales y cambio global, No. 110, pp. 47-52. Disponible en línea. En: https://base.socioeco.org/docs/que_es_la_economia_solidaria_l.razeto.pdf. Fecha de consulta: 14 de octubre de 2024.
- SABOURIN, Eric; PATROUILLEAU, Maria; LE COQ, Jean; VÁSQUEZ, Luis; NIEDERLE, Paulo. 2017. Políticas públicas a favor de la agroecología en América Latina y El Caribe. FAO. Porto Alegre, Brasil. Disponible en línea. En: <https://agritrop.cirad.fr/585686/1/ID585686.pdf>. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2025.



Políticas públicas para la planificación estratégica en emprendimientos del sector agrícola ecuatoriano

*Flor Isabel Salazar Vázquez **

*Kevin Stuar Carrasco Maldonado ***

*Víctor Raúl Tambo Caraguay ****

*Washington Filamir Comboza Quijano *****

Resumen

La planificación estratégica es fundamental para los emprendimientos agrícolas, ya que ayuda a tener metas claras, aprovechar mejor los recursos y adaptarse a los cambios. Este proceso comienza con un análisis del entorno, considerando aspectos externos como el clima, los mercados y las regulaciones, además de factores internos como los recursos disponibles. Una herramienta muy utilizada en este contexto es el análisis FODA, que permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, ayudando a crear estrategias más efectivas. La definición de la misión, visión y objetivos estratégicos también es clave porque da una dirección clara al emprendimiento. Sin embargo, todas estas herramientas usadas por los emprendimientos están reguladas por las políticas públicas de cada país. Así, el objetivo de este artículo es analizar las políticas públicas para la planificación estratégica en emprendimientos del sector agrícola ecuatoriano. Se realiza una investigación descriptiva bajo el enfoque cualitativo analizando la información de fuentes secundarias y se estudia la base de datos del informe del *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*, que contempla las variables siguientes: políticas gubernamentales, programas gubernamentales, legislación propiedad intelectual y apoyo financiero. Los resultados muestran que en Ecuador se han generado políticas públicas enfocadas al desarrollo de emprendimientos, con un resultado desigual.

Palabras clave: políticas públicas; planificación estratégica; emprendimiento; sector agrícola; Ecuador.

* Ingeniera Empresarial. Licenciada en Administración de Empresas. Contador Público. Master en Docencia Superior. Master en Auditoría Integral. Catedrática de la Universidad Católica de Cuenca. ORCID ID: <https://Orcid.Org/0000-0002-0071-0139>. Email: fisalazarv@ucacue.edu.ec

** Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. ORCID ID: <https://Orcid.Org/0009-0000-9867-8933>. Email: kevin.carrasco@est.ucacue.edu.ec

*** Ingeniero Agrónomo, Universidad Nacional de Loja. Magister en Desarrollo Rural, Universidad Nacional de Loja. Director de Carrera de Agronomía, Universidad Católica de Cuenca. ORCID ID: <http://Orcid.Org/0000-0003-2816-8692>. Email: vtamboc@ucacue.edu.ec

**** Ingeniero Agrónomo, Universidad de Guayaquil. Máster en Agroecología y Agricultura Sostenible, Universidad Agraria del Ecuador. Docente de la carrera de Agronomía de la Universidad Católica de Cuenca. ORCID ID: <http://Orcid.Org/0009-0006-7510-1617>. Email: washington.comboza@ucacue.edu.ec

Public policies for strategic planning in enterprises in the Ecuadorian agricultural sector

Abstract

Strategic planning is essential for agricultural enterprises, as it helps to have clear goals, make better use of resources and adapt to changes. This process begins with an analysis of the environment, considering external aspects such as climate, markets and regulations, as well as internal factors such as available resources. A widely used tool in this context is the SWOT analysis, which allows identifying strengths, opportunities, weaknesses and threats, helping to create more effective strategies. The definition of the mission, vision and strategic objectives is also key because it gives a clear direction to the enterprise. However, all these tools used by enterprises are regulated by the public policies of each country. Thus, the objective of this article is to analyze public policies for strategic planning in enterprises in the Ecuadorian agricultural sector. Descriptive research is carried out using a qualitative approach, analyzing information from secondary sources and analyzing the database of the Global Entrepreneurship Monitor (GEM) report, which considers the following variables: government policies, government programs, intellectual property legislation and financial support. The results show that public policies focused on the development of entrepreneurship have been generated in Ecuador.

Keywords: public policies; strategic planning; entrepreneurship; agricultural sector; Ecuador.

Introducción

Los productores y emprendedores del sector agrícolas son esenciales para la sociedad, al igual que lo son recursos vitales como el agua y el sol; diariamente, proveen alimentos de alta calidad para mantener una dieta saludable y, además, contribuyen significativamente a la economía nacional mediante la exportación de sus productos, generando divisas importantes para el país. En Ecuador, el sector agrícola aporta aproximadamente un 8% al Producto Interno Bruto (PIB) nacional, desempeñando un papel central en el desarrollo económico y social. Los agricultores también contribuyen a reducir la pobreza rural al generar empleo.

Según datos recientes, en el primer semestre del año se han creado más de 2,2 millones de puestos de trabajo en las zonas rurales, un indicador del impacto positivo de este sector (Ministerio de Agricultura y Ganadería [MAG], 2019). Entre las iniciativas del MAG, entre agosto de 2017 y agosto de 2023, se entregaron 17.000 certificados de propiedad a pequeños y

medianos agricultores. Asimismo, se asignaron 219 hectáreas a agricultores de pequeña y mediana escala, y 887 hectáreas adicionales a comunidades y nacionalidades indígenas. En cuanto al acceso al agua para la producción agrícola, durante el mismo periodo se implementaron 14 sistemas de riego tecnificado que abarcan 2.403 hectáreas, beneficiando a más de 3.181 familias. Estas obras requirieron una inversión de 9,1 millones de dólares (MAG, 2019).

En este sentido, se destaca la importancia de abordar los desafíos estructurales del sector. Entre los cuales se señala la necesidad de diseñar líneas de crédito específicas para diferentes tipos de producción agrícola y realizar un censo agrícola que permita una planificación basada en datos actualizados. También es necesaria la implementación de medidas como el apoyo técnico en la gestión del agua, el manejo de plagas y enfermedades, el fortalecimiento de la asociatividad mediante un modelo de cooperativismo moderno, y la promoción de buenas prácticas agropecuarias. Este sector no solo garantiza el abastecimiento del mercado interno con productos esenciales como arroz, maíz, yuca y plátano, sino que también impulsa las exportaciones de productos reconocidos mundialmente como banano, cacao, café y flores.

Es importante señalar que las políticas públicas juegan un papel fundamental en el apoyo al emprendimiento agrícola, por tanto, se debe mantener una estrecha relación entre el Estado y la sociedad para motivar y generar actividades económicas con el involucramiento de los distintos ámbitos gubernamentales, afectando la planificación estratégica de cada organización. El objetivo principal del estudio es, por lo tanto, analizar las políticas públicas para la planificación estratégica en emprendimientos del sector agrícola ecuatoriano. Desde el punto de vista metodológico se lleva a cabo una revisión selecta de la literatura existente y se toma como marco analítico el caso de Ecuador.

1. Planificación Estratégica

La planificación estratégica se convierte en una herramienta indispensable para el desarrollo sostenible del sector agrícola. Permite optimizar recursos, aumentar la productividad, diversificar cultivos y adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno. Además, fomenta la adopción de prácticas sostenibles que promuevan la conservación del medio ambiente y la resiliencia ante los riesgos climáticos y económicos (MAG, 2021).

A lo largo del proceso de creación del plan, tras un análisis detallado de la situación inicial, la planificación estratégica debe estar enfocada en el objetivo principal: Disminuir la cantidad de procesos administrativos y

eliminar obstáculos para los ciudadanos. De igual manera, se debe lograr algunos objetivos estratégicos, tales como:

- Erradicar obstáculos burocráticos para simplificar el desempeño de la actividad, sin que la administración represente una restricción sino un aliado.
- Aumentar la participación de jóvenes y mujeres en la actividad agrícola, ganadera y pesquera.
- Optimizar la percepción y apreciación de la profesión agrícola, ganadera y pesquera por la sociedad, así como la exposición del trabajo femenino.
- Incrementar la cantidad de compañías que llevan a cabo acciones de innovación, particularmente en tecnologías digitales.
- Aumentar la producción de alimentos a través de métodos de producción más sustentables y promover la economía circular.
- Optimizar el uso del agua, particularmente aumentando la utilización de aguas regeneradas.
- Aumentar la utilización de energías renovables en la industria primaria y agroalimentaria. Aumentar la aportación de valor y el valor de la producción agroindustrial.
- Aumentar la cantidad de nuevas compañías agroalimentarias que exportan y optimizar las participaciones de las que ya exportan.
- Incrementar la cantidad y la magnitud de las entidades productoras y la inclusión de mujeres en las reuniones, en los consejos de administración y en los entes de decisión.
- Incrementar los ingresos agrícolas, ganaderos y pesqueros y la resistencia de las zonas agrícolas, ganaderas y pesqueras.
- Aumentar la tasa de ocupación laboral en áreas rurales, particularmente en las mujeres.
- Aumentar la cantidad de servicios (como la conexión a internet, el transporte colectivo de individuos e intermodalidad en el traslado de bienes) disponibles en el mundo rural y preservar los ya existentes.
- Aumentar la participación de jóvenes y mujeres en la actividad agrícola, ganadera y pesquera.
- Optimizar la percepción y apreciación de la profesión agrícola, ganadera y pesquera por la sociedad, así como la exposición del trabajo femenino (Consejería de Agricultura, Pesca, Agua y Desarrollo rural, s.f.).

La planificación estratégica es vital para los empresarios, pues ofrece un mapa de ruta preciso para lograr metas y afrontar retos en un ambiente de negocios cambiante. A continuación, se describen algunos de los elementos fundamentales de esta actividad.

1.1. Modelos de planificación estratégica

La planificación estratégica permite a los emprendedores establecer una misión y visión precisas, así como objetivos específicos y medibles. Esto facilita la alineación de todas las actividades hacia metas comunes, optimizando recursos y esfuerzos (Fuente, 2024).

a. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): El análisis FODA es un método sencillo pero eficaz para valorar los factores internos y externos que influyen en su desempeño y metas. FODA implica puntos fuertes, débiles, oportunidades y riesgos. Las fortalezas y debilidades son elementos internos que se pueden manejar o perfeccionar, tales como sus competencias, recursos o prestigio. Las oportunidades y amenazas son elementos externos que se no puede manejar, pero a los que puede reaccionar, tales como las tendencias del mercado, los gustos de los clientes o los rivales (Ramos, 2024).

b. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter: El modelo de las cinco fuerzas de Porter, ampliamente utilizado en el análisis competitivo, es una herramienta clave para desarrollar estrategias en diversas industrias. Este modelo destaca cómo la intensidad de la competencia varía significativamente de una industria a otra, siendo más alta en aquellas con márgenes de ganancias reducidos.

En algunos sectores, el impacto combinado de estas fuerzas competitivas puede ser tan elevado que el mercado resulta “poco atractivo” para la generación de utilidades. Por ello, factores como la rivalidad entre competidores, la entrada de nuevos actores y el poder de negociación de las partes interesadas, son elementos fundamentales que han mantenido su relevancia a lo largo del tiempo, influyendo directamente en el potencial de rentabilidad de las empresas (Egginova Group, 2020).

c. Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral): El balanced scorecard (BSC), también llamado cuadro de mando integral (CMI), es un modelo de administración que simplifica la estrategia de negocios en una serie de metas vinculadas entre sí. Estos propósitos se evalúan a través de varios indicadores y están vinculados a planes de acción específicos. En resumen, el cuadro de mando integral es un instrumento de administración estratégica que trasciende la mera evaluación del desempeño empresarial.

Es un sistema que ofrece una perspectiva nítida y balanceada de los sectores más relevantes de una compañía. En 1992, Robert Kaplan y David Norton, especialistas en administración de empresas, introdujeron este concepto revolucionario al ámbito empresarial y rápidamente se transformó en un soporte esencial a escala global. Kaplan y Norton evidenciaron que la evaluación financiera convencional realizada por los directivos de las empresas era anticuada. Dado que los directivos se enfocaban únicamente en aspectos financieros, descuidaban activos esenciales como las relaciones con los clientes, las competencias de los empleados y la innovación en productos y servicios. Esto provocaba que las empresas perdieran oportunidades significativas para generar valor (Ivlev, 2023).

En el ámbito agrícola, la planificación estratégica es un procedimiento sistemático que posibilita a los agricultores fijar metas a largo plazo, examinar el ambiente interno y externo, y elaborar tácticas para incrementar la productividad, la sostenibilidad y la rentabilidad de sus actividades. Este enfoque holístico fusiona el estudio minucioso de recursos naturales, económicos y tecnológicos, y simplifica la adaptación a variaciones en el mercado y condiciones del entorno.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la planificación estratégica en el sector agrícola se refiere a la creación y definición de metas prioritarias, cuyo principal rasgo es la definición de los planes de acción (estrategias) para lograr tales metas (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017).

Este procedimiento es crucial para abordar retos particulares del sector, tales como la variabilidad climática, la entrada a mercados, la administración de recursos escasos y la puesta en marcha de prácticas sustentables. Al incorporar la planificación estratégica, los productores tienen la capacidad de maximizar la utilización de recursos, reducir riesgos y potenciar su competitividad en el mercado internacional. La planificación estratégica permite:

- **Optimización de recursos:** Es crucial optimizar los recursos en el sector agrícola, como un componente de la planificación estratégica, para incrementar la productividad, disminuir gastos y asegurar la sostenibilidad del medio ambiente. La adopción de tecnologías como drones y agricultura de precisión facilita la optimización del uso de recursos y la supervisión de cultivos en tiempo real, mientras que la planificación financiera garantiza un flujo ininterrumpido de recursos y acceso a financiación.
- **Promoción de la sostenibilidad y responsabilidad social:** El término agricultura sostenible se puede definir como un conjunto de prácticas agrícolas ecológicas fundamentadas en avances científicos

que permiten la producción de alimentos saludables mediante prácticas que respetan el suelo, el aire y el agua, y que respetan los derechos y la salud de los agricultores. La agricultura sostenible busca cubrir las demandas humanas de una nutrición saludable a través de los siguientes principios fundamentales: la mejora de la calidad ambiental, la protección de los recursos naturales, la utilización eficaz de los recursos agrícolas y de las fuentes de energía no renovables, la adaptación a los ciclos biológicos naturales, además de respaldar el crecimiento económico en el campo y la mejora de la calidad de vida de los agricultores (Kogut, 2024).

- **Cultura de mejora continua:** Intenta incrementar la eficacia y resistencia del terreno; alcanzar el respeto a los derechos humanos de todos los empleados, incluyendo a las mujeres. La tecnología y los datos orientados a la disminución de riesgos. Potenciar los ecosistemas mediante prácticas sustentables, capacitando tanto a los entornos como a los individuos para enfrentar los desafíos climáticos. Finalmente, disminuir nuestro efecto en el planeta. Para alcanzar este objetivo, existen numerosas modificaciones a implementar que podrían parecer agobiantes, pero que al final se pueden solucionar afrontando las distintas fases de la certificación de forma progresiva y con el apoyo que nuestros formadores proporcionan (Rainforest alliance, 2022).

2. Marco legal para los emprendimientos en Ecuador.

Las normativas y políticas referidas al apoyo de los emprendimientos en el contexto ecuatoriano son fundamentales para la consolidación de estos. Previo a la propuesta de políticas para la generación de una economía social de los conocimientos, la creatividad y la innovación, se generaron planes y agendas de desarrollo para un ecosistema de innovación orientado al desarrollo del país, a través de la sinergia entre entes públicos y privados; posteriormente, se expiden reglamentos para el correcto funcionamiento de los espacios para los emprendimientos. A continuación, se resumen los cambios que se han ido experimentando en cuestión de normativas y políticas:

Las políticas públicas registran varios cambios durante las dos últimas décadas. En la Constitución Política de la República del Ecuador de 1998, ya derogada, el Artículo 74 menciona que el Consejo Nacional de Educación Superior regulará, planificará y coordinará a todas las instituciones de Educación Superior de tal forma que haya una interacción entre el Estado y la sociedad que permita contribuir de manera efectiva la producción de bienes y servicios y el desarrollo sustentable del país. Además, en su artículo

80 afirma que el Estado será precursor de innovar y garantizar la ciencia y tecnología para mejorar la productividad, competitividad, el manejo de recursos naturales, la investigación científica y tecnológica se llevará a cabo en universidades, escuelas Politécnicas, institutos y centros tecnológicos.

Por otro lado, en la Carta Magna aprobada en el 2008, en su artículo 385 manifiesta que: el sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, tendrá como finalidad: 1) generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos; 2) recuperar, fortalecer y potenciar los saberes ancestrales; 3) desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen a la producción nacional, eleven la eficiencia y la productividad y mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Asimismo, en el artículo 386, 387 y 388 establece que el Estado a través del organismo competente, coordinará el sistema, establecerá objetivos y políticas, de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo. De esta forma que el Estado es responsable de facilitar e impulsar la incorporación a la sociedad del conocimiento, promoverá la generación y producción de conocimiento ayudando a fomentar la investigación científica y tecnológica para contribuir al buen vivir (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Dos años más tarde se creó el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones (COPCI) aprobado en el 29 de diciembre del 2010 y modificado en 2016. En el Código se establece que mediante las políticas públicas se deben: a) transformar la matriz productiva; b) democratizar el acceso a los factores de producción; c) generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que se potencie ya la formación de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores; d) fomentar la producción nacional, generar trabajo y empleo de calidad; e) impulsar el desarrollo en zonas de menor desarrollo; con el único fin de transformar la matriz productiva, generando valor agregado e innovación en todos los procesos productivos (Asamblea Nacional, 2016).

Con la implementación del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, en el Objetivo 10, se pretendía impulsar la transformación de la matriz productiva, mediante una producción basada en la economía del conocimiento para la transformación de estructuras de producción, con el fin de construir una sociedad democrática, equitativa y solidaria, a través de la incorporación del conocimiento, la acción organizada de un sistema económico y la transformación de estructuras productivas que promuevan la sustitución de importaciones y la diversificación productiva. Para ello, se crearon las políticas y lineamientos estratégicos siguientes: 1) diversificar y crear mayor valor agregado en el producto nacional, haciendo énfasis en el cambio de la matriz energética en el país con el propósito de reducir el uso de combustibles fósiles; 2) promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales, la implementación

de la tecnología en la producción es de vital importancia; 3) impulsar la producción y la productividad de forma sostenible, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero con el objetivo de tener una producción agrícola sostenible y 4) fortalecer la economía popular y solidaria a las micro, pequeñas y medianas empresas en la estructura productiva, es de vital importancia que se cree redes y circuitos de comercialización con el fin de que estos sectores puedan acceder a las políticas públicas y beneficios que establece el Estado (SENPLADES, 2013).

El Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación o Código Ingenios aprobado en el 2016, tiene como objeto regular el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales previsto a la Constitución de la República del Ecuador y su vínculo con el Sistema nacional de Educación, el Sistema Nacional de Educación Superior y el Sistema Nacional de Cultura.

En el código se establece un marco legal en el que se sustente la economía social del conocimiento, la creatividad y la innovación. La propuesta esencial es generar el cambio de la matriz productiva del conocimiento, la innovación y el impulso a las nuevas tecnologías para que los innovadores tengan soporte en sus procesos de investigación (Asamblea Nacional, 2016).

Finalmente, se creó el Reglamento de Registro de Acreditación y Fortalecimiento de Espacios de Innovación y Agentes de Innovación vigente desde el 2017, que tiene como fines específicos regular el proceso de acreditación de espacios de innovación incluyendo incubadoras de empresas y aceleradoras de empresas (SENESCYT, 2017). Asimismo, tiene como objeto establecer los principios, definiciones y procedimientos para la acreditación de espacios de innovación, incubadoras y aceleradoras de empresas, de tal forma que pueda ofrecer a los proyectos innovadores una serie de servicios propuestos por los espacios de innovación acreditados por la secretaria nacional de Educación. Superior de Ciencia y Tecnología (SENESCYT).

3. Planificación estratégica para el sector agrícola basada en el marco legal ecuatoriano

Los modelos de planificación estratégica en la industria agrícola facilitan la creación y puesta en marcha de estrategias legales y sustentables que enfrenten retos como el cambio climático, la degradación de recursos y las variaciones del mercado. Su enfoque combina métodos analíticos, participativos y prácticos con el objetivo de incrementar la productividad y la sostenibilidad de los sistemas de agricultura.

En el ámbito agrícola, la planificación estratégica es un proceso sistemático que permite a los agricultores establecer metas a largo plazo, analizar el entorno interno y externo, y desarrollar estrategias para mejorar la productividad, la sostenibilidad y la rentabilidad de sus actividades. Este enfoque holístico combina un análisis detallado de los recursos naturales, económicos, legales y tecnológicos, facilitando la adaptación a los cambios en las condiciones del mercado y del entorno. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2017: 15), la planificación estratégica en el sector agrícola: “Se refiere a la creación y definición de metas prioritarias, cuyo principal rasgo es la definición de los planes de acción (estrategias) para lograr tales metas”.

- **Modelo Canvas Adaptado a la Agricultura:** enfocado en la creación de valor, este modelo visualiza cómo los recursos agrícolas se transforman en productos que satisfacen las necesidades del mercado. Incluye bloques específicos como actividades clave, propuesta de valor, socios estratégicos y canales de distribución.
- **Modelo Balanced Scorecard (BSC):** evalúa el desempeño en cuatro dimensiones: financiera, clientes, procesos internos y sostenibilidad. Ideal para medir el impacto de estrategias a largo plazo en el sector agrícola.
- **Modelo de Agricultura Sostenible de la FAO:** Promueve la sostenibilidad económica, social y ambiental. Este modelo incluye prácticas como la gestión integrada de recursos naturales y el fomento del desarrollo rural.
- **Modelo de Escenarios:** Analiza diferentes escenarios futuros basados en variables como cambio climático, demanda del mercado y políticas gubernamentales. Ayuda a los agricultores a prepararse para distintos contextos.

La misión de una empresa agrícola determina su objetivo principal y, al mismo tiempo, determina el efecto que aspira crear mediante sus acciones. Debe representar los principios, metas y la orientación del negocio en términos de producción agrícola, sostenibilidad y aporte social. En este orden de ideas, las metas estratégicas orientan las acciones del negocio agrícola hacia la consecución de resultados concretos. Es necesario formularlos siguiendo el criterio SMART (específicos, cuantificables, alcanzables, pertinentes y con un marco temporal establecido).

El escenario agrícola, está marcado por una intensa competencia entre competidores, a causa de la gran cantidad de productores en el mercado, particularmente en cultivos elementales, donde los márgenes son reducidos. No obstante, hay una considerable ventaja competitiva para aquellos que se centran en la diferenciación, tales como la elaboración de alimentos orgánicos certificados y la adopción de prácticas de sustentabilidad.

Los proveedores de materiales agrícolas poseen una gran influencia en las negociaciones, lo que eleva los gastos operativos, particularmente en productos especializados como abonos orgánicos y maquinaria de vanguardia. Esta realidad subraya la importancia de diversificar las fuentes de suministro y formar alianzas estratégicas con proveedores locales.

En cambio, los clientes, que incluyen a los minoristas, son los clientes y los consumidores finales, ejercen presión sobre los precios y la calidad a causa de la existencia de productos alternativos y opciones importadas más asequibles. Esto requiere que las empresas agrícolas se concentren en la rastreabilidad del producto, resaltando los principios de sostenibilidad y producción local para mantener la lealtad de los consumidores conscientes. A pesar de que las barreras de entrada son moderadas, lo que permite la aparición de nuevos competidores en sectores como los productos orgánicos, las empresas consolidadas pueden resguardar su posición a través de la innovación tecnológica, el fortalecimiento de la marca y la creación de productos de valor añadido.

Finalmente, el peligro de productos alternativos, como alimentos procesados o cultivos foráneos, resalta la relevancia de campañas de concienciación que enfatizan las ventajas del consumo local y sostenible. En términos generales, la sostenibilidad, la innovación tecnológica y la innovación tecnológica, marcan la pauta.

La estrategia de planificación en el sector agrícola es crucial para asegurar un crecimiento sostenible, competitivo y adaptable, pese a los desafíos considerables. Entre los retos más significativos se incluyen las variaciones en la demanda a causa de la estacionalidad y las crisis a nivel mundial, la administración de los efectos ambientales que pueden provocar un cultivo sin control, y la cooperación entre diversos participantes con intereses variados, tales como gobiernos, corporaciones privadas y comunidades locales.

Igualmente, el acceso restringido a la tecnología e innovación, particularmente en zonas rurales, y el efecto del cambio climático en los lugares de interés para el cultivo intensifican la necesidad de estrategias de resistencia. Aunque existen estos desafíos, las ventajas de la planificación estratégica son múltiples. Toda vez que, facilita el equilibrio entre el desarrollo económico y la conservación de recursos naturales y culturales, aumenta la competitividad y potencia la competitividad.

Conclusiones

Para finalizar, la estrategia de planificación en el sector agrícola es un elemento crucial para asegurar la sostenibilidad, competitividad y

resistencia del sector en un ambiente cambiante y retador. Pese a desafíos como las variaciones en la demanda, la necesidad de coordinación entre diversos participantes, el impacto en el medio ambiente y las repercusiones del cambio climático, su adecuada puesta en marcha posibilita a los destinos y proyectos agrícola establecerse de forma estratégica en mercados internacionales. Los beneficios que brinda, tales como el crecimiento comunitario, la conservación de recursos naturales y culturales, la mejora en la utilización de recursos y la habilidad para adaptarse a crisis, subrayan su importancia como un instrumento esencial para el éxito a largo plazo.

En el caso particular de Ecuador, se detecta que los cambios institucionales llevados a cabo en los últimos años han propiciado la generación de políticas públicas enfocadas al desarrollo de emprendimientos a través de centros de desarrollo certificados, como se ha apreciado en la revisión de la literatura son diversos los cambios que han permitido potenciar el desarrollo de la economía ecuatoriana. En la sociedad del conocimiento actual, el emprendimiento constituye un eje central y prioritario para todos los países y en particular para Ecuador. Por lo que, el entorno donde las políticas y programas de gobierno están internalizados, deben definir y articular los componentes y características propias para fomentar emprendimientos y consecuentemente el desarrollo económico de un territorio. De allí, que se realicen diversos estudios y proyectos para establecer políticas y directrices enfocadas al desarrollo de un clima emprendedor y la creación de una sociedad más innovadora y proactiva que saque ventaja de las oportunidades existentes en el contexto.

Por otro lado, el contexto político provee las herramientas, métodos y limitaciones que dan forma a las elecciones que el emprendedor elija (Valdez y Richardson, 2013). Los programas y políticas de apoyo constituyen factores que tienen implicaciones de carácter global, aunque existen también medidas de apoyo específicas, tales como: los servicios y programas económicos y no económicos de asistencia para nuevos empresarios, que parecen desempeñar un papel muy importante en el nacimiento del emprendimiento (Lundstrom y Stevenson, 2005; Szerb *et al.*, 2007).

No obstante, las políticas también pueden conducir a resultados ambiguos dado el efecto de las acciones del gobierno (programas y políticas) sobre el surgimiento de actividades económicas, como aparece reflejada en parte de la literatura empírica reciente. Esta supuesta ambigüedad tiene dos posibles efectos contrapuestos. Por un lado, pueden hacer más atractivas las actividades económicas para los individuos, destacando los beneficios/ventajas que estas conllevan. Pero, por otro lado, también pueden tornar la actividad económica en inviable a través de leyes y regulaciones excesivamente restrictivas para los potenciales emprendedores. Por todo ello, cabe señalar que las políticas en general pueden tener un efecto

positivo o negativo sobre las actitudes, llegándolas a alterar a través del tiempo; particularmente, si constituyen políticas públicas que implican cambios institucionales

Por lo tanto, la estrategia de planificación estratégica de los emprendimientos no solo garantiza el desarrollo económico, sino que también robustece el efecto beneficioso en las comunidades locales y el entorno, edificando un modelo balanceado, responsable y sustentable.

Referencias Bibliográficas

ASAMBLEA NACIONAL. 2016. Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación. Quito, Ecuador: Registro Oficial. Disponible en línea. En: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec075es.pdf>. Fecha de consulta: 14 de enero de 2025.

ASAMBLEA NACIONAL. 2016. Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversiones COPCI. Uniandes EPISTEME. ISSN 1390-9150/ Vol. 7 / Nro. 1 / enero-marzo / Año. 2020 / p. 72-85 Disponible en línea. En: <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversiones-COPCI.pdf>. Fecha de consulta: 25 de febrero de 2025.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. 2008. Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial. Montecristi, Ecuador.

CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, PESCA, AGUA Y DESARROLLO RURAL. (S.F.). Plan Estratégico para mejorar la competitividad del sector agrícola, ganadero, pesquero, agroindustrial y del desarrollo rural de Andalucía 2020-2022. Disponible en Línea. En: <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/agriculturapescaaguaydesarrollorural/areas/desarrollorural/plan-estrategico-mejora-competitividad.html>. Fecha de consulta: 25 de febrero de 2025.

ESGINNOVA GROUP.2020. ¿Qué es el modelo de las 5 fuerzas de Porter? Y ¿Cómo se realiza un análisis competitivo con este modelo? Disponible en línea. En: Esginnova Group: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo>. Fecha de consulta: 11 de febrero de 2025.

FUENTE, Oscar. 2024. Pasos para planificar una estrategia de emprendimiento exitosa. Disponible en línea. En: Iebs: <https://www.iebschool.com/blog/pasos-estrategia-emprendimiento-emprendedores/>. Fecha de consulta: 11 de febrero de 2025.

- IVLEV, Gustav. 2023. Qué es y cómo crear un cuadro de mandos integral para tu empresa. Disponible en Línea. En: Asana: <https://asana.com/es/resources/balanced-scorecard>. Fecha de consulta: 8 de febrero de 2025.
- KOGUT, Peter. 2024. “Eos Data Analytics” En: de La Agricultura Sostenible: Un Nuevo Concepto De Cultivo. Disponible en línea. En: <https://eos.com/es/blog/agricultura-sostenible/>. Fecha de consulta: 8 de febrero de 2025.
- LUNDSTROM, Anders; STEVENSON, Lois. 2005. Entrepreneurship policy: Theory and Practice. Springer-Verlag US: Springer US. New York, USA.
- MAG. 2021. Iniciativa Hand in Hand para la integración de programas y proyectos de inversión agropecuaria en los planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. Disponible en línea. En: https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/04/iniciativa_hih_para_integración_programas_proyectos_inversión_agropecuaria_en_los_pdot_2.pdf. Fecha de consulta: 15 de abril de 2025.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA. (2019). Agricultura, la base de la economía y la alimentación. Disponible en línea. En: <https://www.agricultura.gob.ec/agricultura-la-base-de-la-economia-y-la-alimentacion/>. Fecha de consulta: 15 de abril de 2025.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA. 2017. Guía para la formulación de proyectos de inversión del sector agropecuario. Disponible en línea. En: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/616d6087-40ec-469f-b62e-994bea3259b3/content>. Fecha de consulta: 14 de marzo de 2025.
- RAINFOREST ALLIANCE. 2022. “Por una mejora continua en la agricultura” En: Rainforest Alliance. Disponible en línea. En: <https://www.rainforest-alliance.org/es/en-el-campo/por-una-mejora-continua-en-la-agricultura/>. Fecha de consulta: 14 de marzo de 2025.
- RAMOS, Paula. 2024. ¿Cómo pueden los agricultores aprovechar sus fortalezas y superar sus debilidades utilizando el análisis FODA? En: linkedin. Disponible en línea. En: <https://es.linkedin.com/advice/o/how-can-farmers-leverage-strengths-overcome-weaknesses?lang=es>. Fecha de consulta: 24 de marzo de 2025.
- SENESCYT. 2017. Reglamento de Registro de Espacios y Agentes de Innovación. Quito, Ecuador: Registro Oficial. Disponible en línea. En: https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-04/Acuerdo%202017-159_opt.pdf. Fecha de consulta: 25 de diciembre de 2024.

- SENPLADES. 2013. Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017. Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Disponible en línea. En: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/02/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2013-2017.pdf>. Fecha de consulta: 25 de diciembre de 2024.
- SZERB, László; RAPPAL, Gábor MAKRA, Zsolt; TERJESEN, Siri. 2007. "Informal investment in Transition economies: Individual characteristics and clusters" En: *Small Business Economics*. Vol. 28, No. 2, pp. 257-271. Disponible en línea. En: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-006-9019-9>. Fecha de consulta: 25 de diciembre de 2024.
- VALDEZ, Michael; RICHARDSON, James. 2013. "Institutional determinants of macro-level entrepreneurship" en: *Entrepreneurship: Theory and Practice*. Vol. 37, No. 5, pp. 1149-1175. Disponible en línea. En: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/etap.12000>. Fecha de consulta: 25 de diciembre de 2024.

Responsabilidad penal por manipulación digital con fines delictivos: Una mirada desde el derecho digital comparado en América Latina

*Paola Margoth Sánchez Salazar **

*Ayrton Andrés Araujo Arízaga ***

*Fabián Marcelo Salinas Herrera ****

Resumen

En la realidad actual, caracterizada por la hegemonía de lo tecnológico en todos los ámbitos de la vida social, discutir sobre la responsabilidad penal por la manipulación digital con intenciones delictivas en América Latina implica abordar un ámbito teórico y práctico complicado, que supera en muchos aspectos las antiguas líneas del delito convencional para adentrarse en el rápido desarrollo del ciberespacio, dentro de la estructura constante de la sociedad digital del siglo XXI. Por estas razones, el objetivo de la investigación fue analizar el alcance y significado doctrinal de la responsabilidad penal por manipulación digital con fines delictivos, desde la óptica del derecho digital comparado latinoamericano. Para el logro de este objetivo, se hizo uso de la hermenéutica jurídica, en el marco de la metodología del derecho comparado. Los resultados obtenidos permiten concluir que, no hay una única respuesta contundente a la pregunta ¿hasta qué punto es posible atribuir responsabilidad penal cuando el agente del delito se oculta tras algoritmos y redes dispersas? más bien, la doctrina va construyendo, tropezando, reinventando las bases de la imputación y del bien jurídico en juego, a medida que los casos reales desafían los marcos jurídicos que se creían seguros.

Palabras clave: responsabilidad penal; manipulación digital; derecho comparado; América Latina; derecho digital.

* Abogada e Ingeniera Empresarial con Máster en Derecho Penal. Universidad Católica de Cuenca, extensión la troncal. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3024-2962>. Email: paola.sanchez@ucacue.edu.ec

** Estudiante de la Universidad Católica de Cuenca, extensión la Troncal. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-4292-0757>. Email: ayrton.araujo@est.ucacue.edu.ec

*** Abogado con un Magister en derecho constitucional, mención Procesal Constitucional. Universidad Católica de Cuenca. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6468-1878>. Email: fsalinash@ucacue.edu.ec

Criminal liability for digital manipulation for criminal purposes: A look at comparative digital law in Latin America

Abstract

In today's world, characterized by the hegemony of technology in all areas of social life, discussing criminal liability for digital manipulation with criminal intent in Latin America involves addressing a complex theoretical and practical field that in many ways goes beyond the old lines of conventional crime and delves into the rapid development of cyberspace within the constant structure of the digital society of the 21st century. For these reasons, the objective of the research was to analyze the scope and doctrinal significance of criminal liability for digital manipulation with criminal intent from the perspective of comparative Latin American digital law. To achieve this objective, legal hermeneutics was used within the framework of comparative law methodology. The results obtained allow us to conclude that there is no single definitive answer to the question: to what extent is it possible to attribute criminal responsibility when the perpetrator of the crime hides behind algorithms and dispersed networks? Rather, doctrine is constructing, stumbling, and reinventing the bases of imputation and the legal right at stake, as real cases challenge legal frameworks that were believed to be secure.

Keywords: criminal liability; digital manipulation; comparative law; Latin America; digital law.

Introducción

Hablar de la responsabilidad penal por manipulación digital con fines delictivos en América Latina es entrar en terreno complejo, dejando de lado las viejas fronteras del delito tradicional para adentrarse en el acelerado avance del ciberespacio en la configuración permanente de la sociedad digital del siglo XXI. Según indica Pérez (2021), el derecho penal se enfrenta hoy a una metamorfosis obligada: debe adaptarse a la desterritorialización y el anonimato propios de la cibercriminalidad, como bien lo muestra la problemática latinoamericana y mundial, donde los sistemas judiciales luchan por no quedar rezagados frente a las sofisticadas técnicas digitales empleadas para delinquir. A veces, todos hemos sentido que, en el mundo de hoy, la ley va intentándolo, pero, entre avances tecnológicos y vacíos legislativos, la persecución penal queda en la cuerda floja.

En este hilo conductor, el reconocimiento jurídico de la manipulación digital como un tipo delictivo particular, presenta un reto que trasciende

la interpretación convencional del dolo y la culpa. Por lo tanto, conviene preguntar entonces ¿Cómo penalizar de manera adecuada conductas en las que la responsabilidad puede ser ambigua y el perjuicio virtual supera las fronteras nacionales? En América Latina, el análisis jurídico, tal como suponen Eslava-Zapata *et al.*, (2024), muestra una tendencia, más allá de toda duda razonable, hacia el aumento de normativas específicas que incluyen delitos cibernéticos y establecen nuevas categorías relacionadas con el mal uso de las tecnologías. No obstante, desde nuestro punto de vista, lo que a menudo escasea es una articulación doctrinal sólida, que pueda abordar los dilemas del derecho digital en un ecosistema legal y tecnológico en continua transformación.

Antes estas preocupaciones legales, el objetivo central de esta investigación es analizar el alcance y significado doctrinal de la responsabilidad penal por manipulación digital con fines delictivos, desde la óptica del derecho digital comparado latinoamericano. De este objetivo surgen tres inquietudes filosófico-jurídicas que nos guiarán a lo largo de esta investigación: ¿Hasta qué punto es posible atribuir responsabilidad penal cuando el agente del delito se oculta tras algoritmos y redes dispersas? ¿Qué límites éticos debería imponerse en el derecho penal ante la manipulación digital? Y no menos importante ¿Hasta dónde debe reformarse el marco normativo para proteger bienes jurídicos ante amenazas emergentes que rebasan la lógica tradicional del delito?

Sin ninguna duda, el derecho digital comparado latinoamericano constituye un método muy útil para identificar similitudes, divergencias y vacíos normativos. De hecho, en palabras de Fernandes y Díaz (2022), aplicar el derecho comparado como herramienta investigativa permite contrastar la efectividad de modelos regulatorios y doctrinales de varios países diferentes —lo cuales, más allá de sus particularidades— enfrentando problemas estructurales comunes a toda la región. De modo que, lejos de ser un ejercicio académico exótico, el análisis comparado ayuda a cuestionar supuestos y promover el intercambio de buenas prácticas, así como propiciar reformas legislativas más acordes con la realidad digital latinoamericana.

En lo concreto, esta investigación se organiza en cuatro secciones generales para entender el fenómeno de estudio en toda su complejidad sustancial: en la primera, se presenta el marco teórico, profundizando en los conceptos clave y el estado del arte; en la segunda sección, se explica la metodología utilizada, con énfasis en el enfoque comparativo y los métodos de estudio interdisciplinarios; en la tercera, se lleva a cabo un análisis crítico y la consiguiente discusión de resultados. Por su parte, la cuarta y última sección, ofrece las conclusiones del estudio, donde además se exponen las propuestas y desafíos pendientes para un derecho penal realmente adaptado a la era digital del siglo XXI.

1. Bases teóricas

En líneas generales, la responsabilidad penal por manipulación digital con fines delictivos implica la atribución jurídica de consecuencias penales a quienes utilizan herramientas digitales para cometer delitos, ya sea modificando, alterando, o eliminando información con el propósito de obtener un beneficio ilícito o causar daño a terceros. Por ejemplo, el fraude informático mediante la manipulación de datos bancarios para transferir dinero sin consentimiento encarna, claramente, esta clase de responsabilidad penal. Se trata de conductas dolosas o imprudentes que, aunque se desarrollan en espacios virtuales, afectan bienes jurídicos fundamentales reconocidos por el derecho penal contemporáneo. En palabras de Mayer y Oliver:

Más aún, el estudio sistemático del cibercrimen surge, precisamente, debido a la comisión de fraudes informáticos asociados a transferencias electrónicas de fondos, hace aproximadamente tres décadas... Hasta la fecha, el fraude informático ha continuado siendo el centro de los cibercrimes, básicamente por el impacto económico y la frecuencia práctica que caracteriza a su ejecución, la que a su turno se ha visto potenciada por el auge del comercio electrónico. (2020, p. 152)

En el estado actual del debate sobre derecho digital, las posturas doctrinales oscilan entre quienes consideran que los delitos informáticos deben ser regulados bajo las mismas reglas del derecho penal tradicional y; quienes, por su parte, proponen la construcción de nuevos modelos jurídicos que respondan a la naturaleza descentralizada y transnacional de estos delitos. Algunos juristas, como es el caso de quienes desarrollaron esta investigación, insisten en que la manipulación digital, al difuminar la autoría y aprovechar el anonimato del entorno virtual, exige una revisión profunda de los modelos de imputación y prueba, como apunta la legislación española en el caso de las estafas informáticas (Devia, 2017).

En Palabras de Mayer (2017), un enfoque alternativo en el debate sugiere que los delitos informáticos requieren una protección independiente en relación con los bienes jurídicos perjudicados, como el sistema de información y la integridad digital, sin limitarse a las categorías tradicionales de patrimonio, intimidad o libertad. En ocasiones, al examinar los ciberataques, la dificultad técnica provoca que jueces y fiscales requieran nuevos criterios de prueba y de interpretación. En el ámbito latinoamericano, resalta la inquietud por la regulación inadecuada y la carencia de actualización normativa ante el rápido progreso de la tecnología. En este orden de ideas, queda claro que:

El bien jurídico cumple funciones de gran relevancia para las ciencias penales. Entre ellas, la afectación de un bien jurídico permite fundamentar el castigo punitivo de las conductas que lo lesionan o ponen en peligro y constituye un requisito ineludible para el ejercicio del ius puniendi. (Mayer, 2017, p. 235)

Un artículo imprescindible para entender el marco conceptual de los delitos digitales es el trabajo de Mayer y Oliver (2020), en el que se estudia cómo la manipulación digital constituye una acción típica que lesiona la confianza y la seguridad en los sistemas informáticos. Los autores exponen la evolución doctrinal que ha llevado a incluir conductas como el phishing, las estafas a través de software malicioso y las transferencias ilícitas de fondos, mostrando la progresiva sofisticación del fraude digital y el reto permanente para los sistemas jurídicos. Por su parte, la investigación “El tratamiento penal de los delitos cometidos a través de Internet” de la autoría de Devia (2017), profundiza en cómo los cambios legislativos han intentado responder a la demanda social de protección frente a formas inéditas de fraude y manipulación digital. El texto muestra que, al menos en España, el legislador ha creado tipos penales diferenciados, incluyendo actos preparatorios como la fabricación de software destinado a la comisión de delitos y, además, destaca las controversias doctrinales respecto a la atribución de responsabilidad penal y la interpretación de las nuevas figuras legales.

En una mirada de síntesis doctrinal, la evolución del concepto de responsabilidad penal por manipulación digital con fines delictivos refleja una paradoja filosófica y práctica entre la salvaguarda de bienes jurídicos emergentes y la imperiosa necesidad de ajustar la dogmática penal a contextos virtuales impredecibles. En efecto, tanto la normativa como la interpretación judicial son, hasta cierto punto, “proyectos en desarrollo”, influenciados por controversias constitucionales, éticas y tecnológicas de difícil resolución. Todo esto nos presenta, sin duda, un terreno propicio para continuar reflexionando y transformando el derecho penal –en ocasiones hallando que las respuestas más adecuadas no residen en los códigos, sino en la imaginación y el sentido crítico de quienes los ejecutan, investigan y reflexionan sobre estos asuntos.

2. Metodología

El presente estudio actual emplea un diseño metodológico de tipo documental, basado en la hermenéutica jurídica como fundamento para la interpretación y el análisis crítico de los textos legales y doctrinales identificados. Esta metodología facilita no solo la comprensión de los contenidos normativos, sino también la creación de nuevas visiones mediante el intercambio con el contexto sociopolítico y tecnológico de los crímenes digitales. De este modo, la hermenéutica jurídica, al decir de Botero (2015), adquiere una relevancia inusitada, al permitir interpretaciones profundas, en la reconstrucción legal de casos de manipulación y fraude digital, como lo muestran investigaciones recientes sobre metodologías legales aplicadas en esta área de investigación emergente.

Cuadro 1. Mapa conceptual de la arquitectura metodológica comparativa.



Fuente: elaborado por los autores (2025).

Aunado a lo anterior, se empleó también la metodología del derecho comparado, herramienta esencial cuando se busca identificar similitudes y diferencias de las respuestas normativas frente a la responsabilidad penal por manipulación digital, en países como: Perú, México, Colombia, Venezuela y Ecuador. Tal como afirma Somma (2015), el análisis radicalmente comparativo, mucho más allá de ser un trámite formal, permite descubrir los matices, silencios y contradicciones de cada sistema jurídico respecto al procesamiento penal de la evidencia digital, en los cinco países focalizados. Esta estrategia indagatoria ayuda a comprender cómo evoluciona la realidad normativa en la región y cuáles son los puntos de convergencia o fricción más evidentes. Por lo demás:

Los comparatistas suelen introducir su materia definiéndola como una reacción al estudio de los derechos nacionales, cuyos autores se reputan de poco preparados para valorar puntos de vista alternativos a los típicos del ordenamiento del que proceden. Por el contrario, la atención a derechos diferentes al propio lleva al comparatista a asumir una pluralidad de puntos de vista, a cuestionar por tanto certezas adquiridas, a poner en duda lo que otros consideran verdades indiscutibles. (Somma, 2015, p. 19)

La investigación se desarrolló en cuatro etapas bien definidas. Primero, se efectuó la búsqueda y revisión exhaustiva de literatura científica, normativa y jurisprudencial sobre manipulación digital y responsabilidad penal. La

segunda etapa consistió en el análisis conceptual y la sistematización de las normas latinoamericanas relevantes. En un tercer momento, se realizó el contraste comparativo normativo y doctrinal, tanto intra como entre los países objeto de estudio. Por último, la síntesis de hallazgos y la construcción de conclusiones propiciaron la consolidación teórica y práctica del estudio, dejando abiertas nuevas rutas de investigación de un tema fértil que esta, en constante desarrollo.

3. Análisis y discusión de los resultados

La normativa ecuatoriana en materia de responsabilidad penal por alteraciones digitales con fines delictivos muestra notables carencias tanto en la definición como en la penalización de estas acciones. El Código Orgánico Integral Penal (COIP) establece normas sobre fraudes en línea, acceso no autorizado y suplantación de identidad (Asamblea Nacional de la República de Ecuador, 2014), pero también posee importantes lagunas, sobre todo ante el progreso tecnológico y la complejidad de los delitos cibernéticos. Por ejemplo, el artículo 190 penaliza la manipulación informática relacionada con apropiaciones fraudulentas, pero la vaguedad y extensión de la norma complican la persecución y castigo efectivos de los culpables, además de crear inseguridad jurídica para las víctimas.

Art. 190.- Apropiación fraudulenta por medios electrónicos.- La persona que utilice fraudulentamente un sistema informático o redes electrónicas y de telecomunicaciones para facilitar la apropiación de un bien ajeno o que procure la transferencia no consentida de bienes, valores o derechos en perjuicio de esta o de una tercera, en beneficio suyo o de otra persona alterando, manipulando o modificando el funcionamiento de redes electrónicas, programas, sistemas informáticos, telemáticos y equipos terminales de telecomunicaciones, será sancionada con pena privativa de libertad de uno a tres años. La misma sanción se impondrá si la infracción se comete con inutilización de sistemas de alarma o guarda, descubrimiento o descifrado de claves secretas o encriptadas, utilización de tarjetas magnéticas o perforadas, utilización de controles o instrumentos de apertura a distancia, o violación de seguridades electrónicas, informáticas u otras semejantes. (Asamblea Nacional de la República de Ecuador, 2014)

En palabras de Sarmiento-Chamba y Maldonado-Ruiz (2024), otro aspecto crítico en Ecuador es la insuficiencia de penas y la falta de sanciones económicas adecuadas. Analizando el uso indebido de sistemas informáticos y la distribución de software malicioso, los autores señalan la urgencia de reformar el COIP y adherirse al Convenio de Budapest para mejorar la cooperación internacional y adaptarse a los escenarios globalizados que identifican al mundo actual. Para quienes suscriben esta investigación, el ciberacoso y la suplantación de identidad también son problemáticas crecientes, mostrando que la legislación ecuatoriana sigue siendo estrictamente reactiva, sin contemplar estrategias preventivas ni,

mucho menos, políticas de educación digital que fortalezcan la protección de los derechos de la ciudadanía.

Por su parte, en Perú, la Ley 30096 y sus enmiendas (Presidente de la República del Perú, 2014) castiga el fraude cibernético, la usurpación de identidad y el mal uso de los dispositivos digitales, imponiendo penas de hasta nueve años para acciones agravadas o reincidentes. No obstante, su implementación práctica muestra desafíos significativos, tales como: los fiscales comunes, sin formación especializada, han recibido históricamente denuncias de ciberdelitos, complicando la investigación y el enjuiciamiento, lo que ha dado lugar a altas tasas de impunidad y un lento aprendizaje institucional, según afirma Alcantara (2024). La ratificación del Convenio de Budapest ha reforzado la capacidad de persecución penal y la cooperación internacional, pero la evolución tecnológica constante requiere una actualización casi continua del marco legal.

En el contexto peruano, el delito de suplantación digital es especialmente relevante, pues la ley diferencia la gravedad según la edad de la víctima y el perjuicio causado. Asimismo, se han desarrollado disposiciones específicas para el chantaje sexual mediado por tecnología y el abuso de mecanismos informáticos. La ley reconoce el daño moral y patrimonial como agravante, y exige la especialización de los operadores penales. En este orden de ideas, todo indica que el reto radica en el ritmo acelerado de la ciberdelincuencia, que obliga al Estado y la sociedad a mantener esquemas flexibles de reacción frente a las nuevas modalidades de manipulación, por lo demás el objeto de la ley a la prevención y sanción del ciberdelito en todas sus manifestaciones:

La presente Ley tiene por objeto prevenir y sancionar las conductas ilícitas que afectan los sistemas y datos informáticos y otros bienes jurídicos de relevancia penal, cometidas mediante la utilización de tecnologías de la información o de la comunicación, con la finalidad de garantizar la lucha eficaz contra la ciberdelincuencia. (Presidente de la República del Perú, 2014: art. 1)

En Venezuela, la Ley Especial Contra Delitos Informáticos (2001) (La Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2001) y la Ley de Infogobierno (La Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2013) regulan una variedad de delitos relacionados con el uso indebido de las tecnologías de la información. La manipulación de datos, la oferta engañosa y la falsificación de documentos electrónicos son objeto de tipificación y sanción, existiendo agravantes según el daño económico o patrimonial. Una crítica relevante a estas y otras leyes similares, es la falta de actualización permanente y la limitada digitalización judicial, que ralentiza la investigación y la respuesta estatal ante delitos muy específicos, como la venta fraudulenta por redes sociales. Por lo demás, la ley de 2001 tiene como propósito la protección integral de personas y sistemas informáticos:

Artículo 1. Objeto de la Ley. La presente Ley tiene por objeto la protección integral de los sistemas que utilicen tecnologías de información, así como la

prevención y sanción de los delitos cometidos contra tales sistemas o cualesquiera de sus componentes, o de los delitos cometidos mediante el uso de dichas tecnologías, en los términos previstos en esta Ley. (La Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2001)

Queda claro que, en Venezuela la legislación que regula esta materia se centra en la protección integral de sistemas informáticos y bienes jurídicos digitales por igual, incluyendo la privacidad y los datos de sus ciudadanos. El legislador diferencia entre falsificación de firmas electrónicas, sabotaje informático y fraudes financieros, dotando a la Ley de un abanico de medidas preventivas y punitivas. Sin embargo, en la actualidad queda pendiente un mayor control sobre el uso de inteligencia artificial en los procesos judiciales, así como la inclusión de delitos emergentes a la luz de nuevas tecnologías y plataformas digitales.

Como sucede en los casos anteriores, en Colombia, la responsabilidad penal por manipulación digital se sustenta en el Código Penal (El Congreso de Colombia, 2000) y la Ley 1273 de 2009 (El Congreso de Colombia, 2009), que tipifican la interceptación ilegal de datos, el daño informático y el robo de información digital. En estos cuerpos normativos, se contemplan penas de hasta ocho años y sanciones económicas, diferenciando entre delitos agravados y modalidades atenuadas. No obstante, la doctrina señala la existencia de brechas legales y la necesidad de un equilibrio constante entre la protección de la privacidad y el avance de la tecnología.

Tal como sostiene Alvarado (2017), lo más interesante en el caso colombiano es la atención prestada a la protección del derecho a la intimidad y la importancia de la especialización judicial en temas de ciberseguridad. De esta manera, el sistema penal se apoya en medidas cautelares para la protección y restauración de los derechos de las víctimas, pero la velocidad de las transformaciones tecnológicas sigue superando la capacidad de adaptación legislativa. Es común, sin embargo, hallar dificultades probatorias y en la interpretación judicial de pruebas.

México, a su vez, ha progresado en la integración de delitos nuevos vinculados a la manipulación digital, como la tipificación de la violencia digital, el uso indebido de sistemas de inteligencia artificial y la generación de *deepfakes*. Las modificaciones al Código Penal Federal (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2025), tienen como objetivo fijar sanciones adecuadas y distinguir entre conductas severas y menores, aunque el debate sobre la idoneidad de la tipificación continúa. La salvaguarda de derechos fundamentales, especialmente en cuestiones de privacidad y reputación, representa uno de los aspectos más sensibles y debatidos en la legislación mexicana.

Por estas razones, Morán (2020) afirma que, la legislación mexicana revela una preocupación creciente por los impactos de la inteligencia artificial

y las tecnologías avanzadas sobre la criminalidad digital. Aunque se han promulgado iniciativas para fortalecer la sanción de delitos informáticos, aún persisten retos ligados a la efectiva protección de los grupos más vulnerables del entorno digital y la actualización constante de las normas ante el desarrollo de nuevas herramientas digitales con potencial delictivo.

Cuadro 2. Visión comparativa de la justicia sobre delitos digitales.

País	Norma Principal	Conductas Tipificadas	Penas	Desafíos/Limitaciones
Ecuador	COIP (Art. 190, 211, 234, 166).	Fraudes, acceso ilícito, suplantación, ciberacoso.	1-3 años de prisión; penas que en muchos casos configuran sanciones insuficientes o ambiguas.	Reformas urgentes, vacíos normativos, cooperación internacional.
Perú	Ley 30096, DL 1591, Código Penal.	Fraude informático, suplantación, abuso de dispositivos tecnológicos.	1-9 años de prisión y multas.	Actualización constante, especialización fiscal, adherencia Budapest.
Venezuela	Ley Especial Contra Delitos Informáticos, Ley Infogobierno.	Oferta engañosa, falsificación documentos, fraude y suplantación de identidad.	3-6 años de prisión y multas; agravantes.	Protección integral, sanciones diferenciadas y digitalización judicial.
Colombia	Cód. Penal, Ley 1273/2009, Ley 1581/2012.	Interceptación de datos, daño informático, robo y sabotaje digital.	3-8 años de prisión y multas.	Brechas legales, protección privacidad, adaptación constante a las nuevas tecnologías.
México	Código Penal Federal (reformas nuevas).	Violencia digital, suplantación, deepfakes, fraude, IA.	Sanciones proporcionales, aún en revisión.	Tipificación insuficiente, retos IA, derechos fundamentales.

Fuente: elaborado por los autores (2025), con base a las leyes consultadas.

El cuadro comparativo 2 resume las tendencias y retos más importantes en responsabilidad penal por manipulación digital en los cinco países estudiados. Se nota que, a pesar de que todos los países abordados cuentan con marcos legales concretos, las sanciones y clasificaciones difieren dependiendo de la gravedad y el impacto del daño, y cada nación enfrenta desafíos particulares en la modernización de sus legislaciones, la especialización de los operadores judiciales y la protección real de los derechos digitales. En términos generales, las reformas y el fortalecimiento de la colaboración internacional son asuntos clave en América Latina, junto con la capacitación técnica y legal continua. Y es que, definitivamente, todo sistema legal presenta progresos, incertidumbres e imperfecciones inherentes, pero todos se unen en la búsqueda de respuestas al fenómeno creciente y diverso de la manipulación digital delictiva.

Conclusiones

Nuestra experiencia en el área objeto de estudio sugiere que, mirando en retrospectiva, definir el alcance y significado doctrinal de la responsabilidad penal por manipulación digital en Latinoamérica, desde lo digital comparado, es como intentar atrapar humo con las manos. Siempre parece que, cuando se cree tener una fórmula jurídica clara, la realidad cambia de forma otra vez. El derecho, tradicionalmente rígido, está obligado a bailar al ritmo frenético de la tecnología, y —honestamente— a veces parece que esto es imposible de lograr. Por lo tanto, no hay una única respuesta contundente a la pregunta ¿hasta qué punto es posible atribuir responsabilidad penal cuando el agente del delito se oculta tras algoritmos y redes dispersas? más bien, la doctrina va construyendo, tropezando, reinventando las bases de la imputación y del bien jurídico en juego, a medida que los casos reales desafían los marcos que creíamos seguros.

Ahora, cuando pensamos en cómo atribuir responsabilidad penal a quien se oculta tras las líneas de código, viene la sensación de que estamos corriendo detrás de las sombras. ¿Cómo culpar, con rigor, a un “autor” difuso en una telaraña de algoritmos y servidores remotos? Por momentos esta situación resulta francamente frustrante. Aun así, el desafío invita a ajustar la lupa de la investigación científica, mezclar el derecho con la pericia técnica, y buscar caminos inéditos. Y es que ¿Quién dijo que el proceso penal no podía aprender de los hackers éticos? Es un campo por descubrir, y —quien lo niegue— no está viendo el tamaño del problema.

¿Qué límites éticos debería imponerse en el derecho penal ante la manipulación digital?

En el plano ético, cuesta mucho no tentarse con el *punitivismo* a ultranza. A veces, leyendo hermenéuticamente propuestas legislativas, parece que el miedo guía más que el sentido común. Vale la pena recordarnos que el derecho penal, también en lo digital, debe cuidar la dignidad y las garantías básicas de la persona humana, por lo tanto, no podemos apresurarnos a castigar sin medir las consecuencias. La ética, reside más en esa medida, algo casi artesanal en estos tiempos de inmediatez, que en la mera inclusión de términos grandilocuentes en la ley. en este hilo conductor, un poco de autocritica nunca sobra: la inteligencia artificial no puede justificar la inteligencia punitiva desmedida.

Pero entonces ¿Hasta dónde debe reformarse el marco normativo para proteger bienes jurídicos ante amenazas emergentes que rebasan la lógica tradicional del delito? Para responder a esta legítima interrogante conviene interpelar, en principio, sobre el sentido de reformar sin pausa los marcos legales para protegernos de amenazas imprevistas. La tentación de legislar desde el miedo al cibercrimen parece riesgosa. No negamos que hacen falta reformas profundas en Latinoamérica; las cuales llenaran en su momento los vacíos de las leyes actuales. Pero reformar sin el debido razonamiento

y con base a la evidencia empírica concreta de cada país, puede ser igual de peligroso que dejar todo como está. A veces pasa que, mientras más sabemos, más preguntas surgen —y es, precisamente, en esas preguntas donde se encuentra el verdadero potencial transformador del derecho.

Por último, debemos aclarar que esta investigación tiene sus límites y, quizás, más de los que uno quisiera admitir. La mirada documental y el derecho comparado ayudan, pero dejan espacios grises y rincones problemáticos sin explorar. Hay veces que quisimos acceder a datos o testimonios reales y simplemente no estaban ahí, y otros momentos donde se limitó la precisión del dato por profundidad teórica. No vemos esto como fracaso, más bien supone un recordatorio sincero de lo humano en el propio trabajo académico. Y es que estamos siempre en proceso, aprendiendo, corrigiendo, y —en nuestro caso— todavía dudando si el último párrafo podría haber sido mejor, dicho de otra forma, para desarrollar futuras investigaciones sobre el tema con mayor precisión teórica y conceptual.

Referencias Bibliográficas

- ALCANTARA, Fabian. 2024. “Análisis de la ley 30096 de delitos informáticos en su aplicación a los delitos de fraude informático en el Perú, 2022” En: Universidad Señor de Sipán. Disponible en línea. En: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/12384/Alcantara%20Diaz,%20Fabian%20Eduardo.pdf>. Fecha de consulta: 14 de marzo de 2024.
- ALVARADO, Manuel. 2017. “Aspectos legales al utilizar las principales redes sociales en Colombia” En: Revista Logos, Ciencia & Tecnología. Vol. 8, No. 2, pp. 211-220. Disponible en línea. En: <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/5177/517752177019/html>. Fecha de consulta: 14 de marzo de 2024.
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPUBLICA DE ECUADOR. 2014. Código Orgánico Integral Penal, COIP. Disponible en línea. En: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/COIP_act_feb-2021.pdf. Fecha de consulta: 10 de febrero de 2025.
- BOTERO, Andrés. 2015. “La metodología documental en la investigación jurídica: alcances y perspectivas” En: Revista Opinión Jurídica. Vol. 2, No. 4, pp. 109-116. Disponible en línea. En: <https://revistas.udem.edu.co/index.php/opinion/article/view/1350/1373>. Fecha de consulta: 18 de abril de 2025.
- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. 2025. Código Penal Federal. Disponible en línea. En: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPF.pdf>. Fecha de consulta: 7 de julio de 2024.

- DEVIA, Edmundo. 2017. “Delito Informático: Estafa Informática del Artículo 248.2 del Código Penal” En: Universidad de Sevilla. Disponible en línea. En: <https://idus.us.es/server/api/core/bitstreams/885069f5-7725-4bd9-858f-3320feb75da1/content>. Fecha de consulta: 18 de abril de 2025.
- EL CONGRESO DE COLOMBIA. 2000. Ley 599 de 2000 por la cual se expide el Código Penal. Disponible en línea. En: https://www.oas.org/dil/esp/codigo_penal_colombia.pdf. Fecha de consulta: 24 de julio de 2024.
- EL CONGRESO DE COLOMBIA. 2009. LEY 1273 DE 2009. Disponible en línea. En: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34492>. Fecha de consulta: 5 de enero de 2025.
- ESLAVA-ZAPATA, Rolando; ROJAS-HERMIDA, Carlos; GARCÍA-PENALOZA, John. 2024. “Variables asociadas a los delitos informáticos en Latinoamérica” En: Revista Academia & Derecho. Vol. 15, No. 28, pp. 1-21. Disponible en línea. En: <https://doi.org/https://doi.org/10.18041/2215-8944/academia.28.11822>. Fecha de consulta: 5 de enero de 2025.
- FERNÁNDEZ, Eder; DÍAZ, José. 2022. Los derechos digitales: ¿hacia una nueva generación de derechos humanos? Aproximaciones teóricas desde América Latina y Europa” En: Direito, Estado e Sociedad. No. 61, pp. 80-105. Disponible en línea. En: <https://revistades.jur.puc-rio.br/index.php/revistades/article/view/1942/727>. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2025.
- LA ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. 2001. Ley Especial Contra los Delitos Informáticos. Disponible en línea. En: https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_ven_anexo18.pdf. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2025.
- LA ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. 2013. Ley de Infogobierno. Disponible en línea. En: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/facultad_farmacia/Documentos/leyinfog.pdf. Fecha de consulta: 10 de octubre de 2024.
- MAYER, Laura. 2017. “El bien jurídico protegido en los delitos informáticos” En: Revista Chilena de Derecho. Vol. 44, No. 1, pp. 235-260. Disponible en línea. En: <https://www.scielo.cl/pdf/rchilder/v44n1/art11.pdf>. Fecha de consulta: 10 de octubre de 2024.
- MAYER, Laura; OLIVER, Guillermo. 2020. “El delito de fraude informático: Concepto y delimitación” En: Revista chilena de derecho y tecnología. Vol. 9, No. 1, pp. 151-184. Disponible en línea. En: <https://www.scielo.cl/>

pdf/rchdt/v9n1/0719-2584-rchdt-9-1-00151.pdf. Fecha de consulta: 25 de enero de 2025.

MORÁN, Alejandra. 2020. “Responsabilidad penal de la Inteligencia Artificial (IA). ¿La próxima frontera?” En: Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla. Vol. 15, No. 48, pp. 290-323. Disponible en línea. En: <https://revistaius.com/index.php/ius/article/view/706/795>. Fecha de consulta: 25 de enero de 2025.

PÉREZ, Jacinto. 2021. “Cibercriminalidad: Hacia la nueva realidad -virtual- del derecho penal” En: Revista internacional de doctrina y jurisprudencia. No. 26, pp. 175-193. Disponible en línea. En: <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/RIDJ/article/view/7063/5890>. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025.

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. 2014. Ley de Delitos Informáticos No. 30096. Disponible en línea. En: [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/C5F98BB564E5CCCF05258316006064AB/\\$FILE/6_Ley_30096.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/C5F98BB564E5CCCF05258316006064AB/$FILE/6_Ley_30096.pdf). Fecha de consulta: 10 de marzo de 2025.

SARMIENTO-CHAMBA, Jose; Maldonado-Ruiz, Luis. 2024. “Delitos informáticos y ciberataques: análisis jurídico en el derecho penal del Ecuador’ En: MQRInvestigar. Vol. 8, No. 3, pp. 1753-1781. Disponible en línea. En: <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.1753-1781>. Fecha de consulta: 14 de abril de 2025.

SOMMA, Alessandro. 2015. Introducción al Derecho comparado. Editorial Committee. Madrid, España. Disponible en línea. En: <https://doi.org/https://www.corteidh.or.cr/tablas/r34961.pdf>. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.

La responsabilidad de los administradores societarios: Un estudio de doctrina y jurisprudencia en Perú

*Alejandra Isabel Fernanda Ochoa Navarro **

*Lily Maribel Melgar Carrasco ***

*Luis Auberto Tello Cabello ****

*Cheryll Carolyn Alcalde López *****

Resumen

La responsabilidad de los administradores societarios se refiere al conjunto de deberes y consecuencias legales que asumen al gestionar y representar a una entidad comercial, ya sean personas individuales o jurídicas. El propósito del estudio es revisar la Ley General de Sociedades (1997), para fortalecer el sistema de responsabilidad de los administradores societarios, para así dar paso a los grandes cambios que se vienen dando en la sociedad actual, en el ámbito empresarial y contribuir, de manera segura, a los nuevos negocios empresariales. El método es de tipo hermenéutico, de alcance exploratorio, con un diseño de análisis temático. Los resultados emanados indicaron que, la Ley N° 26887 tiene lagunas en la imprecisión de la delimitación de los deberes fiduciarios, es decir, el deber de diligencia y la lealtad generando incertidumbre sobre las acciones concretas que se esperan de un administrador y, más aún, cuándo su conducta se considera negligente o desleal. Obteniendo como conclusión, que la Ley N° 26887 requiere una revisión en cuanto a la ampliación de los deberes fiduciarios de los administradores. Esto implica establecer un estándar de diligencia más estricto, similar al de un ordenado comerciante y un leal representante, que incluya la previsión.

Palabras claves: administradores societarios; responsabilidad de administradores; Ley No. 26887; deberes fiduciarios; jurisprudencia del Perú.

* Universidad Tecnológica del Perú – Lima, Perú. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0812-349X>. Email: c30213@utp.edu.pe

** Universidad Tecnológica del Perú – Lima, Perú. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7660-2644>. Email: lmelgar@utp.edu.pe

*** Universidad Tecnológica del Perú – Lima, Perú. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1823-1248>. Email: ltelloc@utp.edu.pe

**** Universidad Tecnológica del Perú – Lima, Perú. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-1423-3940>. Email: c23717@utp.edu.pe

The responsibility of corporate administrators: A study of doctrine and jurisprudence in Peru

Abstract

The responsibility of corporate administrators refers to the set of duties and legal consequences they assume when managing and representing a commercial entity, whether they are individuals or legal entities. The purpose of the study is to review the General Companies Act (1997) to strengthen the system of corporate administrator liability, thereby paving the way for the major changes that are taking place today in the business sphere and contributing, in a secure manner, to new business ventures. The method is hermeneutic, exploratory in scope, with a thematic analysis design. The results indicated that Law No. 26887 has gaps in the imprecision of the definition of fiduciary duties, that is, the duty of diligence and loyalty, generating uncertainty about the specific actions expected of a manager and, even more so, when their conduct is considered negligent or disloyal. The conclusion is that Law No. 26887 requires revision in terms of expanding the fiduciary duties of administrators. This implies establishing a stricter standard of diligence, like that of an orderly merchant and a loyal representative, which includes foresight.

Keywords: Corporate administrators; liability of administrators; Law No. 26887; fiduciary duties; case law of Peru.

Introducción

La responsabilidad de los administradores societarios se configura como el entramado de obligaciones y las repercusiones legales que recaen sobre aquellos individuos: ya sean personas físicas o entidades jurídicas, a quienes se les ha encomendado la labor de gestionar y representar una entidad mercantil, tales como empresas, sociedades o compañías (Vila y Díaz, 2021). De este modo, esta figura de administrador puede manifestarse en diversas modalidades; desde un administrador único que centraliza todas las funciones, pasando por administradores solidarios que pueden actuar de manera independiente, hasta administradores mancomunados que requieren la actuación conjunta, o incluso un consejo de administración que opera de forma colegiada (Graña, 2024). Debe destacarse que, sin importar la estructura específica, todos estos actores comparten la obligación principal de ejercer sus funciones con la máxima diligencia, lo que implica actuar el cuidado que exigiría un buen gestor en su propio negocio (Gaviria, 2021).

Por otra parte, se mencionan diversas teorías que sustentan su naturaleza y fundamento, como lo es la teoría del órgano; la cual representa el enfoque más reconocido y dominante en el derecho moderno para comprender la naturaleza de las entidades jurídicas, especialmente en lo que respecta a la actuación de sus administradores. Esta teoría postula que el administrador o el conjunto de administradores es en realidad un órgano constitutivo de la propia persona jurídica (Ruiz, 2021). También, se encuentra la teoría del mandato que ha sido muy influyente a través del tiempo y, planteaba que el administrador asume el rol de un mandatario, mediante un contrato de mandato; es decir, es la persona que actúa en nombre y por cuenta de la sociedad o de los socios para llevar a cabo las tareas y responsabilidades confiadas dentro de los límites del mandato otorgado (Arcila, 2022).

En este sentido, en el panorama empresarial actual, caracterizado por una creciente complejidad y un marco regulatorio en constante esparcimiento, la responsabilidad de los administradores ha adquirido gran relevancia; ya no basta con que estos líderes se centren exclusivamente en la búsqueda de la rentabilidad, también deben garantizar en cada momento la sostenibilidad a largo plazo de la empresa, actuando bajo estrictos principios éticos asegurando un estricto cumplimiento normativo (Huerta y Andrade, 2021).

Estas expectativas convierten la responsabilidad de los administradores en un mecanismo crucial para la protección; no sólo de la propia compañía, sino también de sus inversores y de todas las partes interesadas. Al asumir un rol que va más allá de lo financiero, los administradores se convierten en garantes de la transparencia y la buena gobernanza corporativa, elementos indispensables para construir confianza y asegurar la estabilidad en el dinámico entorno económico actual (Gaviria, 2021).

De este modo, en el ámbito mundial, la responsabilidad de los administradores societarios tiene principios, alcances y aplicaciones comunes. No obstante, en países como Canadá, Reino Unido, Australia y Estados Unidos, entre otros, se basan en los sistemas de derecho común, es decir; deberes legatarios. En otros países como Europa Continental y América Latina tienden a guiarse por el sistema de derecho civil, donde se codifica la responsabilidad en las leyes y estatutos establecidos (Cárcamo, 2023).

También se destaca, países como Brasil y España en donde los administradores responden civilmente por los perjuicios que causen por actos culposos o dolosos y, en Colombia, se desarrolló un estatuto que establece los deberes y lineamientos de acción para los administradores, la Ley 222 de 1995 (citada por Henao, 2022). Por su parte, en Perú, la responsabilidad de los administradores societarios se encuentra regulada primordialmente por la Ley General de Sociedades (Ley No. 26887); esta normativa es la que define los deberes fiduciarios esenciales que recaen

sobre los administradores, así como las consecuencias legales derivadas de su incumplimiento (Ley General de Sociedades No. 26887, 1997; Ruiz, 2021).

Y, si bien el Código Civil peruano (1994) establece los principios fundamentales que rigen la responsabilidad civil, tanto en el ámbito contractual como extracontractual, es la Ley General de Sociedades la que se erige como la normativa específica y predominante en lo que respecta a esta materia. Esto implica que, aunque el Código Civil proporciona un marco general y subsidiario para comprender las obligaciones y los resarcimientos por daños, cuando se trata de asuntos relacionados con las sociedades, sus directivos, accionistas y las operaciones que realizan, la Ley General de Sociedades es la fuente principal y más relevante a la que se debe acudir para determinar la existencia, el alcance y las implicaciones de la responsabilidad civil (Cárcamo, 2023).

No obstante, dicha ley no distingue claramente todos los asuntos implicados, quedando lagunas en la imprecisión de la delimitación de los deberes fiduciarios; es decir, el deber de diligencia y la lealtad pudiendo generar incertidumbre sobre las acciones concretas que se esperan de un administrador y cuándo su conducta se considera negligente o desleal (Cárcamo, 2023). Así como también, se debe tratar la actualización frente a nuevas formas de gestión y riesgos porque han surgido nuevas complejidades en la gestión empresarial, como la ciberseguridad, la sostenibilidad, la responsabilidad social corporativa, y los riesgos relacionados con la gobernanza de los datos (Ruiz, 2021).

Por lo que, la dinámica del entorno empresarial moderno y la creciente importancia de un gobierno corporativo efectivo ejercen una presión constante para que estas normas sean objeto de un desarrollo y una interpretación continuos., esto implica que se espera no solo una gestión competente, sino también una actuación en beneficio de la sociedad y sus accionistas, evitando conflictos de interés y anteponiendo los objetivos de la empresa a sus intereses personales. Por lo tanto, el propósito del estudio es revisar la Ley General de Sociedades (1997) para fortalecer el sistema de responsabilidad de los administradores societarios, para así dar paso a los grandes cambios que se vienen dando en la sociedad actual en el ámbito empresarial y contribuir e incentivar, pero de manera segura, los nuevos negocios empresariales.

1. Metodología

En el ámbito metodológico, la investigación es de tipo hermenéutica, también conocida como investigación pura o fundamental, que se centra en la expansión del conocimiento sin perseguir una aplicación práctica

inmediata, siendo su objetivo principal comprender fenómenos, establecer teorías y descubrir principios fundamentales que rigen el mundo (Ramos, 2023). Conjuntamente, tiene un alcance exploratorio, ya que; según Zúñiga *et al.*, (2023: 15): “Se refiere a un tipo de estudio que se realiza cuando un tema es relativamente nuevo, ha sido poco investigado o cuando se necesita una comprensión inicial y general de un fenómeno”. También, tiene un enfoque cualitativo con un diseño de análisis temático encaminado a descubrir, examinar a fondo y exponer las ideas principales o los sentidos comunes que se repiten una y otra vez en los datos recolectados (Martín *et al.*, 2022).

2. Resultados

A. Responsabilidad de los Administradores Societarios

La responsabilidad de los administradores societarios es una obligación fundamental que recae sobre sujetos que tienen roles de dirección y gerencia dentro de una empresa. Esta responsabilidad no se limita únicamente a los títulos formales, sino que se extiende a cualquier persona que, de hecho, ejerza funciones de administración y representación. El núcleo de esta obligación radica en la necesidad de responder por los daños y perjuicios que su actuar pueda generar, afectando no solo a la propia sociedad, sino también a sus accionistas e incluso a terceros que interactúen con la empresa (Gaviria, 2021).

Según Ruiz (2021: 22), dicha responsabilidad “implica que los administradores deben actuar con la diligencia y lealtad de un buen hombre de negocios, tomando decisiones que beneficien a la sociedad y salvaguardando sus intereses”. En caso de que su gestión se desvíe de estos principios y provoque un menoscabo económico, ya sea por acciones negligentes, dolosas o por omisiones que generen un perjuicio, estarán sujetos a la obligación de reparar el daño causado (Huerta y Andrade, 2021). Esto subraya la importancia de una actuación transparente y ética por parte de quienes dirigen las empresas, ya que; sin ninguna duda, sus decisiones tienen un impacto directo en la estabilidad y el patrimonio de la organización, así como en la confianza de aquellos que se vinculan con ella.

B. Aspectos clave de la Responsabilidad según la Ley General de Sociedades

Dentro del marco de la responsabilidad societaria en Perú, los sujetos principales de esta obligación son los directores y los gerentes

de una sociedad. En el caso específico de las sociedades anónimas, la administración se articula principalmente a través de un directorio y/o uno o varios gerentes, quienes son los encargados de llevar las riendas de la empresa (Caro y Peschiera, 2022).

La Ley General de Sociedades establece una serie de deberes ineludibles para los administradores, que sirven como pilar para su actuación y la base de su responsabilidad. Primero, se exige que actúen con la diligencia de un ordenado comerciante y de un representante leal. Esto implica que cada decisión debe tomarse de buena fe, sin que existan intereses personales que puedan inclinar el juicio del administrador. Además, es crucial que las decisiones se sustenten en información suficiente y sigan un procedimiento de decisión adecuado, garantizando que se consideren todos los elementos relevantes antes de actuar (Ley General de Sociedades No. 26887, 1997).

Otro deber es la provisión de información. Los administradores tienen la obligación de brindar a los accionistas y al público en general datos que sean suficientes, fidedignos y oportunos sobre la situación legal, económica y financiera de la sociedad, la transparencia es clave para generar confianza y permitir que los interesados tomen decisiones informadas. La confidencialidad es también un pilar fundamental, los administradores deben guardar estricta reserva sobre los asuntos que lleguen a su conocimiento en el ejercicio de sus funciones; esta obligación protege la información sensible de la empresa y previene su uso indebido (Caro y Peschiera, 2022).

Finalmente, los administradores están llamados a evitar los conflictos de interés, cuando, a pesar de sus esfuerzos, surja una situación de este tipo, es imprescindible que la revelen de inmediato. Esto busca asegurar que todas las decisiones se tomen en beneficio exclusivo de la sociedad, sin que los intereses personales de los administradores interfieran en el proceso (Buestán y Narváez, 2024).

C. Tipos de Responsabilidad

- **Responsabilidad Civil:** es la forma más frecuente en la que los administradores son llamados a rendir cuentas por sus actos, su objetivo primordial es la reparación de los daños y perjuicios económicos que hayan sido causados. Cuando los administradores incurren en esta responsabilidad, no lo hacen de forma individual y aislada, sino que son solidariamente responsables, esto significa que, si un daño es causado a la sociedad, a los accionistas o a terceros debido a la actuación de uno o varios administradores, cualquiera de ellos puede ser requerido para asumir la totalidad de

la reparación económica (Cajilima *et al.*, 2021). La ley busca con esta figura, asegurar que las víctimas de una mala gestión puedan obtener una compensación por el detrimento patrimonial sufrido, haciendo que todos los responsables respondan de manera conjunta y sin divisiones previas.

- **Responsabilidad Penal:** surge cuando la conducta de un administrador no solo genera un daño económico, sino que además constituye un delito tipificado en el Código Penal (1991). Ejemplos claros de estas conductas ilícitas pueden ser la administración fraudulenta, donde se manipula la contabilidad o se ocultan activos para beneficiarse ilícitamente, o la apropiación ilícita, que implica el uso indebido de bienes o fondos de la sociedad en beneficio propio. A diferencia de la responsabilidad civil, la responsabilidad penal es personal e intransferible, es decir, que la sanción penal que puede incluir penas de prisión o multas recae directamente sobre el individuo que cometió el delito, y no puede ser delegada o compartida con otros administradores, incluso si estos participaron en la misma conducta. Es un castigo directo por la infracción de la ley penal, y busca proteger bienes jurídicos como la fe pública, la confianza en el sistema económico y el patrimonio de las empresas (Aucancela *et al.*, 2023).

D. Promulgación de la Ley No. 26887

La promulgación de la Ley No. 26887, conocida como Ley General de Sociedades (LGS), marcó un punto crucial en el derecho societario peruano. Esta legislación representó una modernización indispensable y profunda del marco normativo que rige la constitución, operación, reorganización y disolución de las sociedades en el país. Su implementación significó el reemplazo de la anterior Ley de Sociedades Mercantiles, que databa de 1966, adaptando la normativa a las nuevas realidades económicas y empresariales y estableciendo un nuevo estándar para las prácticas corporativas en Perú (Henao, 2022).

Las estructuras societarias existentes se consideraban demasiado rígidas, lo que limitaba la capacidad de las empresas para adaptarse a las diversas y cambiantes necesidades del entorno empresarial. Se requería un marco legal que permitiera a las empresas configurar su organización de manera más ágil y eficiente (Huerta y Andrade, 2021). Otro aspecto fundamental era la búsqueda de seguridad jurídica. La ley debía aclarar de manera precisa los derechos y obligaciones de los socios, los administradores y los terceros que interactuaban con las sociedades. Una mayor claridad en estas relaciones era esencial para reducir la incertidumbre y fomentar un ambiente de negocios más predecible (Graña, 2024).

Finalmente, la facilitación de la inversión era un objetivo clave, se buscaba simplificar los procesos de constitución y operación societaria para reducir las barreras de entrada y hacer el Perú un destino más atractivo para la inversión de capitales, tanto nacionales como extranjeros. La simplificación de trámites y requisitos era vista como un filtro para el desarrollo económico (Cárcamo, 2023).

E. Impacto en la Situación Jurídica Actual

Actualmente, los principales debates y discusiones en torno a la Ley No. 26887, Ley General de Sociedades (LGS), se centran en la necesidad de conferir una mayor flexibilidad a las empresas unipersonales y en la continua adaptación a las demandas y particularidades de la economía digital. Estos puntos reflejan el constante esfuerzo por mantener la legislación societaria alineada con las tendencias globales y las necesidades específicas del mercado peruano, buscando un equilibrio entre la estabilidad jurídica y la capacidad de innovación empresarial (Del Pino, 2021).

Por otra parte, en cuanto a las jurisprudencias existentes en Perú, se pueden mencionar la Sentencia de Casación No. 24601-2021 Lima Norte, que en resumen se refiere a la responsabilidad de los administradores societarios y establece criterios importantes sobre cuándo se les puede imputar daños y perjuicios a la sociedad o a terceros. Esta sentencia reafirma que los administradores tienen un deber fiduciario para con la empresa y sus *stakeholders*, y que su incumplimiento puede generar consecuencias legales (Graña, 2024).

Otra sentencia citada fue el Recurso de Nulidad No. 145-2023 Lima, emitida por la Sala Penal Transitoria donde la sala estableció que los gerentes generales tienen una posición de garante, lo que implica responsabilidades específicas. Esta responsabilidad no se limita a ser solo un deudor tributario, sino que incluye la supervisión efectiva y la prevención de infracciones; su deber se basa en la organización y operación de actividades empresariales que, por su naturaleza, conllevan riesgos. Estas irregularidades sistemáticas demostraron que el gerente general vulneró sus deberes de diligencia y supervisión, inherentes a su cargo (Del Pino, 2021).

F. Comparación de la legislación en diferentes países:

España

La legislación española ha servido como un pilar fundamental para la configuración de la normativa societaria peruana. En lo que respecta

a la responsabilidad civil de los administradores, el marco legal español ha experimentado una evolución significativa, esta adaptación ha sido necesaria para responder a las exigencias de su propia realidad, buscando proteger los intereses de las sociedades anónimas, de sus socios y de terceros involucrados. En un contexto global donde las barreras son cada vez menores, la experiencia y las modificaciones en la legislación española en esta materia, han sido de gran relevancia para el desarrollo y la modernización de regulaciones similares en otros países, incluido el Perú, para una mayor armonización y eficacia (Vasconez-Fuentes, 2022).

En España, aunque existen roles como directores, gerentes o apoderados generales, estos no se equiparan directamente con la categoría de administradores. En contraste, en Perú, los directores y gerentes sí son considerados administradores de la sociedad, asumiendo una responsabilidad directa en la gestión (Cajilima *et al.*, 2021). La distinción clave en España radica en la vinculación orgánica. Los administradores tienen una conexión directa e independiente con la sociedad, siendo titulares del órgano de administración, su rol es inherente a la estructura de gobierno corporativo. Por otro lado, los directores generales, apoderados y gerentes en España operan bajo una posición de dependencia. Su relación es calificada como de alta dirección y se considera una relación laboral. Esta posición jurídica es pública, ya que, está inscrita en el Registro Mercantil (Ruiz, 2021).

Francia

La legislación francesa sobre responsabilidad civil de los administradores ha evolucionado para adaptarse a las sociedades anónimas, dada la naturaleza de riesgo de su rol. El Código de Comercio francés (2020) establece que un consejo de administración (mínimo tres miembros) dirige la sociedad, y sus miembros son elegidos por la junta o estatutos, con periodos de función definidos (Ruiz, 2021). El consejo determina las directrices y supervisa la implementación, posee amplias facultades, pero está limitado por el objeto social y los poderes de los accionistas, donde la sociedad es responsable por los actos del consejo, incluso si exceden el objeto social. El director general tiene amplios poderes de representación; la sociedad es responsable de sus actos, a menos que se demuestre el conocimiento de extralimitación por parte de terceros (Vílchez *et al.*, 2024).

La responsabilidad de los administradores en Francia se clasifica en tres categorías: excepcional (frente a terceros, por actos fuera de funciones), ordinaria (frente a la sociedad y socios, por faltas de gestión o infracciones legales/estatutarias), y agravada (en casos de disolución o liquidación judicial). Los administradores y el director general son individual o solidariamente responsables, y los tribunales determinan la contribución de cada uno en la reparación de daños (Ruiz, 2021).

G. Análisis de la Situación Jurídica en el Perú

Existen varias áreas de debate y desafíos que podrían mejorarse en relación con la responsabilidad de los administradores. Primero, aunque existen definiciones generales, la claridad en los estándares de diligencia y lealtad puede ser compleja de interpretar en casos específicos, lo que genera incertidumbre sobre cómo aplicar estos principios en situaciones concretas (Ávalos, 2025).

Un segundo desafío importante es la facilitación de la acción de responsabilidad. Los procesos judiciales para exigir responsabilidad a los administradores suelen ser largos, costosos y requieren una carga probatoria considerable. Esta complejidad a menudo desalienta a los socios a iniciar dichas acciones, incluso cuando existe un motivo válido (Pérez *et al.*, 2023). Además, la regulación de la responsabilidad en grupos económicos es una laguna significativa, la Ley de Sociedades que data de 1997, no aborda explícitamente la responsabilidad dentro de estructuras empresariales más complejas, como los grupos económicos. En estos escenarios, las decisiones pueden traspasar los límites de una sola sociedad, lo que dificulta la atribución de responsabilidades (Vila y Díaz, 2021).

La adaptación a nuevos riesgos también representa un desafío, dado que la LGS es de 1997, y no contempla los riesgos empresariales que han evolucionado considerablemente desde entonces, como los relacionados con la ciberseguridad o la sostenibilidad. La adecuación de la responsabilidad de los administradores a estos nuevos escenarios es una tarea pendiente. Finalmente, el rol del administrador de hecho es un área que, aunque ha sido abordada por la jurisprudencia, al reconocer la responsabilidad de quienes administran sin un nombramiento formal, se beneficiaría de una regulación más específica. Esto proporcionaría mayor seguridad jurídica y claridad sobre las obligaciones y responsabilidades de estas figuras.

3. Discusión:

Planteamientos para la mejora de la Ley No. 26887

La Ley No. 26887, o Ley General de Sociedades del Perú (1997), establece el marco para la actuación de los administradores societarios, aunque presenta oportunidades para fortalecer su responsabilidad y promover una gestión más diligente y transparente. Se plantea, en primer lugar, la clarificación y ampliación de los deberes fiduciarios de los administradores. Esto implica establecer un estándar de diligencia más estricto, similar al de un ordenado comerciante y un leal representante, que incluya la previsión y la capacidad de anticipación. Asimismo, se propone detallar el deber

de lealtad con sus deberes específicos, como evitar conflictos de interés, mantener la confidencialidad y no incurrir en competencia desleal. También se sugiere un deber proactivo de informar a los accionistas, especialmente a los minoritarios, sobre decisiones relevantes y la situación financiera de la sociedad.

En segundo lugar, se busca el fortalecimiento del régimen de responsabilidad por daños. Esto podría lograrse invirtiendo la carga de la prueba en casos de presunción de dolo o culpa grave, como el ocultamiento de información o el desvío de fondos. Asimismo, se propone reforzar la responsabilidad solidaria de los administradores cuando actúen de manera concertada o cuando el daño sea resultado de una decisión colegiada negligente. Se considera importante establecer criterios claros para la valoración del daño, incluyendo el lucro cesante, y la posible incorporación de la “*Business Judgment Rule*” para proteger a los administradores que actúen de buena fe.

En tercer lugar, se propone implementar mecanismos de control y fiscalización más eficaces. Esto incluye reforzar el papel de la Junta General de Accionistas para facilitar los derechos de los accionistas, promover la creación obligatoria de comités de auditoría y buen gobierno corporativo en sociedades relevantes, y fortalecer las facultades de supervisión y sanción de la SMV. Finalmente, se sugiere considerar la responsabilidad por el incumplimiento de normas de buen gobierno corporativo. Esto podría implicar incentivar la adopción de códigos de buen gobierno, estableciendo que su incumplimiento injustificado sea un indicio de negligencia, y la posible integración de la Responsabilidad Social Corporativa como parte de los deberes de los administradores, en la medida que su incumplimiento afecte el valor o la reputación de la empresa.

1.1. Enfoques éticos de la Responsabilidad de los Administradores Societarios

Se destaca el enfoque utilitarista, el cual se centra en las consecuencias de las acciones, es decir, un administrador que lo sigue busca generar el mayor bien para el mayor número de personas, incluyendo no solo a los accionistas, sino también a otros grupos de interés como empleados, clientes y la comunidad. Esto implica tomar decisiones que beneficien a la sociedad en general, evaluando el costo beneficio desde una perspectiva de bienestar colectivo.

Por otra parte, el enfoque deontológico se basa en el cumplimiento de deberes y principios morales, sin importar las consecuencias. Un administrador con este enfoque prioriza la integridad, la honestidad y el

respeto por los derechos de todos los involucrados, considerando que la ética va más allá de la mera legalidad y se fundamenta en hacer lo correcto por deber moral.

El enfoque de la ética de las virtudes se concentra en el carácter moral del administrador, este punto de vista sugiere que el administrador debe cultivar virtudes como la prudencia, la justicia, la integridad, la responsabilidad, la templanza y el coraje y, al desarrollar estas cualidades, se espera que el administrador tome decisiones éticas de forma natural, incluso en situaciones complejas. Finalmente, el enfoque de la responsabilidad social corporativa y los *stakeholders* amplía la responsabilidad de los administradores a una variedad de grupos de interés afectados por las operaciones de la empresa. Este modelo subraya la necesidad de considerar el impacto social y ambiental de las decisiones, buscar la creación de valor compartido y gestionar la empresa de manera sostenible, incluyendo el diálogo con los *stakeholders*.

1.2. Contraste con legislaciones mundiales

En Estados Unidos, el deber de diligencia se matiza con la *Business Judgment Rule* (BJR), destacando que esta doctrina protege a los directores de la responsabilidad por decisiones fallidas si estas se tomaron de buena fe, de forma informada y sin conflicto de interés. A diferencia de Perú, donde la BJR no está explícitamente regulada, por lo que en Estados Unidos hace que sea difícil probar el incumplimiento de este deber a menos que haya negligencia extrema o fraude. El deber de lealtad es estrictamente vigilado, especialmente en conflictos de interés y uso de información confidencial, siendo el sistema caracterizado por su alta litigiosidad.

Por su parte, en países como Alemania, el deber de diligencia implica el cuidado de un gestor leal y diligente, a menudo requiriendo sistemas de gestión de riesgos, siendo el deber de lealtad similar al peruano. Muchos sistemas europeos han incorporado versiones explícitas o implícitas de la BJR para proteger las decisiones empresariales legítimas. Adicionalmente, la responsabilidad de los administradores puede extenderse a infracciones administrativas o penales, una distinción más marcada que la LGS peruana, que se enfoca en la responsabilidad civil.

En Argentina, la Ley General de Sociedades No. 19.550, establece deberes y responsabilidades claras para los directores donde se espera que actúen con la lealtad y diligencia de un buen hombre de negocios, según lo estipulado en el artículo 59. Los directores son responsables de manera ilimitada y solidaria por cualquier daño o perjuicio derivado de sus acciones u omisiones mientras desempeñan sus funciones. El alcance de esta

responsabilidad es amplio, cubriendo perjuicios no solo a la sociedad, sino también a los socios y a terceros. Asimismo, los socios tienen la facultad de ejercerla de forma individual si han sufrido un perjuicio directo o si la sociedad decide no llevar a cabo la acción.

Una particularidad destacada de la legislación argentina es su poderío en la responsabilidad por la administración de hecho, esto significa que las personas que, sin ser formalmente administradores, intervienen en la gestión de la sociedad, también pueden ser consideradas responsables. Esto busca prevenir que individuos con control real de la sociedad eviten asumir sus responsabilidades.

En el mismo orden de ideas, en relación con la legislación chilena, específicamente la Ley No. 18.046 de Sociedades Anónimas, donde se espera que los directores actúen con la diligencia y lealtad de un buen hombre de negocios. El deber de lealtad es crucial, e incluye prohibiciones explícitas sobre el uso de información privilegiada y la participación en actividades que compitan con la sociedad, a menos que exista una autorización expresa. En cuanto a la responsabilidad solidaria, los directores son conjuntamente responsables por los daños que causen a la sociedad, a los accionistas o a terceros, ya sea por dolo o por culpa.

De este modo, los mecanismos de control en Chile se enfocan en la función de los auditores externos y en la Comisión para el Mercado Financiero (CMF), poseyendo amplias facultades de supervisión y sanción, especialmente para las sociedades cotizadas. Una particularidad de esta legislación es que se exige a los directores abstenerse de proponer o acordar decisiones que no beneficien el interés social o que obstaculicen la investigación de su propia responsabilidad. Esta disposición refuerza aún más el deber de lealtad que les incumbe.

En cuanto a la legislación colombiana consagra los deberes de buena fe, lealtad y diligencia de un buen hombre de negocios. Específicamente, la Ley 222 (1995) detalla una serie de deberes específicos para los administradores; estos incluyen realizar esfuerzos para el desarrollo del objeto social de la empresa, asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes, salvaguardar la reserva comercial, abstenerse de utilizar información privilegiada y garantizar un trato equitativo para todos los socios.

Por otra parte, el artículo 200 del Código de Comercio colombiano (1972), con las modificaciones introducidas por la Ley 222 de 1995, establece que los administradores responden solidaria e ilimitadamente por los perjuicios que causen a la sociedad, a los socios o a terceros. Esta responsabilidad aplica en casos de dolo o culpa, incluyendo la culpa leve, a diferencia de interpretaciones que a veces se dan en otras jurisdicciones, como Perú donde puede limitarse a negligencia grave, la normativa colombiana impone una responsabilidad más estricta. Es importante

aclarar que la responsabilidad ilimitada se refiere al patrimonio personal del administrador, no a la responsabilidad de la sociedad misma.

Conclusiones

Principales descubrimientos

A lo largo de la historia, la responsabilidad de los gerentes de empresas ha cambiado muchísimo, convirtiéndose en algo esencial para su buen funcionamiento. Al principio, los dueños de una empresa tenían responsabilidad ilimitada, pero cuando se creó el concepto de responsabilidad limitada para los accionistas, se hizo necesario un grupo de personas encargado de la gestión. Así surgieron los administradores, aunque al principio su responsabilidad era limitada y difícil de probar, ya que se debía demostrar que habían actuado con dolo o negligencia grave.

Actualmente, las leyes han avanzado mucho en este tema, estableciendo dos deberes clave para los administradores. El primero es el deber de diligencia o cuidado. Esto significa que los administradores deben actuar con la prudencia de un buen empresario, tomando decisiones informadas y gestionando la compañía de forma competente. Esto incluye planificar, organizar y supervisar las actividades. Sin embargo, en muchas partes del mundo, la regla del juicio empresarial protege a los administradores de ser responsables por decisiones de negocio equivocadas, siempre y cuando las hayan tomado de buena fe y con el debido cuidado.

El segundo deber, y no menos importante, es el deber de lealtad. Este obliga a los administradores a priorizar siempre el interés de la empresa, evitando conflictos de intereses y no usando su puesto para su beneficio personal. La responsabilidad de los administradores puede manifestarse de varias maneras. La más común es la responsabilidad civil, que ocurre cuando una acción u omisión del administrador causa un daño a la empresa, a los socios o a terceros, por incumplir la ley o sus deberes. Las consecuencias suelen ser el pago de una indemnización. También existe la responsabilidad penal si los administradores cometen delitos como fraude fiscal o lavado de dinero, y pueden tener responsabilidades administrativas y fiscales por no cumplir con ciertas normas.

Un avance crucial ha sido extender la responsabilidad más allá de los administradores nombrados formalmente, para incluir a quienes, sin tener ese cargo, ejercen el control de la empresa. Esto busca evitar el fraude. La demanda de responsabilidad puede ser iniciada por la propia empresa, por los socios e incluso por los acreedores. Para que la responsabilidad se concrete, debe existir un vínculo directo entre la actuación incorrecta del administrador y el daño causado.

Paralelamente, muchas leyes han empezado a reconocer la responsabilidad penal de las empresas, lo que añade una capa extra de obligaciones para los administradores en cuanto a la supervisión y el control. La globalización de los negocios también presenta un desafío constante para coordinar y reconocer la responsabilidad de los administradores a nivel internacional, sobre todo en casos de quiebra o delitos transfronterizos. Los avances más importantes en este campo se centran en consolidar los deberes de lealtad y diligencia, clasificar los diferentes tipos de responsabilidad, incluir a los administradores de facto y adaptar las leyes para fortalecer el gobierno corporativo y proteger los intereses de todos los involucrados en la gestión empresarial.

Exhortación a implementar mejoras

La Ley General de Sociedades de Perú ha sido muy importante para el crecimiento de las empresas en el país. Sin embargo, en lo que respecta a la responsabilidad de quienes las administran, el Estado necesita hacer mejoras significativas. Estos cambios son cruciales para que la ley esté a la par de las mejores prácticas internacionales y de las complejidades del mundo de los negocios de hoy. El gobierno corporativo global evoluciona constantemente, y por eso el Estado debe revisar sus regulaciones para proteger mejor los intereses de las empresas, sus dueños y terceros.

Es fundamental que el Estado refuerce los deberes de quienes dirigen las empresas, especialmente los de diligencia y lealtad. Aunque la ley actual ya los menciona, la práctica internacional muestra que se puede ser más claro y ampliar su alcance. El Estado debería detallar mejor lo que se espera de ellos al tomar decisiones informadas, manejar conflictos de interés y supervisar la empresa. Una mayor claridad en estos puntos no solo daría seguridad a los administradores, sino que también establecería bases más sólidas para que rindan cuentas.

Además, es urgente que el Estado modernice y simplifique la forma de demandar por mala gestión. La experiencia ha demostrado que, a veces, los procesos son tan complicados o tienen tantas limitaciones que se hace muy difícil para las empresas, los socios minoritarios o los acreedores reclamar por los daños sufridos. Se deben facilitar los procesos para que sean más eficientes y rápidos. Esto podría incluir revisar los requisitos para que los socios minoritarios puedan demandar, simplificar las demandas o promover métodos alternativos para resolver disputas.

Finalmente, es vital que el Estado adapte la ley a las nuevas realidades de los negocios y a los estándares globales de cumplimiento y responsabilidad corporativa. El mundo ha avanzado hacia una mayor exigencia en la

prevención de delitos en las empresas. Incluir disposiciones que promuevan la implementación de sistemas de gestión de riesgos y programas de cumplimiento, y que aclaren la relación entre la responsabilidad del administrador y la de la propia empresa, representaría un avance significativo hacia un marco legal más sólido y moderno.

Referencias Bibliográficas

- ARCILA SALAZAR, Carlos. 2022. “El administrador de hecho en la ley societaria colombiana y en la jurisprudencia de la Superintendencia de Sociedades” En: Revista de Derecho. No. 58, pp. 188-217. Disponible en línea. En: <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/derecho/article/view/14274/214421446231>. Fecha de consulta: 19 de marzo de 2024.
- AUCANCELA BRAVO, Joan; SUASTI LÓPEZ, Claudia; VÁSQUEZ-OBANDO, Fabricio. 2023. “Las pequeñas y medianas empresas y la responsabilidad social empresarial en Manabí” En: Journal Scientific MQR Investigar. Vol. 7, No. 2, pp. 283-297. Disponible en línea. En: <https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/339/1419>. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.
- ÁVALOS, Sonia. 2025. “La responsabilidad tributaria: solidaria, sustituta y subsidiaria” En: Tributos y Aduanas. No. 3, pp. 8-19. Disponible en línea. En: <https://revistas.sunat.gob.pe/index.php/tya/article/view/62/25>. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.
- BUESTÁN BARRERA, Ana; NARVÁEZ ZURITA, Cecilia. 2024. “Programas de educación tributaria para fomentar la comprensión del impuesto al valor agregado en la sociedad” En: Revista Conrado. Vol. 20, No. 96, pp. 32-45. Disponible en línea. En: <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v20n96/1990-8644-rc-20-96-32.pdf>. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.
- CAJILIMA, Jacqueline; ÁLVAREZ, Juan; GAVILANES, Juan; MUÑOZ, Jorge. 2021. “Impacto de la Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Financiero” En: CIENCIAMATRIA. Vol. 7, No. 12, pp. 725-751. Disponible en línea. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915378>. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025.
- CÁRCAMO RIGHETTI, Alejandro. 2023. “La necesidad de instruir procedimiento disciplinario previo a la acción de repetición o reembolso por falta personal en el ámbito de la responsabilidad patrimonial de la Administración del Estado” En: Revista de derecho Universidad

de Concepción. Vol. 91, No. 254, pp. 49-74. Disponible en línea. En: <https://www.scielo.cl/pdf/revderudec/v91n254/0718-591X-revderudec-91-254-49.pdf>. Fecha de consulta: 21 de abril de 2024.

CARO, José; PESCHIERA, Jose. 2022. “Responsabilidad penal de la empresa y criminal compliance. Aspectos sustantivos y procesales” En: Forseti Revista de derecho. Vol. 11, No. 15, pp. 9-49. Disponible en línea. En: <http://190.119.238.140/index.php/forseti/article/download/1753/1577>. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025.

CÓDIGO CIVIL DE PERÚ. 1994. Fecha 14 de noviembre de 1994. Disponible en línea. En: <https://www.google.com/search?q=https://www.gob.pe/ley-codigo-civil-peruano>. Fecha de consulta: 13 de marzo de 2025.

CÓDIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA. 1972. Fecha 1 de enero de 1972. Disponible en línea. En: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025

CÓDIGO DE COMERCIO DE FRANCIA. 2020. Fecha 18 de septiembre de 2000. Disponible en línea. En: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000005634379/. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025

CÓDIGO PENAL DE PERÚ. 1991. Fecha 1 de enero de 1991. Disponible en línea. En: <https://www.gob.pe/institucion/minjus/normas-legales/2288151-decreto-legislativo-635-codigo-penal>. Fecha de consulta: 13 de marzo de 2025.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. 1997. Ley General de Sociedades No. 26887. fecha 9 de diciembre de 1997. Lima, Perú. Disponible en línea. En: <https://docs.peru.justia.com/federales/leyes/26887-dec-5-1997.pdf>. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025.

CONGRESO NACIONAL DE CHILE. 2013. Ley N° 18.046 de Sociedades Anónimas. Disponible en línea. En: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=29420>. Fecha de consulta: 13 de marzo de 2025.

CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. 2024. Sala de Derecho Constitucional y Social Permanente. Sentencia de Casación No. 24601-2021 Lima Norte. Disponible en línea. En: <https://es.scribd.com/document/789445184/202410518>. Fecha de consulta: 13 de marzo de 2025.

CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. 2024. Sala Penal Transitoria. Recurso de Nulidad No. 145-2023 Lima. Disponible en línea. En: <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2024/02/RN-145-2023-Lima-LPDerecho.pdf> Fecha de consulta: 13 de marzo de 2025.

- DEL PINO, Cristina. 2021. “La Responsabilidad Social Corporativa: concepto, ámbito de aplicación, grupos de interés y objetivos” En: Anuario jurídico y económico escurialense. No. 54, pp. 173-198. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.54571/ajee.462>. Fecha de consulta: 21 de abril de 2024.
- GAVIRIA GIL, Juan. 2021. “La responsabilidad de los administradores frente a los accionistas de diferente clase con intereses contrapuestos” En: Revista de Derecho Privado. No. 40, pp. 363-392. Disponible en línea. En: <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/revdpriv40&div=15&id=&page=>. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.
- GRÑA, Eva. 2024. “La prescripción de la acción de responsabilidad por deudas: Una solución basada en el método (Comentario de la STS [1ª] de 31 de octubre de 2023)” En: Revista de derecho mercantil. No. 331. Disponible en línea. En: <https://produccioncientifica.ucm.es/documentos/6615826e2e949176d46abfdc>. Fecha de consulta: 21 de abril de 2024.
- HENAO BELTRÁN, Lina. 2022. “La responsabilidad civil del administrador social en Colombia. Análisis de la sentencia CSJ-SC2749 de 2021” En: Revista de Derecho Privado. No. 42, pp. 393-403. Disponible en línea. En: <https://vlex.com.co/vid/responsabilidad-civil-administrador-social-879240744>. Fecha de consulta: 15 de agosto de 2024.
- HUERTA ESTÉVEZ, Antonio; ANDRADE ESTRADA, Myrna. 2021. “Responsabilidad social empresarial en la misión, visión y valores de las principales empresas en México” En: Estudios sociales Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional. Vol. 31, No. 57, pp. 1-22. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.24836/es.v31i57.1109>. Fecha de consulta: 21 de abril de 2024.
- MARTÍN, María; RIVERA, Edwin; ARVELO, María; MACHADO, María. 2022. “Hacia una reconceptualización de la investigación cualitativa” En: Revista de Filosofía. Disponible en línea. En: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/filosofia/article/view/39075>. Fecha de consulta: 21 de diciembre de 2024.
- MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS DE ARGENTINA. 1972. Ley General de Sociedades N° 19.550. fecha 3 de abril de 1972. Lima, Perú. Disponible en línea. En: <http://www.saij.gob.ar/19550-nacional-ley-general-sociedades-lnl00019550-1972-04-03/123456789-oabc-defg-gfed-cba987654321/1>. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025.

- PÉREZ, Enlil; APAZA, Katerin; COTRADO, Ingrid. 2023. “Responsabilidad penal de las personas jurídicas en Perú: una reevaluación del aforismo *societas delinquere nec punire potest* a partir de una perspectiva anticonceptualista” En: *Revista Direito GV*. Vol. 19, No. 1. Disponible en línea. En: <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/ygBspgJR4qdH5ZgLHjT54wz/?lang=es>. Fecha de consulta: 21 de diciembre de 2024.
- RAMOS GUACHALLA, Cristhian. 2023. “La investigación básica como propuesta de línea de investigación en psicología” en: *Investig. psicol.* Disponible en línea. En: <https://pesquisa.bvsalud.org/porta1/resource/pt/biblio-1521074>. Fecha de consulta: 21 de diciembre de 2024.
- RUIZ, Vanesa. 2021. “Régimen societario y extensión de la responsabilidad solidaria a socios, administradores, representantes. Análisis comparativo ordenamientos jurídicos de Perú y Argentina. Modos de Previsión” En: *Acta Jurídica Peruana*. Vol. 4, No. 2, pp. 43-56. Disponible en línea. En: <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/283>. Fecha de consulta: 15 de enero de 2025.
- SECRETARÍA GENERAL DEL SENADO DE COLOMBIA. 1995. *Ley 222 de 1995*. fecha 20 de diciembre de 1995. Disponible en línea. En: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0222_1995.html. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025.
- VASCONEZ-FUENTES, José. 2022. “La empresa unipersonal de responsabilidad limitada en el derecho societario del Ecuador” En: *Digital Publisher CEIT*. Vol. 7, No. 5, pp. 115-124. Disponible en línea. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8628119>. Fecha de consulta: 21 de abril de 2024.
- VILA, Ivo; DÍAZ, Marta. 2021. “Lo intransferible y lo asegurable en el sistema de responsabilidad de los administradores societarios Un estudio sobre los límites de orden público a los seguros D&O” En: *Anuario de Derecho Civil* (Tomo LXXIV, fascículo I, pp. 113-216. Disponible en línea. En: <https://books.google.co.ve/books?hl=en&lr=&id=OZAmEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA113&dq=La+responsabilidad+de+los+administradores+societarios&ots=PZFTEBJycg&sig=Cdg28GgAIFoPC5G1kN5qpcYiQV8&redirese=y#v=onepage&q=La%20responsabilidad%20de%20los%20administradores%20societarios&f=false>. Fecha de consulta: 14 de agosto de 2024.
- VÍLCHEZ, Jorge; FLORES, Ricardo; INGA, Mariafernanda; VALLE, Kt Hayed. 2024. “La responsabilidad penal de los administradores en casos de contaminación ambiental: un estudio de derecho comparado” En: *Revista Digital de Derecho y Debates*. Vol. 2, No. 2, pp. 49-76. Disponible

en línea. En: <https://fchportaldigital.unsl.edu.ar/index.php/RD/article/view/695>. Fecha de consulta: 15 de enero de 2025.

ZÚÑIGA, Paulina; CEDEÑO, Ricardo; PALACIOS, Israel. 2023. “Metodología de la investigación científica: guía práctica” En: Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. Vol. 7, No. 4, pp. 9723-9762. Disponible en línea. En: <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658>. Fecha de consulta: 15 de enero de 2025.

El papel de la administración pública en la implementación de políticas de desarrollo sostenible: desafíos y oportunidades

*Eduardo Joel Salazar Castillo **

*Carlos Armando Berrocal Gutarra ***

Resumen

El estudio analiza la gestión de la gobernanza pública multinivel en la implementación de políticas para la ejecución de proyectos de desarrollo sostenible. La metodología aplicada se fundamentó en el análisis documental-hermenéutico con valoración crítica. Se ilustran mediante algunos ejemplos, avances en proyectos sostenibles con programas de conservación e inclusividad que propenden bienestar ciudadano, aunque persisten obstáculos como fragmentación en niveles de gobierno, burocracia y limitaciones financieras. La investigación describe la gestión pública sostenible-GPS, como un punto de encuentro integrador de dimensiones políticas, ambientales, sociales y económicas, alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS. Las lecturas permitieron identificar la necesidad de fortalecer marcos estructurales legales, además de coordinar acciones capaces de promover la participación ciudadana. La innovación tecnológica emerge como herramienta clave para optimizar servicios públicos al ciudadano y vincular los proyectos urbanos con situaciones globales. No obstante, se requiere capacitar a los funcionarios públicos, invertir en infraestructura digital y establecer alianzas con terceros. Se concluye que, definitivamente, un enfoque integral que armonice el desarrollo económico, inclusividad, equidad y protección a la naturaleza, es requerido. Para ello, se deben empoderar al gobierno local y la participación ciudadana, estos son actores principales del nexo sostenibilidad-bienestar social.

Palabras clave: políticas públicas sostenibles; gobernanza multinivel; innovación tecnológica; participación ciudadana; objetivos de desarrollo sostenible.

* Universidad Continental. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7763-5771>. Email: 72913365@continental.edu.pe

** Universidad Continental. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1636-6341>. Email: cberrocal@continental.edu.pe

The role of public administration in the implementation of sustainable development policies: challenges and opportunities

Abstract

This study analyzes the management of multilevel public governance in the implementation of policies for the execution of sustainable development projects. The methodology applied was based on documentary-hermeneutic analysis with critical appraisal. Several examples illustrate progress in sustainable projects with conservation and inclusiveness programs that promote citizen well-being, although obstacles such as fragmentation at different levels of government, bureaucracy, and financial limitations persist. The study describes sustainable public management (SPM) as an integrative meeting point for political, environmental, social, and economic dimensions, aligned with the Sustainable Development Goals (SDGs). The readings identified the need to strengthen legal structural frameworks and coordinate actions capable of promoting citizen participation. Technological innovation is emerging as a key tool for optimizing public services for citizens and linking urban projects to global situations. However, it is necessary to train public officials, invest in digital infrastructure, and establish partnerships with third parties. A comprehensive approach that harmonizes economic development, inclusiveness, equity, and nature protection is definitely required. To achieve this, local government and citizen participation must be empowered; these are key players in the sustainability-social well-being nexus.

Keywords: sustainable public policies; multi-level governance; technological innovation; citizen participation; sustainable development goals.

Introducción

La gobernanza pública deberá ser definitivamente orientada a recrear una administración eficaz, pues esta, constituye la medula del avance social del presente para tener un futuro capaz de armonizar un ambiente favorable para el desarrollo sostenible (Horna et al., 2023). La gestión pública multinivel es corresponsable del crecimiento económico, la cohesión social y la protección ambiental, premisa planteadas y signadas en los Objetivo de Desarrollo del Milenio (Organización de las Naciones Unidas, 2025). Por ello, la gestión pública sostenible-GPS surge como un instrumento global para enfrentar los mayores desafíos planetarios, como: crisis ambientales, desigualdades sociales y limitaciones económicas.

Es inminentemente necesario la transformación profunda de las estructuras de la gobernanza estatales. Si bien, los gobiernos nacionales tienen una mayor cuota de responsabilidad social en materia de GPS, los gobiernos regionales y municipales tienen un rol estratégico en la implementación, seguimiento y control de programas y proyectos de sostenibilidad (Ojeda Medina, 2020). En materia de GPS la política y su implementación debe ser integrada, ya que la sostenibilidad ambiental, equidad social y eficiencia económica alineada con los ODS es un problema de todos (Hidalgo et al., 2019). En Latinoamérica, la desconexión entre los diferentes niveles de gobierno está reconfigurada, requiere modelos coherentes de gestión.

La misma Agenda 2030 ofrece una perspectiva de democracia en la que la gobernanza eficiente, el Estado de Derecho y el desarrollo sostenible son elementos indivisibles (Pickering, 2023). La relación entre la democracia y la sostenibilidad socio-ambiental puede ilustrarse en los objetivos de esta investigación, puesto que el estudio procura analizar el desarrollo sostenible con la gestión pública en todos los niveles de gobierno. Por ello, la gobernanza multinivel se presenta como un punto crítico, donde la desconexión entre agendas nacionales y locales, adicionada a la disparidad de recursos, limita acciones vinculadas

Ante estas consideraciones, urgen mecanismos de coordinación interjurisdiccional, plataformas digitales integradas y financiamiento estable, elementos ideales para el gobierno sostenible capaz de armonizar prioridades globales con realidades territoriales (Ferronato, 2024). En este escenario, la innovación tecnológica y la participación ciudadana surgen como catalizadores de cambio. Paralelamente, la inclusión de comunidades en la toma de decisiones –mediante consultas participativas– garantiza legitimidad y adaptabilidad a las políticas. De hecho, la gestión pública ejerce una gran influencia sobre el desarrollo sostenible (Pérez et al., 2022), en caso contrario sería una limitante en el camino al desarrollo, generándose así mayores niveles de pobreza.

1. Materiales y métodos

El presente artículo está realizado en un marco metodológico de base documental con valoración crítica-hermenéutica, con el propósito de visibilizar la gestión pública desde un enfoque de sostenibilidad como proceso que procura restaurar un nuevo orden organizacional de la gobernanza del Estado-Nación en todos los niveles. Este diseño permitió la interrelación de fuentes primarias y secundarias con criticidad, para reconfigurar propositivamente los procesos de gestión pública actual (Sandoval, 2016). Se confrontó la técnica de análisis de información con la postura Hernández Sampieri *et al.*, (2018) a propósito de valorar críticamente y disentir las políticas de la democracia con la gobernanza con criterios de sostenibilidad.

2. Políticas públicas y la gestión sostenible

Las políticas públicas constituyen la razón de ser ontológico y praxiológico del Estado-Nación, estas son generadas a partir de la noción de sociedad que se desea, deben estar circunscritas en el Derecho Social y en el Derecho Constitucional (López Moya, 2021). En ella intervienen actores, recursos y reglas claras como componentes de la política. De acuerdo con Muñoz *et al.*, (2022) es una forma de intervención estatal de la gobernanza para atender la justicia social y la desigualdad, a fin de recrear *modus de convivencia* que generen condiciones equitativas entre sectores poblacionales.

Definitivamente, la GPS está enmarcada en los preceptos de la política pública de la gobernanza, representa un modelo de gestión que adiciona elementos sociales, políticos y ambientales, pues interpone la sostenibilidad ambiental y la justicia social de equidad, de las políticas públicas inmersa en un Estado de Derecho Democrático (Arnáez Arce, 2020). El propósito de la GPS es generar bienestar colectivo, asegurando necesidades humanas sin comprometer las generaciones por venir, pues está en concordancia directa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS, lo que genera un compromiso a la gobernanza pública en el marco propuesto de la Agenda 2030.

En Latinoamérica y en específico en Perú, el gobierno se ha comprometido con la modernización de la gestión pública llevando a esta programas y proyectos con estadios de sostenibilidad (Presidencia del Consejo de Ministros-Perú, 2022). Este enfoque virtuoso, futurista y sobre todo reparador de la deuda ambiental, prioriza la planificación estratégica sostenible para la conservación de recursos naturales y asegura también la inclusividad social (Rodríguez Vásquez, 2019), permitiendo el equilibrio y la interdependencia entre la protección ambiental, el crecimiento económico y el bienestar humano a través de la participación ciudadana (Iñiguez & López, 2024). Según Sandoval-Díaz *et al.*, (2023), la sinergia de factores mencionados más la gestión del Estado con la colaboración la sociedad civil permite realzar la resiliencia social.

Esta perspectiva plural e integral de gobernanza, supera la visión cortoplacista de la gestión pública tradicional, direccionando la gestión con planificación estratégica, la cual prioriza la preservación de la naturaleza y la inclusividad social y política para toma de decisiones, es decir, se genera interdependencia sistémica entre diferentes actores (Rodríguez Vásquez, 2019). Es importante resaltar que la sostenibilidad procura la participación ciudadana en la gobernanza, punto de encuentro entre el crecimiento económico, bienestar social y el cuidado de la naturaleza (Iñiguez-Gallardo & López, 2024).

La GPS intenta crear capacidades humanas e institucionales para abordar la transformación y la reconfiguración de las estructuras tradicionales de gestión para ir a una sociedad más armoniosa y ecológica, es decir, ir hacia

la ecociudadanía (Limón-Domínguez, 2019). Implica generar motores de cambios profundos en la gestión pública. Se propone una economía circular para reducir desperdicios, ir hacia el uso de fuentes energéticas renovables y alternativas, al mismo tiempo mantener enfoques sociales interculturales e inclusivos que beneficien a las personas más vulnerables.

De acuerdo con Ángel Arango (2018) la GPS debe fundarse desde tres pilares sólidos: a) rendición de cuentas transparentes desde aplicaciones tecnológicas con código abierto para la auditoría ciudadana; b) participación de multiniveles de gobierno, conectados con los tratados internacionales firmado por la gobernanza nacional; y c) seguimiento, control y evaluación continua de los programas y proyectos sostenibles. Estas premisas presentadas por el autor se enfrentan a grandes desafíos, pues la burocracia se resiste a transformaciones radicales, a la falta de recursos financieros y a las diferencias ideológicas y políticas de turno.

El rol del Estado es de singular importancia para la implantación de políticas sostenibles. Estas deben estar orientadas al beneficio mutuo y colectivo, soportadas por una base legal y jurisprudente, además deben diseñarse desde un enfoque organizacional integrador de bases económicas y sociales que generen responsabilidad institucional (Acosta de Mavárez, 2024). Las políticas deberán ser incentivadoras, reguladoras y fiscalizadoras que propendan a la creación de empresas y acciones verdes estimuladoras de la participación plural entre gobierno, sector privado y sociedad civil.

Unas de las situaciones más desafiantes de los países en vía de desarrollo para lograr metas urgentes de la gobernanza con sosteibilidad, es la falta de recursos financieros para su aplicación (Magliacani, 2023). Por ello, el Acuerdo de París, cumbre climática realizada en el año 2015 organizada por Naciones Unidas, acordó la subvención y transferencia de recursos financiero de países ricos a países en vías de desarrollo, para acometer programas y proyectos sostenibles contemplados en los ODS, como medida puntual para mitigar los efectos del cambio climático, que han sido generados por estructuras de producción tradicionales en países desarrollados.

Los mayores desafíos en este ámbito es superar la fragmentación de la gobernanza en todos los niveles y la resistencia al cambio dentro de las organizaciones (Medina, 2010). Esta razón impulsa las políticas públicas a través de un buen entrenamiento del personal que opera la gestión pública, para que sean capaces de equilibrar exigencias regulatorias con flexibilidad, permitiendo la innovación sin comprometer los objetivos de sostenibilidad. Es de ocurrencia frecuente la falta de preparación humana y escasos de recursos financieros en instituciones estatales para adherirse a normativas de sostenibilidad y mitigación de impactos ambientales.

Se deberán patrocinar con mayor empuje el campo de la investigación y la educación sostenible para crear condiciones a mediano y largo plazo, que permitan generar herramientas para la implementación de la gestión pública sostenible innovadora (Rădulescu et al., 2023). Al mismo tiempo, el marco organizacional público debe promover medidas de evaluación continua, como indicadores de sosteblidad, para ajustar estrategias en tiempo real. La colaboración multisectorial y multinivel de la gobernanza emerge como una oportunidad clave, facilitando alianzas para proyectos de economía circular o energías renovables.

Para que exista vinculación efectiva entre gestión pública y desarrollo sostenible, es necesario el funcionamiento institucional desde un enfoque gerencial, donde la gestión esté marcada por la planificación, control, seguimiento y ejecución con corrección de desvíos, sobre todo en el ámbito de los servicios públicos y la atención ciudadana (Torres et al., 2023). Implicando esto según Rodríguez Vásquez et al. (2024) la implementación de estrategias de modernización e innovación tecnológica en la GPS.

En base a lo enunciado, las capacidades técnicas en la gobernanza son esenciales para diseñar e implementar políticas públicas sostenibles. Esto incluye habilidades en análisis de datos, gestión de tecnologías limpias, planificación estratégica y evaluación de impacto ambiental (Pinzón y Millán, 2025). Las instituciones públicas sólidas requieren sistemas digitales para monitorear recursos, optimizar procesos y garantizar transparencia en la toma de decisiones (Dill'erva, 2021). Además, se requiere la formación especializada en sostenibilidad y la adaptación de marcos normativos a contextos locales.

Un reto clave es superar brechas humanas y técnicas, como la falta de personal capacitado o infraestructura tecnológica obsoleta. Para ello, es crucial invertir en educación continua, al mismo tiempo establecer alianzas con universidades para la transferencia de conocimientos entre sectores. Herramientas como la inteligencia artificial o los indicadores de desempeño sostenible pueden potenciar la gestión pública. Sin estas capacidades, los gobiernos enfrentan dificultades para equilibrar crecimiento económico, equidad social y protección ambiental de manera integral. En este sentido, Boscán et al. (2023) presentaron un ejemplarizante estudio en Perú donde el determinante para impulsar el progreso social y económico de un grupo de interés fue la preparación académica, la innovación tecnológica y la adaptabilidad, complementado con el apoyo de la gobernanza del sector público.

Por otro lado, Yáñez (2023) postula la hibridez institucional y la gobernanza interjurisdiccional para involucrar la participación ciudadana y diversos *stakeholders* o grupos de interés aliados para conseguir múltiples objetivos en la función pública en aras de beneficiar la sostenibilidad. Sin embargo, Borrás et al. (2024) asegura que el sector público global en

promedio no cuenta con la capacidad transformadora hacia la sostenibilidad o está muy poco desarrollada. Requiere de elementos claves como: roles, recursos y habilidades para la puesta en práctica de su capacidad transformadora

3. Desafíos de la gobernanza multinivel para la sostenibilidad

El modelo de desarrollo sostenible, no ha tenido éxito en la práctica real, puesto que ha sido muy diferenciado desde el enfoque de gobernanza multinivel y de la realidad actuante en cada país. Esta consideración permite actuar desde enfoque modernos desde el sector público con la participación ciudadana puesto que en la teoría está relacionado con problemas sociales, económicos y ambientales significativo que afectan a las personas (Shandryk et al., 2023). Esto indica que se pueden construir escenarios de actuación con una perspectiva integral, desde la centralidad, lo subnacional y una visión local de gobernanza sostenible (Montero & Riquelme, 2024) con el fin de superar obstáculos en los procesos que están involucrados.

La gobernanza multinivel enfrenta retos importantes, como la falta de coordinación entre niveles nacional, regional y local, lo que genera duplicidad de esfuerzos o vacíos en políticas sostenibles. Las diferencias en prioridades –por ejemplo, enfoques nacionales en crecimiento económico versus demandas locales en protección ambiental– que dificultan la coherencia de acciones (Lechón Sánchez, 2020). Además, la disparidad en capacidades técnicas y financieras entre regiones limita la implementación equitativa de estrategias. Sin sistemas de comunicación fluidos y marcos legales armonizados, la integración de objetivos globales, como los ODS, con realidades territoriales se vuelve compleja.

La fragmentación institucional y la burocracia excesiva, ralentizan respuestas ágiles a desafíos como el cambio climático o la desigualdad social. La gobernanza multinivel, requiere mecanismos claros de vinculación para rendición de cuentas y participación ciudadana para legitimar decisiones (Covarrubias Melgar, 2024). Invertir en plataformas digitales compartidas y formación de funcionarios puede mejorar la coordinación. Sin embargo, sin autonomía real para gobiernos locales y voluntad política para priorizar la sostenibilidad sobre intereses cortoplacistas, la gestión pública eficiente seguirá siendo un objetivo distante.

Este análisis de la realidad evidencia que en las entidades los gobiernos municipales –por lo menos en Latinoamérica– no tienen el suficiente poder delegado para la interacción entre los distintos niveles de gobierno, por tanto, reduce la implementación de agendas de sostenibilidad. (Llanez et al., 2024). Adicionalmente, no se cuenta con coordinación dialógica entre los distintos niveles de gobierno, aun mas, muchos organismos públicos están alejados de la Agenda

2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ejemplo de ello, muchos gobiernos locales resultan tener poca incidencia en materia **de** eficiencia energética, solo gestionan regulación del transporte y desarrollo urbano hasta ciertos límites locales de organización (Dalla & Coronel, 2020).

Es de especial importancia para proyectos de entornos urbanos que, los gobiernos locales de las ciudades sean reconocidos como actores de primera línea para la gobernanza pública integral de sostenibilidad. Asimismo, la adopción de los ODS por los gobiernos municipales como responsables principales tendrá un impacto primigenio en el fomento de la sostenibilidad (Hickmann, 2021). De hecho, las tendencias actuales marcan hitos en transformar los centros urbanos en ciudades sostenibles e inteligentes capaces de contribuir como protagonistas de primera línea en los variados problemas ambientales globales.

Por otro lado, muchos gobiernos nacionales transfronterizos exhiben razones que explican el cuestionamiento para resolver problemas globales, como la contaminación ambiental entre naciones. Un ejemplo de ello, es el caso especial de la Europa estructurada por países de poca extensión territorial, que son afectados por la contaminación transfronteriza y otros efectos que atacan la sostenibilidad y aún no están en concordancia de acciones comunes conducentes a los aportes significativos perdurables para la solución en su totalidad (Martínez Rivillas, 2013).

4. Obstáculos de la administración pública para la gestión sostenibilidad

La complejidad de la GPS pasa por reconocer los obstáculos presentes en los ámbitos políticos, económicos, sociales y ambientales. Su entendimiento implica equilibrar los factores antes mencionados para el logro del crecimiento sostenido, equidad social y protección de la naturaleza (Bolívar, 2011). Por ello, pensar solo en el elemento político para direccionar hacia la sostenibilidad representa un error de cálculo, es necesario vincular aspectos ambientales, económicos y sociales, como: diseño e implementación de servicios públicos inclusivos, consecución de recursos financieros y fomentar la participación ciudadana (Naser et al., 2021).

La GPS requiere herramientas como planificación participativa, evaluación de impactos acumulativos y sistemas de monitoreo organizacional transparente (Ballivian et al., 2016). Su esencia está en transformar la administración tradicional en un modelo resiliente que anticipe una crisis y garantice derechos sociales para el vivir bien. Este enfoque demanda un cambio cultural en las instituciones públicas en todos los niveles, actualmente el desarraigo cultural sostenible representa un obstáculo para la implementación de la sostenibilidad.

La disponibilidad de entornos y plataformas digitales e inteligentes, es una dificultad que enfrenta el sector público para una eficiente GPS (Fernández Pérez, 2022). Estas tecnologías permiten la interconexión entre diferentes niveles de gobierno para la ejecución y monitoreo de la política de sostenibilidad. Un ejemplo de ello, es ilustrado por Okoniewska (2016) donde se evidencia que, en los procesos de explotación del carbón en Polonia, los intereses nacionales y locales son divergentes. En Latinoamérica, la protección de la Amazonía enfrenta tensiones entre políticas federales y demandas locales de desarrollo económico, generando deforestación y conflictos territoriales (Merlinsky, 2021).

En el mismo orden de ideas, en Latinoamérica la corrupción debilita la ejecución de proyectos sostenibles en todos los niveles de gobernanza pública. Tal es el caso de México donde el manejo de recursos como el agua se vincula a prácticas irregulares que agravan la crisis del recurso hídrico (Santes-Álvarez, 2024). En Perú, la política nacional agraria sostenible no ha sido efectiva debido a problemas de corrupción e inadecuadas praxis de gestión en la implementación, incluso no se concretan los objetivos interculturales y de territorialidad (Castillo et al., 2020).

Es típico en los gobiernos, priorizar resultados cortoplacistas por motivaciones políticas-electorales. Entre los casos mediáticos esta lo que ha estado ocurriendo en Estados Unidos, donde los cambios de administración de gobierno de turno han alterado las políticas ambientales, como el retroceso en acuerdos climáticos bajo el presidente Trump (Martínez-Mercadal, 2023). En Argentina, la inestabilidad económica lleva a recortar presupuestos ambientales para resolver crisis fiscales, concordando con el inexpugnable derecho al desarrollo en las prácticas y proyectos sostenibles (Bohoslavsky & Cantamutto, 2021), incidiendo en impactos negativos a largo plazo en la sociedad y en el medio ambiente.

En el tema financiero la GPS presenta limitaciones presupuestarias, especialmente en países en desarrollo, donde prioridades urgentes compiten con inversiones a largo plazo en materia de sostenibilidad. En Latinoamérica, proyectos de energías renovables o conservación dependen de financiamiento externo a través de préstamos internacionales, sujetos a cambios geopolíticos o condicionalidades. Además, la inversión privada suele ser escasa por percepciones de riesgo, como en proyectos de infraestructura verde en Colombia o Perú, donde faltan garantías estatales claras.

Sistemas tributarios regresivos y evasión fiscal, como en países centroamericanos reducen la recaudación para políticas sostenibles. A esto se suma el desvío de fondos: en Brasil, escándalos como el de la *Operación Lava Jato* afectaron los programas ambientales. Para superarlo, se requieren reformas que vinculen impuestos verdes o impuesto al carbono, destinados a la generación de proyectos locales con participación ciudadana.

Sin transparencia y voluntad política, el financiamiento seguirá siendo un cuello de botella.

Los recursos humanos para la gestión pública sostenible, requieren formación en áreas como economía circular, análisis de datos ambientales y políticas inclusivas. Países como Costa Rica, han impulsado programas de capacitación en sostenibilidad para funcionarios, vinculados a metas climáticas. Sin embargo, en Latinoamérica persisten aún muchas brechas, en instituciones públicas de Bolivia y Paraguay carecen de expertos en energías renovables o gestión de riesgos ambientales. Es clave fomentar alianzas con universidades y organismos internacionales para desarrollar competencias técnicas y éticas, como la transparencia en proyectos de desarrollo urbano sostenible.

La burocracia arraigada y la falta de sistemas meritocráticos desincentivan la innovación. En México, la rotación de personal por cambios políticos frena la continuidad de proyectos sostenibles. Casos como la migración de talentos en Venezuela reflejan cómo la inestabilidad erosiona capacidades institucionales. Para retener profesionales, se necesitan incentivos, salarios competitivos, certificaciones, reconocimientos y cultura organizacional que valore la sostenibilidad. Sin esto, incluso las políticas mejor diseñadas fracasan ante equipos sin preparación o motivación para ejecutarlas.

Las nuevas estrategias de GPS priorizan la alineación de políticas públicas con los ODS, utilizando herramientas como presupuestos etiquetados y plataformas digitales para monitoreo en tiempo real. En Latinoamérica, Costa Rica integra inteligencia artificial en gestión de residuos, mientras que Chile avanza en gobernanza participativa para energía limpia. La clave está en vincular marcos globales con acciones locales, como planes urbanos inclusivos o sistemas de alerta temprana para desastres que mitiguen el impacto social y ambiental.

Impulsar coaliciones público-privadas, como el Pacto por la Sostenibilidad en Medellín, permite financiar proyectos de movilidad eléctrica y economía circular. Además, se promueven modelos de gestión adaptativa, ajustando políticas ante crisis. Sin embargo, desafíos como cambios políticos o falta de datos desagregados exigen fortalecer sistemas de rendición de cuentas y capacitación en ODS para funcionarios públicos. La innovación no es tecnológica, sino institucional, transformar estructuras rígidas en redes colaborativas para mejorar la eficiencia en la gestión es la clave.

5. Propuestas de sostenibilidad basada en innovación tecnológica y participación ciudadana

La sostenibilidad en la sociedad es cuestión de cocimiento científico y popular, en este sentido, las universidades y centros de generación de saberes formales y no formales, así como la participación ciudadana juegan roles de primera línea. Las exigencias del desarrollo sostenible están vinculadas directamente a la difusión y uso del conocimiento científico y tecnológico (Núñez & García, 2017). Pues, en la era de las tecnologías emergentes y la inteligencia artificial representan la clave para el combatir la pobreza, la desigualdad y la crisis climática global, las herramientas tecnológicas emergentes superan las dificultades operativas y financieras para la consecución de mayores logros, en menor tiempo.

Implementar tecnologías emergentes digitales en la administración pública para la gobernanza de programas y proyectos sostenibles, aumenta la eficiencia institucional puesto que elimina la burocracia y combate la procrastinación. Al mismo tiempo, permite el logro de mayor inclusividad, reduce los costos financieros, mejora la calidad de los servicios gubernamentales y además representa un obstáculo para la corrupción (Popova et al., 2023). Los servicios electrónicos del *e-gobierno*, son herramientas que impulsan la reducción de tiempos, mejores llegadas al ciudadano, así como también la calidad de información es de primera fuente-origen.

En la agricultura sostenible, las tecnologías disruptivas son usadas para acelerar la eficiencia operativa, mejorando la productividad y la resiliencia ante los fenómenos climáticos no previstos (Bravo Moreano, 2024). Un ejemplo de ello, se evidencia en Perú, donde a través de drones comunitarios se mapean zonas vulnerables a sequías previniendo ciclo de cultivos improductivos además son capaces de usar cámaras y sensores, para luego procesar datos de evapotranspiración y contenido de humedad del suelo, nutrientes en los cultivos y rendimiento de los mismos que propende a una agricultura de precisión (Pino, 2019).

Hasta la agricultura familiar –elemento clave de sostenibilidad– se beneficia de las tecnologías emergentes. Se han identificado desarrollo de nuevos productos alimenticios relacionados con la agricultura familiar, obtenidos con el uso de desarrollos tecnológicos en toda la cadena de valor (De Lima Silva et al., 2023). Como resultado de esta iniciativa, se impulsa el emprendimiento familiar desde una perspectiva tecnológica aplicando programas agrícolas sostenibles.

En este sentido, el camino a seguir es la transformación del modelo económico que propenda la desaceleración del impacto ambiental, para hacer eficientes la explotación de recursos mediante agricultura sostenible

(Voronkova et al., 2023). Asimismo, la gestión de gobierno requiere de políticas de innovación para impulsar a todos los sectores de la economía para el cumplimiento de los objetivos trazados en los ODS (Díaz-Canel & Delgado, 2021) a través de un sistema de gestión de innovación tecnológica.

Para ilustrar algunos ejemplos de uso de las tecnologías emergentes para proyectos de GPS, se tiene que la integración de tecnologías y sostenibilidad en el diseño industrial, se ha ejecutado para abordar mejoras en la eficiencia del transporte urbano en grandes ciudades, utilizando aplicaciones como Internet de la Cosas-IoT e IA con sus respectivos algoritmos matemáticos (Santos et al., 2023). Las tecnologías emergentes se presentan como una solución fundamental para abordar los desafíos y mejorar la eficiencia en estos sectores.

Proyectos como *Smart Santiago* en Chile, usan datos para planificar el transporte urbano bajo en emisiones, vinculando innovación con metas climáticas (Demur, 2022). Estos proyectos que vinculan indicadores de sostenibilidad urbana con efectos globales, además de generar bienestar humano, generan datos clave contributivos. Por ello, Soto-Velásquez, et al., (2023), indican que la sostenibilidad vinculada a efectos globales, constituye una acción integral sin los cuales no será posible alcanzar el desarrollo sostenible indispensable para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos

En otro orden de ideas, la gobernanza democrática y el derecho al desarrollo sostenible van de la mano, por ello la participación ciudadana en gestión e inclusión es fundamental como premisa que soporta la sostenibilidad. Autores como Rodríguez Casallas et al., (2024), enfatizan la necesidad de enfoques adaptativos y contextuales para fortalecer la participación ciudadana como medio para una gobernanza democrática efectiva en el marco del derecho al desarrollo sostenible. Este asunto promueve el desarrollo integral del ciudadano como participante y logra conexión afectiva con las comunidades mejoradas.

La verdadera democracia se sustenta en la inclusividad, al igual que la sostenibilidad. La gobernanza deberá privilegiar esquemas colectivos de participación en programas y proyectos sostenibles. La modernidad sustentada en la crisis ambiental planetaria exige la participación ciudadana junto a la tecnología, como elementos clave, como los basados en las ideas de Foucault de un nuevo orden social que relaciona poder y ciudadanía (Crespín et al 2021). Solo por esta vía se pueden tender puentes claros hacia la consecución de una economía global sostenible.

Conclusiones

Finalmente, las políticas públicas deben priorizar un enfoque holístico que equilibre desarrollo económico, equidad social y protección ambiental, alineándose con los ODS. Para lograrlo, es clave fortalecer marcos legales con estándares ambientales rigurosos, incentivos fiscales verdes y sistemas de transparencia. Países en vías de desarrollo han mostrado avances al integrar tecnologías limpias y gobernanza participativa. Sin embargo, se requiere capacitar funcionarios en habilidades técnicas de análisis de datos para la gestión sostenible. Adicionalmente se debe propiciar la cooperación multinivel para superar brechas institucionales entre los tipos de gobierno.

La fragmentación entre gobiernos nacionales, regionales y locales obstaculiza la coherencia de la GPS. La resiliencia ante las crisis, exige integración entre países y niveles de gobierno para generar presupuestos adaptados y auditorías anticorrupción que garanticen la continuidad de proyectos. Propuestas como plataformas digitales compartidas, formación de funcionarios y marcos legales integrados pueden mejorar la coordinación en proyectos públicos sostenibles. Es vital entonces empoderar a los municipios –actores clave en la Agenda 2030– con autonomía y financiamiento, replicando modelos exitosos que combinen datos y participación ciudadana. Además, mecanismos de rendición de cuentas y alianzas público-privadas fortalecerían la legitimidad y eficacia de las políticas.

La tecnología emergente como IA, IoT y uso de drones con recurrente participación ciudadana que propenda la inclusión social son motores para una GPS ágil y transparente. Proyectos como apalancados por funcionarios preparados y formados para la sostenibilidad pública ilustran cómo optimizar recursos y reducir burocracia. Paralelamente, la participación ciudadana, mediante consultas inclusivas y veedurías comunitarias, garantiza que las políticas respondan a necesidades reales. Para escalar estos esfuerzos, se necesita invertir en infraestructura digital, fomentar alianzas academia-Estado y diseñar marcos normativos flexibles que incentiven la innovación. Solo integrando herramientas tecnológicas, formación y enfoques participativos se logrará un desarrollo sostenible legítimo y perdurable en la función pública.

Referencias Bibliográficas

- ACOSTA DE MAVÁREZ, Ana. 2024. “Educación, finanzas, economía y ambiente: Integración necesaria para promover el desarrollo sostenible” En: Revista de Ciencias Sociales, XXX. Vol. XXX, (Número Especial

- 10), pp. 14-23. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i.42835>. Fecha de consulta: 25 de enero de 2025.
- Ángel Arango, María. 2018. “Gobierno abierto y ciudades inteligentes: hacia un modelo de administración que va más allá de los actuales modelos de Gobernanza” En: Universidad del Rosario. Disponible en línea. En: https://doi.org/10.48713/10336_17967. Fecha de consulta: 23 de septiembre de 2024.
- ARNÁEZ ARCE, Vega. 2020. “El fomento del cooperativismo a través de la contratación pública sostenible” En: REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos. No. 133, pp. 1-15. Disponible en línea. En: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/67339/4564456553335>. Fecha de consulta: 23 de septiembre de 2024.
- BALLIVIAN, Amparo; BAMBERGER, Michael; CASO RAPHAEL, Agustín; COOPER, Ryan; DIÉGUEZ, Gonzalo. 2016. “Los sistemas de monitoreo y evaluación: Hacia la mejora continua de la planificación estratégica y la gestión pública” En: BID. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.18235/0006510>. Fecha de consulta: 26 de septiembre de 2024.
- BOHOSLAVSKY, Juan Pablo; CANTAMUTTO, Francisco. 2021. “FMI, neoliberalismo y derechos humanos Argentina en el macroscopio” En: Revista de Derechos en Acción, Vol. 6, No.18, pp. 40-86. Disponible en línea. En: <https://revistas.unlp.edu.ar/ReDeA/article/view/12119/10914>. Fecha de consulta: 15 de mayo de 2025.
- BOLÍVAR, Haydee. 2011. “Metodologías e indicadores de evaluación de sistemas agrícolas hacia el desarrollo sostenible” En: CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Vol. 8, No. 1, pp. 1-18. Disponible en línea. En: <https://www.redalyc.org/pdf/2746/274619739001.pdf>. Fecha de consulta: 14 de marzo de 2025.
- BORRÁS, Susana; HAAKONSSON, Stine; HENDRIKSEN, Christian; GERLI, Francesca; POULSEN, René; PALLESEN, Trine; LARSEN, Hendrik. 2024. “The transformative capacity of public sector organisations in sustainability transitions” En: Environmental Innovation and Societal Transitions. No. 53, pp. 1-10. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1016/j.eist.2024.100904>. Fecha de consulta: 14 de junio de 2025.
- BOSCÁN CARROZ, Mariby; MELEÁN ROMERO, Rosana; CHÁVEZ-VERA, Kerwin; CALANCHEZ-URRIBARRI, África. 2023. “Emprendimiento peruano en el marco del desarrollo sostenible” En: RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía. Vol. 13, No. 26, pp. 223-236. Disponible en línea. En: <https://www.redalyc.org/journal/5045/504575984003/html>. Fecha de consulta: 14 de junio de 2025.

- BRAVO MOREANO, Humberto. 2024. "Impacto de la digitalización en la eficiencia operativa de agricultores familiares: perspectiva para el desarrollo agrícola sostenible" En: Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS. Vol. 6, No. 2, pp. 352-367. Disponible en línea. En: <https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/1063/1463>. Fecha de consulta: 15 de julio del 2025.
- CASTILLO SANTAMARÍA, Bessy; VILLANUEVA AGUILAR, Carlos Eduardo; MORENO SOTOMAYOR, Rubén, AGÜERO ALBA, Hugo. 2020. "Política nacional agraria en el Perú: Efectividad de los enfoques de gestión pública" En: Revista Venezolana de Gerencia RVG. Vol. 25, No. 89, pp. 55-65. Disponible en línea. En: <https://www.redalyc.org/journal/290/29062641005/html>. Fecha de consulta: 15 de julio del 2025.
- COVARRUBIAS MELGAR, Felipe. 2024. "Gobernanza para la ciudad: El poder de decisión de los ciudadanos" En: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales – Relacis. Vol. 3, No. 1, pp. 137-149. Disponible en línea. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10144935>. Fecha de consulta: 12 de marzo de 2025.
- CRESPÍN QUIMÍ, Perla; ORDÓÑEZ BARCIA, Shirley. M; LALANGUI SARANGO, Ricardo; NESTERENKO, Olena. 2021. "Biopoder y ciudadanía en América latina. Una lectura desde Foucault" En: Cuestiones Políticas, Vol. 39, No. 70, pp. 352-367. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3970.22>. Fecha de consulta: 25 de abril de 2025.
- DALLA TORRE, Matías; CORONEL, Diego. 2020. "Políticas públicas y cambio climático: aportes al problema de la coordinación multinivel a partir de un análisis de políticas municipales" En: Gestión Pública. Vol. 34, No. 5, pp. 89-121. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.5354/0717-8980.2020.58710>. Fecha de consulta: 25 de abril de 2025.
- DE LIMA SILVA, Vanessa; DE ESPIRITO SANTO DE JESUS, Fabiane; MENDES, Edina; SILVA DE LIMA, Julie. 2023. "Analysis of Scientific and Technological Perspectives on the Development of New Food Products from Family Farming" En: Agriculture. Vol. 13, No. 3, pp. 1-15. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.3390/agriculture13030606>. Fecha de consulta: 25 de abril de 2025.
- DEMUR, Sibylle. 2022. "Las tecnologías de la información y de la comunicación como herramienta de planificación y gobernanza: caso del sistema de transporte del Área Metropolitana de Santiago" En: Pontificia Universidad Católica de Chile. Disponible en línea. En: <https://>

repositorio.uc.cl/handle/11534/64786. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.

- DÍAZ-CANEL BERMÚDEZ, Miguel; DELGADO FERNÁNDEZ, Mercedes. 2021. "Gestión del gobierno orientado a la innovación: Contexto y caracterización del Modelo" En: Revista Universidad y Sociedad. Vol. 13, No. 1, pp. 6-16. Disponible en línea. En: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n1/2218-3620-rus-13-01-6.pdf>. Fecha de consulta: 25 de abril de 2025.
- DILL'ERVA, Ítalo. 2021. "Nuevos desafíos de la administración pública hacia 200 años de independencia" En: Lumen. Vol. 17, No. 1, pp. 173-186. Disponible en línea. En: Doi:10.33539/lumen.2021.v17n1.2396. Fecha de consulta: 25 de abril de 2025.
- FERNÁNDEZ PÉREZ, María. 2022. "Las reformas para la transición ecológica y la transformación digital en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y en el Programa Nacional de Reformas" En: Boletín Económico de ICE. No. 3146, pp. 1-15. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.32796/bice.2022.3146.7385>. Fecha de consulta: 16 de diciembre de 2024.
- FERRONATO, Leandro. 2024. "Políticas Públicas Sostenibles en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Análisis exploratorio de la implementación y adaptación de políticas públicas referentes al cambio climático en la ciudad de Buenos Aires desde la adhesión a los ODS hasta diciembre 2023" En: Universidad Torcuato Di Tella. Disponible en línea. En: <https://repositorio.utdt.edu/server/api/core/bitstreams/a3fc5c66-7cad-4f7d-a751-cba6e4e74c15/content>. Fecha de consulta: 14 de diciembre de 2024.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; MENDOZA, Christian. 2018. *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- HICKMANN, Thomas. 2021. "Locating Cities and Their Governments in Multi-Level Sustainability Governance" En: Politics and Governance. Vol. 9, No. 1, pp. 211-220. Disponible en línea. En: <https://www.cogitatiopress.com/politicsandgovernance/article/view/3616/1993>. Fecha de consulta: 14 de diciembre de 2024.
- HIDALGO CAPITÁN, Antonio; GARCÍA ÁLVAREZ, Santiago; CUBILLO GUEVARA, Ana; MEDINA CARRANCO, Nancy. 2019. "Los objetivos del Buen Vivir. Una propuesta alternativa a los Objetivos de Desarrollo Sostenible" En: Revista iberoamericana de estudios de desarrollo. Vol. 8, No. 1, pp. 6-57. Disponible en línea. En: <https://dialnet.unirioja.es/>

servlet/articulo?codigo=6933773. Fecha de consulta: 28 de marzo de 2025.

HORNA TORRES, Eleuterio; PERALTA TAPIA, Manuela; HORNA TORRES, Enrique; HEREDIA LLATAS, Flor 2023. "Relación entre la gestión pública y el desarrollo sostenible, revisión literaria" En: Podium. No. 44, pp. 81-102. Disponible en línea. En: <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/1048/787>. Fecha de consulta: 15 de enero de 2025.

INÍGUEZ-GALLARDO, Verónica; LÓPEZ-RODRÍGUEZ, Fausto. 2024. "Gobernanza participativa para manglares en Ecuador" En: Madera y Bosques. Vol. 30, No. 4, e3042612, pp. 1-18. Disponible en línea. En: <https://myb.ojs.inecol.mx/index.php/myb/article/view/2612>. Fecha de consulta: 22 de enero de 2025.

LECHÓN SÁNCHEZ, Luis. 2020. "¿Gobernanza climática en Ecuador? Los gobiernos subnacionales frente al reto de implementar las Contribuciones Nacionales Determinadas (NDC), establecidas en el Acuerdo de París: el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales del Ecuador" En: Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Disponible en línea. En: <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7481>. Fecha de consulta: 25 de marzo de 2025

LIMÓN-DOMÍNGUEZ, Dolores. 2019. Ecociudadanía: retos de la educación ambiental ante los objetivos de desarrollo sostenible. Ediciones Octaedro. Madrid, España.

LLANEZ ANAYA, Helmer; GUERRERO, César; RODRIGUEZ, Claudia; MESA SALAMANCA, Camilo; MÁRQUEZ MENDOZA, Marco. 2024. "Gobernanza multinivel y descentralización en la planificación territorial: Análisis de desarrollo sostenible en García Rovira" En: Bitácora Urbano Territorial. Vol. 34, No. 2, pp. 1-20. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.15446/bitacora.v34n2.113139>. Fecha de consulta: 1 de mayo de 2025.

LÓPEZ MOYA, Daniela. 2021. "Las políticas públicas como garantía de los derechos fundamentales" En: Sociedad & Tecnología. Vol. 4, No. S1, pp. 44-60. Disponible en línea. En: <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/113/311>. Fecha de consulta: 12 de mayo de 2025.

MAGLIACANI, Michela. 2023. "How the sustainable development goals challenge public management? Action research on the cultural heritage of an Italian smart city" En: Journal Manag Gov. Vol. 27, pp. 987-1015. Disponible en línea. En: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10997-022-09652-7>. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2025.

- MARTÍNEZ RIVILLAS, Alexander. 2013. “Los retos de la nueva regulación ambiental de la unión europea para el desarrollo sostenible” En: *Scientia Agroalimentaria*. Vol. 1, pp. 45-49.
- MARTÍNEZ-MERCADAL, Juan José 2023. “La Suprema Corte de Justicia de Estados Unidos ante el cambio climático en “West Virginia et al. v. environmental protection agency et al” (2022): ¿una amenaza a los principios de progresividad, no regresión ambiental y prevención del daño?” En: *Revista Argumentum-Argumentum Journal of Law*. Vol. 24, No.1, pp. 177-197. Disponible en línea. En: <https://ojs.unimar.br/index.php/revistaargumentum/article/view/1739>. Fecha de consulta: 23 de junio de 2025.
- MEDINA, César. 2010. “Los estudios organizacionales entre la unidad y la fragmentación” En: *Cinta de Moebio*. No. 38, pp. 91-109. Disponible en línea. En: <https://www.redalyc.org/pdf/101/10114480003.pdf>. Fecha de consulta: 23 de junio de 2025.
- MERLINSKY, Gabriela. 2021. *Toda ecología es política: Las luchas por el derecho al ambiente en busca de alternativas de mundos*. Siglo XXI Editores. Buenos Aires, Argentina.
- MONTERO BARRIGA, Violeta; RIQUELME PARRA, Susana. 2024. “Gobernanza multinivel del transporte público en Chile: Identificación y análisis político de problemas complejos” En: *Estado, Gobierno y Gestión Pública*. Vol. 22, No. 43, pp. 46-75. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.5354/0717-8980.2024.74585>. Fecha de consulta: 15 de abril de 2025.
- MUÑOZ CHÁVEZ, Rosa; MUÑOZ CHÁVEZ, Juana; VALLE CRUZ, David; BARRIOS QUIROZ, Héctor. 2022. “Jóvenes Construyendo el Futuro: Análisis y recomendaciones sobre el diseño de la política pública” En: *RECAI, Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*. Vol.12, No. 33, pp. 1-19. Disponible en línea. En: <https://www.redalyc.org/journal/6379/637973863001/637973863001.pdf>. Fecha de consulta: 15 de abril de 2025.
- NASER, Alejandra; WILLINER, Alicia; SANDOVAL, Carlos. 2021. *Participación ciudadana en los asuntos públicos. Un elemento estratégico para la Agenda, 2030 y el gobierno abierto*. Documento de Proyectos (LC/TS 2020/184). CEPAL, Santiago, Chile. Disponible en línea. En: https://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2021/04/S2000907_es.pdf. Fecha de consulta: 03 de febrero de 2025.
- NÚÑEZ, Jorge; GARCÍA, Roberto. 2017. “Universidad, ciencia, tecnología y desarrollo sostenible” En: *Revista Espacios*. Vol. 38, No. 39, pp. 1-10.

- Disponible en línea. En: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n39/a17v38n39p03.pdf>. Fecha de consulta: 16 de abril de 2025.
- OJEDA MEDINA, Tahina. 2020. “El rol estratégico de los gobiernos locales y regionales en la implementación de la Agenda 2030: experiencias desde la cooperación Sur-Sur y triangular” En: Oasis. No. 31, pp. 9-29. Disponible en línea. En: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/oasis/article/view/6224/8058>. Fecha de consulta: 15 de diciembre de 2024.
- OKONIEWSKA, Alicja. 2016. “El discurso político en el contexto multicultural de las instituciones de la Unión Europea. El discurso político en español y en polaco” En: Universidad Complutense, Madrid. Disponible en línea. En: <https://docta.ucm.es/entities/publication/eb676389-e927-484c-8133-7157306c0110>. Fecha de consulta: 15 de enero de 2025.
- ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS. 2025. “Transformación de la administración pública para el desarrollo sostenible”. Disponible en línea. En: <https://www.un.org/es/desa/cepa2014>. Fecha de consulta: 23 de mayo de 2025.
- PÉREZ GARCÍA, Carlos; CONTRERAS RIVERA, Robert; COBA URIARTE, José; FABIÁN FALCÓN, Carlos. 2022. “Gestión pública y desarrollo sostenible: una mirada desde los gobiernos locales” En: Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. Vol. 6, No. 6, pp. 2427-2446. Disponible en línea. En: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3691. Fecha de consulta: 14 de junio de 2025.
- PICKERING, Jonathan. 2023. “Can democracy accelerate sustainability transformations? Policy coherence for participatory co-existence” En: International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics. Vol. 23, No. 2, pp. 141-148. Disponible en línea. En: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10784-023-09609-7>. Fecha de consulta: 14 de marzo de 2025.
- PINO, Edwing. 2019. “Los drones una herramienta para una agricultura eficiente: un futuro de alta tecnología” En: Idesia (Arica). Vol. 37, No. 1, pp. 75-84. Disponible en línea. En: <https://www.scielo.cl/pdf/idesia/v37n1/0718-3429-idesia-00402.pdf>. Fecha de consulta: 22 de abril de 2025.
- PINZÓN PINTO, Yeritza; MILLÁN DELGADO, Omar. 2025. “Barreras y oportunidades de negocios verdes en Santander (Colombia): Un enfoque hacia el desarrollo sostenible regional” En: European Public & Social Innovation Review. No. 10, pp. 1-21. Disponible en línea. En: <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/1284/1144>. Fecha de consulta: 15 de marzo del 2025.

- POPOVA, Liubov; SENIV, Bohdan; KOROL, Volodymyr; GALUSHKO, Oleksandr; BIRIUKOV, Iegor. 2023. "The role of digital technologies in the public administration sphere" En: Cuestiones Políticas. Vol. 41, No. 76, pp. 207-221. Disponible en línea. En: <http://www.produccioncientifica.luz.edu.ve/index.php/cuestiones/article/view/39729/44869>. Fecha de consulta: 16 de junio del 2025.
- PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS-GOBIERNO DE PERÚ. 2022. "Política nacional de modernización de la gestión pública al 2030". Secretaría de Gestión Pública-SGP, Lima. Disponible en línea. En: https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/o/1/JER/NORMAS_LEGALES_2021/DECRETO-SUPREMO-N-1032022PCM.pdf. Fecha de consulta: 06 de junio de 2025.
- RĂDULESCU, Carmen; MĂNESCU, Cătălin; POPESCU, María; BURLACU, Solin. 2023. "Sustainable Development in Public Administration: Research, Practice, and Education" En: European Journal of Sustainable Development. Vol. 12, No. 4, pp. 1-20. Disponible en línea. En: <https://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/1440/1415>. Fecha de consulta: 14 de abril de 2025.
- RODRÍGUEZ CASALLAS, Diego; PÁEZ MORENO, Ángel; ROMÁN ACOSTA, Daniel; RODRÍGUEZ TORRES, Esteban. 2024. "Participación ciudadana, gobernanza democrática y derecho al desarrollo: una revisión sistemática" En: Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Vol. 26, No. 1, pp. 198-214. Disponible en línea. En: <https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/2566/3896>. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.
- RODRÍGUEZ VÁSQUEZ, María. 2019. "El sistema de información social, una herramienta de innovación pública" En: Revista de Investigación en Tecnologías de la Información: RITI. Vol. 7, No.14, pp. 52-57. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.36825/RITI.07.14.005>. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.
- SANDOVAL, Carlos. 2016. Investigación cualitativa. ARFO. Bogotá, Colombia.
- SANDOVAL-DÍAZ, José; MUÑOZ, Mónica MARTÍNEZ, David. 2023. "Revisión sistemática sobre la capacidad de adaptación y resiliencia comunitaria ante desastres socionaturales en América Latina y el Caribe" En: Revista de Estudios Latinoamericanos sobre Reducción del Riesgo de Desastres REDER. Vol. 7, No. 2, pp. 187-203. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.55467/reder.v7i2.132>. Fecha de consulta: 14 de abril de 2025.
- SANTES-ÁLVAREZ, Ricardo. 2024. "Estado de derecho y uso del agua. Controversias sobre un proyecto cervecero en Baja California, México"

En: *Tecnología y ciencias del agua*. Vol. 15, No. 2, pp. 361-397. Disponible en línea. En: <https://revistatyca.org.mx/index.php/tyca/article/view/3253/2667>. Fecha de consulta: 19 de abril de 2025.

SANTOS PÁSTOR, Kelvin; PILAMUNGA AGUALONGO, Edwin; VILLAREAL MEZA, Dayana; ORTIZ PARRA, Antonio. 2023. “Integración de tecnologías emergentes en el diseño industrial para una gestión más eficiente del transporte y la logística” En: *Polo del Conocimiento*. Vol. 8, No. 9, pp. 1204-1218. Disponible en línea. En: <https://mail.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6077/15331>. Fecha de consulta: 22 de octubre de 2024.

SHANDRYK, Viacheslav; ZHEBELEV, Ihor; DELIATYNCHUK, Andrii; MAKSYMOW, Volodymyr; SHELEST, Volodymyr. 2023. “Modern Concepts of Public Administration in the Context of Sustainable Development” En: *Economic Affairs*. Vol. 68, No. 04, pp. 2105-2117. Disponible en línea. En: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n5u.pdf>. Fecha de consulta: 22 de octubre de 2024.

SOTO-VELÁSQUEZ, María; MASCARÓ COLLANTES, Guillermo; GONZÁLEZ-ACUÑA, Víctor. 2023. “Plan urbano en la gestión pública de los gobiernos locales del Perú” En: *Quipukamayoc*. Vol. 31, No. 65, pp. 31-39. Disponible en línea. En: <http://www.scielo.org.pe/pdf/quipu/v31n65/1609-8196-quipu-31-65-31.pdf>. Fecha de consulta: 22 de octubre de 2024.

VORONKOVA, Valentyna; NIKITENKO, Vitalina; OLEKSENKO, Roman; ANDRIUKAITIENE, Regina; POLYSAIEV, Olexander. 2023. “Environmental crisis overcoming as a factor for achieving economic sustainability in the context of the European green” En: *Cuestiones Políticas*. Vol. 41, No. 77, pp. 612-629. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4177.41>. Fecha de consulta: 14 de enero de 2025.

Yañez, Manuel. 2023. “Las empresas públicas subnacionales en Argentina: hibridez organizacional y aspectos de su gobernanza interjurisdiccional”. En *DAAPGE*, 24(41). Pp. 1-25.



Validez y confiabilidad en investigaciones en ciencias sociales y políticas. Análisis comparativo en los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto

*Valia Luz Venegas-Mejía **

*José Esquivel-Grados ***

*Manuel Tomás Gonzales-Benites ****

*Yamandú Altamirano-Julca *****

Resumen

El rigor científico constituye una exigencia fundamental en toda investigación, especialmente en el ámbito de las ciencias sociales y políticas. El objetivo de este estudio es analizar los criterios de validez, confiabilidad y otros indicadores asociados al rigor científico en investigaciones de enfoque cuantitativo, cualitativo y mixto, destacando su importancia para el análisis de los fenómenos sociales y políticos contemporáneos. Se desarrolló una investigación documental basada en la revisión analítica de fuentes teóricas y metodológicas especializadas. Los resultados evidencian que la exigencia de rigor científico está estrechamente vinculada con la validez y la confiabilidad, pero también con la consistencia y la neutralidad, rasgos esenciales de toda metodología científica. En el enfoque mixto, sin embargo, se observa una integración que combina la rigurosidad del método cuantitativo con la profundidad interpretativa del cualitativo, proporcionando respuestas más completas a problemas complejos y posibilitando una comprensión más amplia y profunda de los fenómenos sociales y políticos. Estas conclusiones confirman que la búsqueda de legitimidad y transparencia en la investigación pública depende directamente del grado de rigor aplicado en el proceso científico.

Palabras clave: ciencias sociales; legitimidad política; objetividad; tipos de investigación; rigor científico y validez.

* Universidad Nacional Federico Villarreal. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3032-8720>.

** Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4591-9921>.

*** Universidad César Vallejo. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0617-7064>.

**** Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1824-7525>.

Validity and reliability in social and political science research. Comparative analysis of quantitative, qualitative, and mixed approaches

Abstract

Scientific rigor is a fundamental requirement in all research, especially in the field of social and political sciences. The objective of this study is to analyze the criteria of validity, reliability, and other indicators associated with scientific rigor in quantitative, qualitative, and mixed-method research, highlighting its importance for the analysis of contemporary social and political phenomena. A documentary investigation was developed based on an analytical review of specialized theoretical and methodological sources. The results show that the requirement for scientific rigor is closely linked to validity and reliability, but also to consistency and neutrality, which are essential features of any scientific methodology. In the mixed approach, however, there is an integration that combines the rigor of the quantitative method with the interpretive depth of the qualitative method, providing more complete answers to complex problems and enabling a broader and deeper understanding of social and political phenomena. These conclusions confirm that the search for legitimacy and transparency in public research depends directly on the degree of rigor applied in the scientific process.

Keywords: social sciences; political legitimacy; objectivity; types of research; scientific rigor and validity.

Introducción

La comprensión y explicación de fenómenos a partir de dimensiones, le ha permitido al ser humano recorrer el largo camino de la ciencia. En ese sentido, desde una *dimensión epistémica* emerge la interrogante: ¿cómo se concibe el conocimiento y la relación entre el investigador, el investigado y el conocimiento que genera? (Piñero Martín & Rivero Machado, 2012). Esta pregunta, en el marco de las ciencias políticas y sociales, se vincula con la búsqueda de legitimidad epistemológica y metodológica en la comprensión de los fenómenos públicos, del poder, de las instituciones, de las personas y la sociedad. Las ciencias políticas, por ejemplo, en su afán por comprender la estructura y el funcionamiento del Estado y las dinámicas del poder, también se sustenta en los mismos principios del rigor científico que garantizan la objetividad, validez y confiabilidad de las inferencias en las investigaciones sociales.

La respuesta desde la orilla positivista sostiene que la razón viene a ser el eje sobre el cual gira el hacer científico, por lo que el investigador se ubica

frente al objeto de la investigación y externamente de él, lo aprehende y conoce a través de la observación, medición y predicción, usando la manipulación y control de la realidad. Es decir, en la investigación cuantitativa la relación sujeto-objeto se caracteriza por la independencia y la separación del sujeto (investigador) con el objeto de estudio (fenómeno) para mantener la objetividad del conocimiento; en tanto que el investigador busca conocer la realidad de forma imparcial, por medio de la medición numérica y el análisis estadístico para contrastar hipótesis y lograr un conocimiento objetivo y verificable. En las ciencias políticas concretamente, esta perspectiva se traduce en los estudios empíricos de comportamiento de opinión pública, política comparada o formulación de políticas públicas, donde validez y confiabilidad son clave para la legitimidad de las conclusiones.

Atender la pregunta inicial desde la orilla del enfoque cualitativo, implica atender la relación sujeto-objeto-conocimiento como dinámica, interactiva y no lineal, donde el sujeto (investigador) y el objeto de estudio (fenómeno, experiencia o contexto) se modifican mutuamente a través de una interacción constante, ya que el nuevo conocimiento (resultados de la investigación) emerge de los significados y experiencias de los sujetos participantes y no de una realidad objetiva externa. Es así que, el sujeto investigador se sumerge en el escenario natural para comprender e interpretar la realidad (objeto de la investigación) desde las perspectivas de los sujetos participantes o informantes, reconociendo que su propia subjetividad es parte del proceso de construcción de conocimiento (Soledad Manrique et al., 2016). En las investigaciones políticas, este enfoque orienta estudios de discurso, movimientos sociales, liderazgo, ciudadanía y legitimidad, donde la comprensión del sentido político de las acciones y narrativas requiere interpretar las significaciones que los actores otorgan a sus prácticas.

La *dimensión metodológica* del conocimiento, por otro lado, está referida al hecho de cómo se puede concebir la realidad social; es decir, ¿de qué modo el investigador logra el conocimiento?, y ¿cómo llega a conocer el objeto de conocimiento? (Piñero Martín & Rivero Machado, 2012). Estas interrogantes se refieren a la selección de métodos, técnicas, procedimientos, instrumentos que se deben usar en la investigación, los que se corresponden con la postura epistemológica ontológica del investigador, lo que implica seguir los lineamientos del método cuantitativo o del cualitativo, según los lineamientos de la *dimensión procedimental*. En el caso de las ciencias políticas, esta reflexión se traduce en la elección de métodos apropiados para estudiar fenómenos complejos, como el poder, la legitimidad, la democracia o la gobernanza, lo que demanda decisiones epistemológicas coherentes con los principios del rigor científico.

La manera cómo se logra el conocimiento es importante, pero también lo es conocer el rigor científico de los procedimientos; es decir, lo concerniente

a la aplicación precisa y controlada del método científico para certificar la credibilidad, integridad y exactitud de los resultados de la investigación social, minimizando cualquier tipo de sesgo y permitiendo la confianza en ellos. La credibilidad asegura que los hallazgos reflejan fielmente las experiencias y puntos de vista de los participantes; la integridad de los resultados debe responder al uso ético y transparente de métodos honestos y verificables, para asegurar su confiabilidad; y, la exactitud de los resultados asegura que responden a lo previsto, resultando útiles y significativos. En los estudios políticos, estos criterios son relevantes, ya que la validez del análisis de instituciones, procedimientos o políticas públicas depende directamente del rigor con que se producen y contrastan los datos.

El rigor científico, precisamente, es un concepto que ha sido objeto de discusión en los círculos académicos y científicos durante largos periodos; pero, concretamente, ¿cómo se logra el rigor científico? Para responder la incógnita, Casadevall y Fang (2016), proponen diversos procedimientos para conseguir el rigor en el caso de investigaciones experimentales: a) redundancia en el diseño; b) análisis estadístico escrupuloso; c) reconocimiento de errores y previsión para evitarlos; d) honestidad intelectual. Sin embargo, el rigor científico es un concepto transversal para las investigaciones, más allá de diseños y enfoques, cuantitativo, cualitativo o mixto. Así pues, en las investigaciones en ciencias sociales y políticas, esta transversalidad adquiere especial relevancia, dado que la legitimidad del conocimiento sobre el poder, el Estado o la sociedad depende de la transparencia metodológica y del control de los sesgos ideológicos o institucionales.

Ya sea que se opte por seguir cualquier ruta de la investigación, se debe considerar *criterios de rigor científico* para garantizar la validez, confiabilidad y objetividad de los resultados, minimizando el sesgo y las subjetividades del investigador para garantizar que el conocimiento generado sea consentido por la comunidad científica y pueda usarse como base se nuevos conocimientos y permita una mejor comprensión de la realidad política o social, ya que estos principios: la validez y la confiabilidad no solo aseguran la consistencia empírica de los hallazgos, sino también su legitimidad político social, en tanto sustentan decisiones públicas basadas en evidencia y promueven una cultura científica de responsabilidad y transparencia.

En el estudio, el objetivo general del estudio fue analizar la validez y confiabilidad y otros criterios de rigor científico en investigaciones cuantitativas, cualitativas y mixtas; con sus respectivos objetivos específicos: a) caracterizar la validez y confiabilidad en los enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto y otros criterios de rigor científico; b) comparar los criterios de rigor científico de cada enfoque de investigación. Estos objetivos propuestos no solo poseen pertinencia metodológica, sino

también relevancia política, al contribuir al fortalecimiento de las ciencias comprometidas con la calidad, la legitimidad y la utilidad social del conocimiento en contextos democráticos.

1. Metodología

En el estudio se recurrió a la investigación documental (Pérez Vargas et al., 2020), lo que implicó una revisión narrativa analítico-comparativa de literatura científica sobre rigor, validez, confiabilidad y otros criterios, en los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto. El diseño se justifica porque el objetivo del estudio está orientado a caracterizar y comparar criterios de rigor entre enfoques y mostrar sus zonas de correspondencia y equivalencia, lo cual requiere una síntesis conceptual más que una estimación agregada de efectos. Esta estrategia es consistente con la naturaleza documental del estudio, que implicó revisar libros y artículos científicos, y discriminar fuentes para un análisis de contenido temático orientado a categorías de rigor, como la metodológica, la originalidad y, en sólo en cierta medida, la actualidad. Sobre este último aspecto, las referencias de más de cinco años de haberse publicado resultaron necesarias porque permitieron a los investigadores visualizar las configuraciones de las metodologías en el tiempo y su impacto en la evolución del pensamiento científico en las ciencias sociales y políticas.

Como criterios de inclusión se consideró: publicaciones académicas (artículos y libros) que definan, discutan o propongan criterios de rigor y estrategias metodológicas para cuantitativo, cualitativo y mixto; textos clásicos y manuales de método con alta citación y/o uso canónico en la región; mientras que la exclusión fue para documentos sin sustento metodológico explícito; piezas de opinión no revisadas; reportes no académicos que no aporten definiciones o criterios verificables. La priorización de fuentes teóricas y metodológicas clave respondió a la finalidad de construir mapas de equivalencias entre criterios de rigor cualitativos y su diálogo con la validez y confiabilidad en el enfoque cuantitativo, al igual que con los marcos de calidad en la metodología mixta.

La metodología documental, por su naturaleza, no pretende verificar hipótesis empíricas, sino interpretar críticamente los fundamentos epistemológicos que sostienen el rigor científico, la validez y la confiabilidad en los distintos enfoques. En el campo de las investigaciones sociales y políticas, esta aproximación permite identificar las formas en que los criterios de validez interna, credibilidad o transferibilidad se traducen en la legitimidad científica y social del conocimiento. Así, la revisión comparativa de teorías y marcos metodológicos no sólo busca establecer diferencias técnicas, sino comprender cómo las ciencias sociales y políticas construyen

confianza en su conocimiento, condición indispensable, por ejemplo, para incidir en el diseño y evaluación de políticas públicas o en la toma de decisiones gubernamentales.

El enfoque comparativo, además, es coherente con la naturaleza interdisciplinaria de las ciencias sociales y políticas, que demandan la articulación de paradigmas diversos, desde el empirismo cuantitativo hasta la hermenéutica crítica cualitativa, para lograr explicaciones integrales de fenómenos sociales, de poder y legitimidad. En este estudio, comparar los criterios de rigor entre metodologías no se limita sólo a un ejercicio técnico, sino que permite evidenciar cómo es que cada paradigma aporta al desarrollo de una epistemología social o política rigurosa, plural y orientada al bien público.

De este modo, la metodología adoptada no sólo garantiza la validez interna y externa del análisis documental, sino que además contribuye a la transparencia y confiabilidad del conocimiento en el ámbito de lo social y político, que son condiciones indispensables en las ciencias sociales y políticas comprometidas con la verdad, la ética investigativa y la responsabilidad social y democrática.

2. Rigor científico en la investigación cuantitativa

Sánchez Carlessi et al. (2018) refieren que la investigación cuantitativa es un “tipo de investigación en la que se emplea procedimientos cuantitativos y estadísticos para recoger información y procesarla; emplea procedimientos hipotético deductivos” (p. 80). Es decir, la investigación cuantitativa es una metodología de investigación que usa herramientas de análisis matemático estadístico con el propósito de describir, explicar y predecir fenómenos a través de datos numéricos.

La investigación cuantitativa surgió en los ss. XVIII y XIX, inspiradas en los progresos de las Ciencias Naturales con fuerte influencia de la Física newtoniana y de los logros de Galileo Galilei. La racionalidad de este tipo de investigación está fundamentada en los argumentos epistemológicos del Cientificismo y el Racionalismo. Como refieren Soledad Manrique et al. (2016), en la investigación cuantitativa “se dio prioridad a técnicas y métodos que se proponían excluir la subjetividad del investigador y garantizar la objetividad, situación ligada a la búsqueda de universalidad y generalización de los resultados” (p. 988). En los estudios sociales y políticos, la objetividad ha orientado la consolidación de metodologías comparadas que buscan establecer leyes generales del comportamiento social y político.

En la investigación acorde a los fundamentos del enfoque cuantitativo, los criterios de rigor científico incluyen la validez (interna y externa),

confiabilidad y objetividad (Piñero Martín & Rivera Machado, 2012), los que se concentran en la solidez del diseño de la investigación y la consistencia de los instrumentos de medición que aseguren la calidad de los datos y permitan el establecimiento de relaciones causales, generalización de resultados, minimizando sesgos personales (de investigadores e investigados) y la influencia de factores extraños a las variables del estudio. En las ciencias sociales y políticas, esto implica garantizar que las inferencias de resultados de fenómenos sociales y políticos se fundamenten en datos de indicadores empíricos aceptables.

Validez interna. En cuanto al diseño de investigación cuantitativa, la validez interna está referida a la capacidad de demostrar que la relación de las variables es efectivamente causal y no por medicación de factores extraños o sesgos personales; tal demostración demanda de un control riguroso de las variables de la investigación para garantizar que los cambios de la variable dependiente son efecto de la manipulación de la variable independiente. Este tipo de validez implica el control de sesgos de confusión y selección, así como la definición clara de los criterios de inclusión y exclusión (Lorenzini et al., 2024).

Validez externa. La validez externa está referida a la capacidad de los resultados muestrales de la investigación para ser generalizados hacia la población. Sánchez Carlessi (2018) destaca dos tipos de validez externa: ecológica y de población; la primera, analiza el ambiente donde se lograron los resultados y si pueden aplicarse en situaciones similares, y la segunda, el grado en que se puede extrapolar o generalizar los resultados encontrados en la muestra del estudio a la población. En el análisis político, por ejemplo, esta validez se asocia a la posibilidad de que los hallazgos sobre un sistema político local o regional puedan ser aplicables a contextos institucionales más amplios, contribuyendo así a la construcción de marcos teóricos comparativos.

Un procedimiento para lograr la validez externa, según Lorenzini et al. (2024), está asociado con estrategias para determinar el tamaño de la muestra y las técnicas de muestreo; es decir, la muestra debe ser de tamaño adecuado y representativa (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2024). Asimismo, la generalización de resultados de una muestra a una población depende directamente de las técnicas de Estadística Inferencial, puesto que su objetivo consiste en efectuar inferencias y conclusiones válidas sobre una población a partir de los resultados obtenidos del análisis de datos de una muestra (De Haro García, y Iranzo Acosta, 2022). Las técnicas estadísticas permiten determinar si los resultados hallados en la muestra son lo suficientemente consistentes como para ser aplicados a la población, controlando el respectivo margen de error y nivel de confianza.

Confiabilidad. La confiabilidad en una investigación cuantitativa está asociada a la consistencia y estabilidad de una medición, es decir, la capacidad

de obtener los mismos resultados con un instrumento de investigación si la medición se repite bajo las mismas condiciones (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2024). Una medición confiable es reproducible y produce resultados similares, minimizando los errores aleatorios y asegurando que los hallazgos sean fiables y no producto del azar; pero, el instrumento de medición tiene que medir realmente lo que pretende medir, o sea, ser válido, lo que asegura que se cumpla el propósito para el cual fue diseñado, asegurando que los datos conseguidos sean exactos y ajenos a sesgos. En síntesis, como destaca Martínez Miguélez (2006), la confiabilidad indica que, si se repite la investigación en condiciones similares a la primera, debe obtenerse también resultados similares.

Un instrumento confiable y válido contribuye con el rigor científico y la calidad de la investigación, ya que certifica que los datos recogidos son precisos y merecedores de confianza para obtener los resultados de calidad. Como refiere Lorenzini et al. (2024), el uso de instrumentos orientados hacia los objetivos de la investigación son recursos para lograr la confiabilidad, los que deben ser validados previo a su aplicación. Sobre el instrumento de recojo de datos, Tarrillo et al. (2024) destacan precisamente que debe ser de calidad, válido y confiable, para garantizar que con las mediciones efectuadas o las respuestas logradas se obtengan datos que gocen de precisión y consistencia.

Objetividad. Además de la validez y confiabilidad referidas, la objetividad, es otro elemento del rigor científico y está referido al hecho de minimizar el sesgo del investigador durante el proceso de investigación, desde el recojo de datos hasta el respectivo análisis e interpretación; es decir, el investigador debe tener un desempeño imparcial a fin de asegurar que el procesamiento de los datos y la interpretación de resultados no sean influenciadas por creencias o expectativas del investigador. Para el enfoque cuantitativo, la objetividad constituye la única manera de lograr el conocimiento, por lo que usa la medición exhaustiva y controlada para alcanzar la certeza. Por ejemplo, en los estudios en ciencias políticas, la objetividad es fundamental para garantizar que el análisis de fenómenos como el poder, la corrupción, la representación o la participación ciudadana se realicen bajo criterios de neutralidad metodológica y transparencia ética.

En ese sentido, Lorenzini et al. (2024), destacan que en un momento oportuno se debe aplicar para el recojo de datos el tipo de cuestionario autocompletado (o autoadministrado), que es un instrumento diseñado para que el participante lo llene por sí mismo, sin la intervención directa de un investigador y en el caso de estudios experimentales se debe recurrir al enmascaramiento (o cegamiento), que constituye una estrategia que permite encubrir la información respecto de la asignación de los sujetos a los grupos de tratamiento o de control, con el propósito de disminuir o descartar el sesgo.

2.1. Rigor científico en la investigación cualitativa

Sánchez Carlessi et al. (2018) refieren que la investigación cualitativa es un “tipo de investigación en la que se recopila y procesa datos esencialmente cualitativos. No hace uso de la estadística ni emplea técnicas cuantitativas de procesamiento de información. Emplea procedimientos hermenéuticos para el análisis e interpretación de la información” (p. 80). Es decir, la investigación cualitativa es una metodología enfocada en datos no numéricos (como frases, imágenes, etc.) con el propósito de comprender opiniones, comportamientos y motivaciones de las personas en su ambiente natural.

Los hallazgos en la investigación cualitativa se interpretan a partir del contexto a fin de lograr una comprensión profunda de los significados que los participantes atribuyen a sus vivencias o experiencias. En el ámbito de las ciencias sociales y políticas, esta perspectiva resulta esencial, pues el poder, la legitimidad y las prácticas políticas son fenómenos cargados de sentido y valor simbólico, cuya comprensión exige una aproximación interpretativa capaz de captar los significados que los actores sociales y políticos atribuyen a sus acciones, discursos e instituciones.

Ante la hegemonía de la investigación cuantitativa, en el siglo XX la investigación cualitativa “surge como un paradigma emergente y novedoso, el cual ha recibido la influencia de diversas corrientes filosóficas representadas por: Edgar Morín, Paulo Freire, Edmund Husserl, Martin Heidegger y Schütz Alfred” (Coronado Lisboa, 2018, p. 69). De este modo, los fenómenos sociales se analizan a partir de registros narrativos (datos no numéricos) que reflejan opiniones, comportamientos y motivaciones de los participantes en su contexto natural.

Los criterios para garantizar el rigor científico en la investigación cualitativa se propusieron durante un tiempo tomarlos o adaptarlos de la investigación cuantitativa: validez, confiabilidad y objetividad; sin embargo, luego del análisis respectivo se concluyó que esta pretensión no resultaba lo conveniente (Flick, 2024). Debe considerarse que, en cierto modo, la “validez y confiabilidad” en la investigación cualitativa enfatiza en la credibilidad, precisión y autenticidad de los resultados como reflejo genuino de las vivencias y perspectivas de los sujetos participantes; en tanto que, en la investigación cuantitativa ocurre en los instrumentos de recolección de datos y en el diseño de investigaciones.

Hernández-Sampieri & Mendoza (2024), Guba & Lincoln (1986), Patton (2001), Noreña et al. (2012) y otros autores ofrecen, variados criterios de rigor científico en investigación cualitativa: credibilidad, confirmabilidad, transferibilidad, dependencia (auditabilidad o confiabilidad) y otros. Los criterios indicados, en cierto modo, guardan relación con los conceptos cuantitativos de validez, confiabilidad y objetividad, buscan garantizar que los resultados sean fidedignos, basados en información real y rastreable, e inclusive aplicables a otros escenarios.

Credibilidad. La credibilidad consiste en la veracidad de los resultados, asegurando que los participantes los reconozcan como “reales” y que reflejen con precisión el fenómeno estudiado (Patton, 2001). Se logra establecer por medio de técnicas como la permanencia prolongada en el escenario, la observación persistente, la verificación de los participantes, el análisis de pares y la triangulación.

Noreña et al. (2012) y otros autores ofrecen algunos procedimientos asociados al criterio de credibilidad: la triangulación, la observación prolongada y continua del fenómeno objeto del estudio y el reconocimiento por los participantes de los resultados del estudio como auténticos. Esta autenticidad implica que debe verificarse la interpretación de los resultados con los sujetos informantes, garantizando de este modo que el proceso de análisis de los datos ha sido correcto.

Transferencia. La transferencia o transferibilidad está referida a la capacidad de que los resultados de la investigación se apliquen o se consideren relevantes a poblaciones o escenarios distintos al que ha estudiado. En vez de la generalización estadística propia de estudios cuantitativos, importa la aplicabilidad a otros escenarios, lo que depende de que el investigador efectúe una descripción densa y minuciosa del escenario primigenio, permitiendo a otro investigador determinar si los resultados son capaces de ser transferibles a sus contextos, para lo cual se deben presentar los resultados de modo profundo, como garantía que se transfieran a otros contextos. Esto es, la transferibilidad, sinónimo de generalizabilidad o validez externa, según Patton (2001), se fundamenta en la transparencia y el detalle del investigador, y en la capacidad de juicio del otro investigador para adaptar los resultados a sus propias circunstancias o contextos.

Para facilitar la transferibilidad de los resultados, el investigador debe desarrollar algunos procedimientos, como: efectuar la descripción del contexto de modo minucioso al igual que de los participantes, lo que permitirá ayudar en la comparación de contextos; usar el muestreo no probabilístico intencional y de la mayor variación; escoger participantes que sinteticen la diversidad del fenómeno a fin de captar una variada gama de aspectos; utilización de diversas fuentes de información, métodos, etc., para validar resultados y pedir la opinión de los participantes respecto de las interpretaciones de tales resultados (Noreña et al., 2012). Respecto de la selección de informantes y las situaciones que fueron observadas, el lector “debería conocer las razones por las que se seleccionaron a tales sujetos y no a otros, de forma que pueda valorar la información de acuerdo con el origen de los informantes” (Rodríguez Gómez et al., 1999, p. 263).

Dependencia. La dependencia, dependabilidad o consistencia, permite evaluar la estabilidad lógica y coherencia de los resultados de la investigación; es decir, distintos investigadores sin vínculos lleguen

a resultados análogos si replican la investigación. Para fortalecerla, es primordial la especificación del contexto del recojo de datos, documentación de este proceso y la selección de participantes, procurando conservar una metodología consistente; no obstante, los contextos cambiantes. Noreña et al. (2012) destaca que los procedimientos para lograr la dependencia son: la triangulación, el empleo de evaluador externo o revisión por pares recurriendo a otros investigadores, la descripción minuciosa del proceso de recogida y análisis de información, interpretación de resultados, reflexividad del investigador.

Confirmabilidad. La confirmabilidad en la investigación cualitativa es un criterio para garantizar que los resultados están basados en la información brindada por los participantes, descartando los sesgos o expectativas del investigador (Mertens, 2010). Se logra establecer manteniendo un registro minucioso de la investigación, que es la auditoría o auditabilidad (Miles & Huberman, 1994), que permite efectuar el rastreo de las decisiones y el proceso analítico, lo que evidencia que los resultados son objetivos y confiables, pues deben garantizar la veracidad de los testimonios de los participantes.

Noreña et al. (2012), indican procedimientos para el rigor científico: registro fidedigno de la información, confrontación de los resultados con los lineamientos teóricos, revisión de los resultados por pares investigadores, así como la identificación y descripción de limitaciones y alcances en el estudio por parte del investigador. De este modo, el criterio de confirmabilidad permitirá demostrar que se puede reducir sesgos del investigador

Validez, confiabilidad y objetividad son conceptos cuantitativos que han sido adoptados a la investigación cualitativa con significados afines por algunos autores (Borjas García, 2020), más no iguales; sin embargo, hay autores que optan por conceptos con nombres propios para los criterios cualitativos de rigor científico (Patton, 2001; Guba & Lincoln, 1986; Noreña et al., 2012) hay algunos que usan los criterios de la investigación cuantitativa (Flick, 2014). La objetividad “se interpreta como coherencia de significados, donde dos o más investigadores independientes analizan los mismos datos o el mismo material. Si llegan a las mismas conclusiones, estas se pueden ver como objetivas y fiables” (Madill et al., 2000, p. 37). La conexión de criterios tradicionales cuantitativos y alternativos cualitativos se ve en la tabla 1.

La triangulación constituye un enfoque metodológico importante para mejorar la validez y confiabilidad de los resultados de la investigación cualitativa. Al respecto, Denzin (1978) y Patton (1999) destacan cuatro tipos de triangulación: metodológica, de datos, de investigadores y de teorías; los cuales se presentan a continuación:

a) *Triangulación metodológica*, o de métodos, que consiste comprobar la coherencia de los resultados generados con los datos recogidos con

múltiples métodos y técnicas para estudiar una problemática determinada. Por ejemplo, se puede recoger datos aplicando un cuestionario (encuesta), una guía de entrevista (entrevista) y una guía de observación participativa (observación); instrumentos que permiten recoger datos sobre un mismo fenómeno, los cuales permitirán comprenderlo más en profundidad. Pero, los métodos o técnicas también deben referirse al procesamiento y análisis de los datos.

Es así como, el propósito de la triangulación metodológica es obtener una comprensión más profunda y completa del fenómeno estudiado al combinar diferentes métodos de recojo de información o datos para la misma pregunta de investigación, lo que permite la validación de los hallazgos, reducción de sesgos, contrastación de resultados e incremento de la complejidad de la investigación. El uso de diversos métodos permite aprovechar sus fortalezas y compensar sus debilidades, logrando resultados más detallados y rigurosos.

b) *Triangulación de fuentes*, consiste en usar variadas fuentes de información primaria o secundaria (como la obtenida con entrevistas, encuestas y observación, o documentos) para investigar un mismo fenómeno, lo que permite al investigador contrastar y corroborar los datos, aumentar la validez y la profundidad del análisis, y reducir al mínimo los sesgos. El propósito de este tipo de triangulación es alcanzar una imagen más completa y confiable del fenómeno objeto del estudio.

c) *Triangulación de analistas*, que permite la participan diversos investigadores con experiencia, formación y profesión variadas, para lograr diferentes miradas al mismo fenómeno. Recurrir a varios analistas para revisar los hallazgos puede proporcionar un control de la percepción selectiva y clarificar puntos ciegos en un análisis interpretativo. El propósito de esta triangulación no es la búsqueda de consenso, sino la comprensión de múltiples formas de apreciar los datos del mismo fenómeno estudiado en diversos lugares, circunstancias o momentos.

d) *Triangulación de teorías*, que significa emplear múltiples teorías para el análisis de un mismo fenómeno, lo que permite optimizar la comprensión, como producto de efectuar la comparación y complementación de distintos puntos de vista. En tal sentido, el propósito de la triangulación de teorías es enriquecer un estudio por el uso de múltiples marcos teóricos para efectuar el análisis e interpretación de los mismos datos, lo que permite lograr una comprensión más holística, profunda y rigurosa del fenómeno estudiado, además de contribuir con la reducción de sesgos y aumentar la validez de los resultados de la investigación.

e) *Triangulación interdisciplinaria*, está referida a la realización del estudio desde la intervención de un equipo de profesionales de varias disciplinas científicas para enriquecer el análisis y la interpretación de

un mismo fenómeno motivo de estudio; es decir, la interdisciplinariedad contribuye al logro del rigor científico, tal como refiere Janesick (1998). Este tipo de triangulación permite enriquecer la investigación desde distintas perspectivas, vivencias y conocimientos, lo que permitirá profundizar los resultados y ofrecerá argumentos para lograr una comprensión completa y compleja del fenómeno objeto de estudio.

2.2. Rigor científico en la investigación mixta

La investigación mixta es una metodología que “combina la rigurosidad de los métodos cuantitativos con la profundidad de los métodos cualitativos, con el objetivo de obtener una comprensión más completa y enriquecedora de los fenómenos estudiados” (Medina Romero et al., 2023, p. 12). Es decir, esta metodología combina los enfoques cuantitativo y cualitativo en el estudio de un determinado fenómeno social, “con el objetivo de darle profundidad al análisis cuando las preguntas de investigación son complejas” (Hamui-Sutton, 2013, p. 211). En el campo de las ciencias sociales y políticas, esta combinación representa una de las rutas más sólidas hacia el rigor científico, pues articula la objetividad de los datos estadísticos con la profundidad interpretativa de los significados, ofreciendo una visión más completa de los procesos de poder, legitimidad y gobernanza.

La metodología mixta, por su naturaleza híbrida, permite alcanzar una comprensión más amplia y profunda de un determinado fenómeno social, sirviéndose de las fortalezas de cada tipo de investigación, minimizando así sus debilidades. Esta metodología implica el recojo, análisis e integración de datos o información de ambas metodologías, ya sea de modo sincrónico o secuencial, para proceder luego con la generación de inferencias significativas y una imagen más holística del problema de investigación.

El rigor científico en la investigación mixta se suele abordar desde distintas rutas. Por un lado, el rigor se aborda de modo distinto para cada uno de los enfoques cuantitativo y cualitativo, analizando en el primero la validez interna y externa con confiabilidad y objetividad, en tanto que en el segundo la credibilidad, confirmabilidad, transferencia, dependencia y otros (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2024). Esta mirada presenta alternativas como las que ofrece Creswell & Creswell (2023), Mertens (2020) y otros autores que han agregado otros elementos para asegurar el rigor científico en las investigaciones mixtas, tales como: a) calidad en el diseño, b) rigor interpretativo y c) legitimidad.

En el caso de la investigación mixta, los enfoques cualitativo y cuantitativo se integran de diversos modos, como el uso concurrente de métodos o técnicas, el diseño de investigación secuencial o paralelo, o la combinación

de los datos en el proceso de análisis. Los métodos mixtos “le ofrecen al investigador la oportunidad de descubrir orientaciones novedosas, ensayar con variadas estrategias y encontrar sentidos que van más allá de aquellos derivados del uso de un solo método” (Hamui-Sutton, 2013, p. 216). Estos métodos orientados cuidadosamente permiten el aprovechamiento de las fortalezas que ofrece cada uno de los enfoques, logrando equilibrar sus debilidades. De esta manera, se incrementa la validez, confiabilidad y relevancia de los resultados de la investigación mixta (Medina Romero et al., 2023).

Los métodos cuantitativos y cualitativos que se usan en una investigación mixta son complementarios, ya que cada uno de ellos aporta distintas fortalezas para asegurar el rigor científico; es decir, la complementariedad de los métodos contribuye con garantizar la convergencia de resultados para lograr una comprensión profunda y holística del fenómeno estudiado. Los cuantitativos contribuyen principalmente con la capacidad de medir, analizar datos numéricos con precisión y objetividad, admitiendo contrastar hipótesis, identificar modelos y asociaciones, y generalizar resultados sobre un fenómeno investigado. De este modo, estos métodos son esenciales en la toma de decisiones informadas, en la medida que proveen resultados producto del análisis estadístico que ofrecen relaciones entre variables y permiten la confirmación de teorías.

Los métodos cualitativos en la investigación mixta aportan al logro de resultados para una comprensión profunda del fenómeno social objeto de estudio, enfocándose en la exploración del significado de las experiencias de los sujetos participantes y permitiendo descubrir aspectos novedosos en sus escenarios naturales. Su contribución incluye la riqueza de los datos mediante narrativas, la flexibilidad en la adaptación frente a resultados imprevistos, y la capacidad de complementariedad de la investigación cuantitativa para lograr la explicación de esquemas caracterizados por su complejidad.

La integración de métodos en la investigación mixta debe ser una labor cuidadosa y estratégica, puesto que la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos implica aprovechar las fortalezas de cada uno de ellos. Los primeros “aportan objetividad, generalización y capacidad de medición”, en tanto que los segundos “aportan comprensión en profundidad, contextualización y captura de perspectivas subjetivas” (Medina Romero et al., 2023, p. 18). Así, el hecho de compensar limitaciones de cada tipo de investigación, permite mejorar la validez, confiabilidad y significación de los resultados logrados.

El rigor en la investigación mixta implica abordar el rigor en cada uno de sus componentes, cuantitativo y cualitativo, como elemento clave que sostiene la integración y complementariedad de este tipo de investigación (Eckhardt & DeVon, 2017). Dentro de las propuestas para abordar el rigor

del método mixto a partir de los métodos cuantitativo y cualitativo, que debe preservar el rigor en lo referente a integración y complementariedad, NeMoyer et al. (2021) consideran que se deben evaluar cinco categorías: a) justificación de la adopción del método; b) integración de los métodos; c) interpretación de la integración de datos; d) exposición de oposiciones de resultados cuantitativos y cualitativos; y e) grado de cumplimiento del rigor metodológico desde cada enfoque.

Diseños de investigación e integración. En la investigación mixta, no es suficiente un adecuado diseño metodológico en cada enfoque, sino que es necesario que se refleje el rigor científico en conjunto; es decir, la integración implica combinar adecuadamente los diversos métodos, técnicas y procedimientos, y los fundamentos conceptuales propios de cada enfoque y paradigma. En lo referente a la complementariedad, el rigor científico de un método afecta al otro, lo que puede alterar los resultados integrados de la investigación mixta y las inferencias que se realicen a partir de los hallazgos en este tipo de investigación.

En la metodología mixta los diseños de investigación integrados juegan un rol clave en la calidad de los resultados de la investigación. “Los diseños de investigación que integran métodos cualitativos y cuantitativos se pueden clasificar según la secuencia de enfoques metodológicos, el peso dado a cada enfoque y su función, y según la reflexión teórica y metodológica de las combinaciones” (Flick, 2014, p. 129).

Según la prioridad de un tipo de metodología, el diseño puede ser secuencial cuantitativo primero, secuencial cualitativo primero o no hay secuencia concurrente (Creswell et al., 2003). En la ruta de la integración con métodos mixtos, Plano-Clark (2019) presenta cuatro estrategias: formulación de preguntas integrativas, alineación de datos cualitativos y cuantitativos, identificación de puntos de integración y elaboración de interpretaciones ligadas. Y como destacan Schoonenboom & Johnson (2017), seguir estrategias apropiadas permite comprender qué, por qué, cuándo y cómo es la investigación mixta.

Dimensiones de la calidad. Lincoln & Guba (1985) desarrollaron conceptos que han ayudado a definir los criterios para juzgar la investigación cualitativa y cuantitativa desde una perspectiva coherente con cada enfoque. En esta misma línea, Koch (2006) propuso una equivalencia en las dimensiones a partir de las cuales se pueden establecer criterios de rigor cualitativos y cuantitativos, a partir de los principios que garantizan la calidad de los estudios. Así, el rigor metodológico puede expresarse en ambos enfoques a partir del valor de la verdad, la aplicabilidad, la consistencia y la neutralidad.

En lo concerniente a la investigación con métodos mixtos, las dimensiones de la calidad en su conjunto son complejas, sin embargo, hay perspectivas

ampliamente aceptadas con conexiones evidentes con los criterios de calidad de la investigación. Se distinguen cuatro dimensiones importantes asociadas al rigor de la investigación con métodos mixtos: la calidad de la inferencia, la calidad de la legitimación; el marco de validación; y, el marco de calidad (Eckhardt & DeVon, 2017; O’Cathain, 2008).

a) Calidad de la inferencia. Este criterio, según Eckhardt & DeVon (2017), está determinado por la calidad del diseño de investigación y el rigor interpretativo. Este aspecto se refiere al grado en que las interpretaciones se derivan directamente de los resultados obtenidos y se caracteriza por la consistencia interpretativa y teórica, acuerdo interpretativo, distinción interpretativa y efectividad integradora. Para lograr el rigor interpretativo no se deben interpretar los resultados de ambos métodos por separado, sino combinarlos para conseguir una imagen holística del fenómeno objeto de investigación.

La calidad de la inferencia en la investigación mixta, equivalente a la validez interna y credibilidad en las investigaciones cuantitativas y cualitativas, es posible cuando se procede con la justificación del uso del diseño de investigación mixto y la coherencia con las preguntas y los objetivos formulados; la claridad del tipo de diseño mixto; la definición explícita de la forma y la ubicación de la integración de los métodos; la claridad en relación con las variables y decisiones sobre su integración con las categorías en el método cualitativo.

b) Legitimación. En investigación mixta, Eckhardt & DeVon (2017) refieren que la legitimación es el proceso de justificación y validación de la integración de datos cuantitativos y cualitativos con sus respectivos resultados en un mismo estudio. Trasciende la simple validez de los métodos individuales y abarca la convergencia de la evidencia de múltiples fuentes para lograr una comprensión más completa y rigurosa del fenómeno investigado. Este criterio en cada componente está relacionado con aspectos como muestreo, tamaño y tipo de muestras (independientes o interdependientes).

La legitimación, en tanto concepto afín a los conceptos cuantitativos y cualitativos de validez externa y transferibilidad, respectivamente, pasa por el uso de métodos detallados para el recojo y análisis de datos, y la visibilidad de las opiniones de los participantes; la descripción y evidencia del proceso de integración de ambos métodos. Es un elemento clave de la calidad investigativa con métodos mixtos que atiende un enfoque conjunto de la calidad de ambos métodos, sin dedicarse a la atención individual de cada uno, el cualitativo o el cuantitativo.

c) Marco de validación. Dellinger & Leech (2007) proponen este criterio mixto de rigor científico, el cual incluye los elementos tradicionales de rigor, como la validez, fiabilidad y aplicabilidad de instrumentos de

recolección de datos; la experiencia previa y trayectoria de los investigadores, las inferencias consistentes y coherentes con ambos métodos y los datos cuantitativos y cualitativos.

El marco de validación se debe usar en la planificación de la investigación y ejecución del plan para asegurar la calidad de los datos recogidos y las inferencias durante el análisis e interpretación. En estas condiciones, el trabajo en equipo de grupos de investigación alcanza notable jerarquía como componente que ayuda al logro de la calidad en el enfoque mixto; es así como la investigación mixta se fortalece por investigadores de profesiones diversas y de las fortalezas de ambos enfoques, donde cada uno hace sus aportes a partir de su experiencia en la promoción del rigor, apreciando la tributación de cada uno de los métodos.

d) Marco de calidad. La calidad de la inferencia, propuesto por O’Cathain (2008), gira en torno a un eje que se fundamenta a su vez en la calidad del planeamiento, del diseño del estudio y de los datos, de la calidad interpretativa y de la transferibilidad de los resultados, de la calidad de los reportes de la investigación, entre otros aspectos. Estos criterios de la calidad de la investigación mixta implican atender el rigor científico en cada método y todos juntos.

Está referido a una estructura que sirve de guía para atender la evaluación del rigor y la calidad de la investigación, garantizando la integración válida de los aspectos cualitativos y cuantitativos, la validez de los datos para ofrecer las respuestas a las preguntas formuladas, estableciendo los criterios necesarios para desarrollar una investigación mixta válida y confiable. Dentro de las estrategias para un marco de calidad se encuentran la justificación del diseño adoptado y su coherencia con las preguntas y los objetivos de la investigación; la claridad del tipo de diseño mixto; la definición explícita de la integración de métodos.

La conexión de conceptos cuantitativos y cualitativos sobre rigor científico que se presentan a continuación en la tabla 1, ilustra una síntesis de los conceptos sobre rigor de las metodologías cuantitativa y cualitativa concordante con los criterios de la investigación mixta. Es decir, los conceptos de rigor científico en la investigación cualitativa y mixta conectan con los conceptos cuantitativos de rigor tradicionales, lo que muestra la unidad de la diversidad.

En términos prácticos, el rigor científico en la investigación mixta se expresa por medio de procedimientos que garanticen la validez interna (consistencia entre métodos y datos), validez externa (generalización contextualizada de resultados), confiabilidad (reproducibilidad de hallazgos) y objetividad (neutralidad interpretativa del investigador). Cada elemento se traduce en principios éticos que certifican la credibilidad del nuevo conocimiento social o político, y su utilidad en la toma de decisiones

informada. En investigaciones sociales sobre políticas públicas, por ejemplo, la validez se manifiesta en la capacidad del modelo analítico para reflejar la complejidad institucional de los sistemas de gobernanza; mientras que la confiabilidad se demuestra en la estabilidad de los resultados obtenidos a través de distintas técnicas o fuentes con el uso de la triangulación.

Tabla 1. Estrategias para potenciar el rigor científico, por tipo de investigación.

Criterios de rigor	Tipo de investigación		
	cuantitativa	cualitativa	mixta
Valor de verdad	<i>Validez interna:</i> Control de sesgos de confusión y selección; claridad de criterios de inclusión y exclusión de los participantes en el estudio.	<i>Credibilidad:</i> Triangulación en las entrevistas por los investigadores; validación de resultados con los participantes en el estudio.	<i>Calidad de la inferencia:</i> Justificación del uso del diseño y coherencia con las preguntas y objetivos de investigación; claridad y fidelidad del tipo de diseño mixto; definición del tipo y momento de integración; claridad sobre las variables y decisiones sobre su integración con las categorías.
Aplicabilidad	<i>Validez externa:</i> Técnicas de muestreo y técnicas para determinar una muestra de un tamaño adecuado; técnicas estadísticas de análisis inferencial para la generalización de resultados.	<i>Transferibilidad:</i> Muestreo teórico; archivo detallado de audios, transcripciones, memorandos, matices y diagramas; paralelo constante de datos y contraste con las teorías; descripción del contexto y rasgos de participantes.	<i>Legitimación.</i> Definición del tipo de muestras (independientes o interdependientes) y del tipo de muestreo en cada caso; cálculo del muestreo; métodos detallados para el recojo y análisis de datos; descripción y evidencia del proceso de integración.
Consistencia	<i>Confiabilidad:</i> Uso de instrumentos válidos y confiables; diseño de instrumentos acordes a la operacionalización de variables.	<i>Dependabilidad:</i> Triangulación de dependencia; reflexividad del investigador en el proceso investigativo.	<i>Marco de validación:</i> Validez, fiabilidad y aplicabilidad de instrumentos de recojo de datos; experiencia previa y trayectoria de los investigadores, inferencias consistentes y coherentes con los métodos y datos.

Neutralidad	<i>Objetividad:</i> Aplicación de instrumentos por autocompletado y en momento oportuno; enmascaramiento en investigaciones experimentales.	<i>Confirmabilidad:</i> Transcripción textual de las entrevistas; aplicación de técnicas de confirmación y síntesis durante las entrevistas; triangulación de investigadores.	<i>Marco de calidad:</i> Justificación del uso del diseño y coherencia con la pregunta y el objetivo de la investigación; claridad y fidelidad del tipo de diseño mixto; definición explícita de la forma y la ubicación de la integración durante el proceso investigativo.
-------------	--	--	---

Nota. Adaptado de Lorenzini et al. (2024). Según se observa, los criterios de rigor científico son transversales en las diferentes rutas de la investigación: cuantitativo, cualitativo y mixto, recurriendo en cada caso a sus propios conceptos, pero con similitudes en sus significados.

Medina Romero et al. (2023) destacan criterios de validez en la investigación mixta. La validez interna o credibilidad, apunta a lograr inferencias y conclusiones sólidas, para lo cual debe recurrirse a la *triangulación*, que implica la combinación constante y la comparación de métodos, fuentes de datos, investigadores y teorías para corroborar resultados, y la *reflexividad*, que permite al investigador neutralizar sesgos y perspectivas en el proceso investigativo. La validez externa está asociada a la generalizabilidad de resultados a un contexto amplio y para lograrla se debe apelar a criterios como la *transferibilidad*, que implica ofrecer detalles suficientes del contexto y de la muestra, y el *muestreo teórico*, que significa seleccionar una muestra diversa y representativa.

En el caso del muestreo mixto debe intercambiarse convenientemente la validez externa del método cuantitativo con la transferibilidad del método cualitativo (Collins, 2010). Estos criterios señalados van acordes con el análisis cruzado para buscar convergencias y divergencias en los resultados, la triangulación y la retroalimentación de los participantes producto de compartir progresivamente con ellos los resultados, lo que trae consigo precisiones de datos y la optimización de la interpretación de los resultados.

Los criterios de rigor de la investigación mixta son coherentes con la validez unificada propuesta por Dellinger & Leech (2007), que significa abordar el rigor en la investigación mixta de manera integrada, superando la segmentación entre criterios cuantitativos (validez, confiabilidad y objetividad) y cualitativos (credibilidad, transferibilidad, dependencia y confirmabilidad), proponiendo que la calidad de una investigación debe valorarse considerando la coherencia entre: ontología y epistemología (visión del conocimiento), metodología (cómo se diseña y ejecuta el estudio), e inferencias e interpretaciones (cómo se combinan y justifican los resultados).

El método mixto, por tanto, ofrece un marco metodológico idóneo para las ciencias sociales y políticas contemporáneas, al conjugar los valores de

rigor científico. Su aplicación permite abordar fenómenos sociales y políticos en múltiples niveles: individual, institucional y estructural, vigorizando la integración entre teoría y práctica. Tal como plantea Flyvbjerg (2001), la ciencia social con valor práctico debe ser reflexiva, rigurosa y orientada hacia la acción, cualidades que se plasman en la investigación mixta a través del equilibrio entre la medición empírica y la comprensión contextual.

Conclusiones

La validez y confiabilidad, así como la objetividad, o sus denominaciones equivalentes, constituyen criterios decisivos para asegurar la calidad de los procesos y resultados de la investigación en los diversos enfoques, así como la certeza de sus hallazgos; son los que contribuyen con la construcción de conocimiento que beneficia a la comunidad científica y a la sociedad, porque garantiza que la investigación sea un procedimiento basado en métodos y procedimientos rigurosos que ayuden a lograr resultados precisos y certeros. La calidad de la investigación mixta está asociada a la complementariedad e integración efectiva de ambos métodos, cuantitativo y cualitativo, para responder a problemas complejos con estrategias diversas, como el análisis cruzado, la triangulación y la retroalimentación de los participantes.

La investigación mixta no posee el mismo arraigo que lo tienen las investigaciones cuantitativa y cualitativa; sin embargo, ofrece al investigador la oportunidad de contar con variadas estrategias, métodos, técnicas y procedimientos para optimizar el rigor científico para la obtención de resultados ajustados a la credibilidad, transferibilidad, consistencia y neutralidad, que van más allá de aquellos procedentes de la aplicación de un solo método, ya sea cuantitativo o cualitativo, o de juntar ambos métodos, ya que la metodología mixta permite combinar la rigurosidad de la metodología cuantitativa con la profundidad de la cualitativa, lo que trae consigo una comprensión amplia y profunda de los fenómenos sociales objeto de estudio.

En las investigaciones cuantitativa, cualitativa y mixta se busca que la construcción del conocimiento sea producto de la calidad de la investigación, y para ello se recurre a criterios de rigor científico, como el valor de verdad que en la metodología cuantitativa se corresponde a la validez interna, en la cualitativa a la credibilidad y en la mixta a la calidad de la inferencia; la aplicabilidad correspondiente a la validez externa en la investigación cuantitativa, la transferibilidad en el caso cualitativo y la legitimación en el mixto; la consistencia que se corresponde con la confiabilidad en el caso cuantitativo, la dependabilidad en el cualitativo y el marco de validación en el mixto. Finalmente, la neutralidad es un criterio clave relacionado con la objetividad en la investigación cuantitativa, la confirmabilidad en el cualitativo y el marco de calidad en el mixto.

Finalmente, se concluye que el rigor científico en las investigaciones en ciencias sociales y políticas, entendido como la convergencia entre validez, confiabilidad y objetividad, debe asumirse como una práctica ética y reflexiva, orientada no sólo al descubrimiento, sino también a la transformación social y política. En las ciencias políticas contemporáneas, por ejemplo, esto implica el desarrollo de investigaciones que no se limiten a describir el orden existente, sino que contribuyan a imaginar y construir sociedades más justas, participativas y sostenibles, donde el conocimiento científico sea una herramienta de soberanía y responsabilidad colectiva.

Referencias Bibliográficas

- ARIAS VALENCIA, María Margarita; GIRALDO MORA, Clara Viviana. 2011. «El rigor científico en la investigación cualitativa» En: Investigación y Educación en Enfermería. Vol. 29, No. 3, pp. 500-514. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.17533/udea.iee.5248>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- BORJAS GARCÍA, Jorge Enrique. 2020. «Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo» En: Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 5, No. 15, pp. 79-97. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.36791/tcg.voi15.90>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- CAMPOS DE OLIVEIRA, Jancilene Lisott; MULLER DE MAGALHÃES, Angélica Mota; MISUE MASTUDA, Liliana; GUEDES SANTOS, Jansen Luis; QUEIROGA SOUTO, Raquel; DE OLIVEIRA RIBOLDI, Cynthia; ROSS, Rose. 2021. «Mixed methods appraisal tool: Strengthening the methodological rigor of mixed methods research studies in nursing» En: Texto & Contexto Enfermagem. Vol. 30, No. 11, pp. e20200603. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2020-0603>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- CASADEVALL, Arturo; FANG, Ferric C. 2016. «Rigorous science: A how-to guide» En: MBio. Vol. 7, No. 6, pp. e01902-16. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1128/mbio.01902-16>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- COLLINS, Harry. 2010. Creative Research: The Theory and Practice of Research for the Creative Industries. AVA Publications. Londres, Reino Unido.
- CORONADO LISBOA, Juan Luis. 2018. «Investigación cualitativa: Fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos» En: Vivat Academia. Vol. 144, pp. 69-76. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.15445/vivat.academia.144.001>.

org/10.15178/va.2018.144.69-76. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.

CRESWELL, John William; CRESWELL, Jody Dawn. 2023. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications. Thousand Oaks, California.

CRESWELL, John William; PLANO CLARK, Vicki Lynn. 2017. *Designing and conducting mixed methods research*. 3ª ed. Sage Publications. Thousand Oaks, California.

DE HARO GARCÍA, Jorge; IRANZO ACOSTA, José Luis. 2022. *Modelos de Probabilidad e Inferencia Estadística*. Editorial Pirámide. Madrid, España.

DELLINGER, Amy B.; LEECH, Nanci L. 2007. «Toward a unified validation framework in mixed methods research» En: *Journal of Mixed Methods Research*. Vol. 1, No. 4, pp. 309–332. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1177/1558689807306147>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.

DENZIN, Norman K. 1978. *Sociological Methods*. McGraw-Hill. Nueva York, Estados Unidos.

ECKHARDT, Alicia L.; DEVON, Holli A. 2017. «The MIXED framework: A novel approach to evaluating mixed-methods rigor» En: *Nursing Inquiry*. Vol. 24, No. 4, pp. e12189. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1111/nin.12189>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.

FLICK, Uwe. 2014. *La gestión de la calidad en la investigación cualitativa*. Editorial Morata. Madrid, España.

FLYVBJERG, Bent. 2001. *Making social science matter: Why social inquiry fails and how it can succeed again*. Cambridge University Press. Cambridge, Reino Unido.

GUBA, Egon G.; LINCOLN, Yvonna S. 1981. *Effective evaluation: Improving the usefulness of evaluation result through responsive and naturalistic approaches*. Jossey-Bass Publishers. San Francisco, Estados Unidos.

HAMUI-SUTTON, Alicia. 2013. «Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica» En: *Investigación en Educación Médica*. Vol. 2, No. 8, pp. 211-216. Disponible en línea. En: <https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n8/v2n8a6.pdf>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.

- HERNÁNDEZ-SAMPIERI, Roberto; MENDOZA TORRES, Christian Paulina. 2024. Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. 2ª ed. McGraw-Hill. Ciudad de México, México.
- JANESICK, Valerie J. 1998. «The dance of qualitative research design: Metaphor, methodology, and meaning» En: Norman K. Denzin; Yvonna S. Lincoln (Eds). Strategies of qualitative inquiry, pp. 35-85. Sage Publications. Thousand Oaks, California.
- KOCH, Tonia. 2006. «Estableciendo rigor en la investigación cualitativa: El proceso de decisión» En: Journal of Advanced Nursing. Vol. 53, No. 1, pp. 91-100. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03681.x>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- LINCOLN, Yvonna S.; GUBA, Egon G. 1985. Indagación Naturalista. Age Publications. Beverly Hills, California.
- LINCOLN, Yvonna S.; GUBA, Egon G. 1986. «But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation» En: New Directions for Program Evaluation. Vol. 30, pp. 73-84. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1002/ev.1427>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- LORENZINI, Elisabetta; OSORIO GALEANO, Sandra Patricia; SCHMIDT, Cándida Raquel; CAÑÓN-MONTAÑEZ, William. 2024. «Practical guide to achieve rigor and data integration in mixed methods research» En: Investigación y Educación en Enfermería. Vol. 42, No. 3, pp. e02. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.17533/udea.iee.v42n3e02>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- MADILL, Anna; JORDAN, Katherine; SHIRLEY, Christine. 2000. «Objectivity and reliability in qualitative analysis: Realist, contextualist and radical constructionist epistemologies» En: British Journal of Psychology. Vol. 91, pp. 1-20. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1348/000712600161646>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- MARTÍNEZ MIGUÉLEZ, Miguel. 2004. Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Editorial Trillas. México DF., México.
- MEDINA ROMERO, Miguel Ángel; HURTADO TIZA, Dunia Roxanna; MUÑOZ MORILLO, Juan Patricio; OCHOA CERVANTEZ, Diana Oralya; IZÚNDEGUI ORDÓÑEZ, Ginebra. 2023. Método Mixto de Investigación Cuantitativo y Cualitativo. Instituto Universitario de Innovación, Ciencia y Tecnología. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.105>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.

- MERTENS, Donna M. 2020. *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. 5ª ed. Sage Publications. Thousand Oaks, California.
- NEMOYER, Ashley; ÁLVAREZ, Katelyn; MUKTHINENI, Ramakrishna; TENDULKAR, Sachin; ALEGRIA, Margarita. 2021. «Abordando preguntas de investigación centradas en la juventud en un contexto comunitario: Recopilación e integración de datos de métodos mixtos en múltiples niveles ecológicos con el proyecto PhotoStories» En: *Revista de Investigación de Métodos Mixtos*. Vol. 15, No. 4, pp. 507-525. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1177/1558689820972916>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- NOREÑA, Amparo Ligia; ALCARAZ-MORENO, Norma; ROJAS, Jhonathan Guillermo; REBOLLEDO-MALPICA, Dennise. 2012. «Applicability of the criteria of rigor and ethics in qualitative research» En: *Aquichan*. Vol. 12, No. 3, pp. 263-274. Disponible en línea. En: <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- OLMSTED, Janice. 2024. «Confiabilidad y validez de la investigación: ¿Por qué son importantes?» En: *American Dental Hygienists' Association*. Vol. 98, No. 6, pp. 53-57. Disponible en línea. En: <https://jdh.adha.org/content/98/6/53>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- PATTON, Michael Quinn. 1999. «Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis» En: *HSR: Health Services Research*. Vol. 34, No. 5, Part II, pp. 1189-1208.
- PATTON, Michael Quinn. 2001. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. 2ª ed. Sage Publications. Thousand Oaks, California.
- PÉREZ VARGAS, Jorge Jesús; RAMÍREZ, Jainer Jair; ROJAS MESA, Juan Esteban. 2020. «La investigación documental como sustento de la investigación social y educativa» En: Jorge Jesús Pérez Vargas; Juan Aquiles Nieto-Bravo (Eds). *Reflexiones metodológicas de investigación educativa: Perspectivas sociales*, pp. 1-25. USTA. Bogotá, Colombia. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.2307/j.ctv218m6kc.6>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- PIÑERO MARTÍN, María Lourdes; RIVERA MACHADO, María Elena. 2012. *Investigación cualitativa: Orientaciones procedimentales*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas, Venezuela.
- PLANO-CLARK, Vicki Lynn. 2019. «Meaningful integration within mixed methods studies: Identifying why, what, when, and how» En:

- Contemporary Educational Psychology. Vol. 57, pp. 106-111. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2019.01.007>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- RODRÍGUEZ GÓMEZ, Gregorio; GIL FLORES, Javier; GARCÍA JIMÉNEZ, Eduardo. 1999. Metodología de la Investigación Cualitativa. 2ª ed. Editorial Aljibe. Málaga, España.
- SÁNCHEZ CARLESSI, Hugo; REYES ROMERO, Carlos; MEJÍA SÁENZ, Katia. 2018. Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú.
- SCHOONENBOOM, Judith; JOHNSON, Richard B. 2017. «How to Construct a Mixed Methods Research Design» En: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*. Vol. 69, pp. 107-131. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1007/s11577-017-0454-1>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- SOLEDAD MANRIQUE, Marisa; DI MATTEO, María Fernanda; SÁNCHEZ TROUSSEL, Liliana. 2016. «Análisis de la implicación: Construcción del sujeto y del objeto de investigación» En: *Cadernos de Pesquisa*. Vol. 46, No. 162, pp. 984-1008. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1590/198053143559>. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.
- TARRILLO SALDAÑA, Oscar; MEJÍA HUAMÁN, Julio; DÁVILA MEGO, Jorge Samuel; PINTADO CASTILLO, Carlos Alberto; TAPIA IDROGO, Carlos Enrique; CHILÓN CAMACHO, Wilber Manuel; VÉLEZ ESCOBAR, Silvia Beatriz. 2024. Metodología de la investigación: Una mirada global. Ejemplos prácticos. Centro de Investigación y Desarrollo. Disponible en línea. En: https://doi.org/10.37811/cli_w1078. Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2025.

Socialismo del siglo XXI. El Uróboro de la sociedad política democrática venezolana *

*Juan Carlos Araujo-Cuauro ***

Resumen

En los últimos veinte años, el sistema político venezolano surgido bajo la revolución bolivariana y el socialismo del siglo XXI ha generado crecientes dudas sobre la capacidad real del gobierno, desplazando la legitimidad democrática y subordinando el papel ciudadano a un nivel secundario dentro de la estructura de poder. Este ensayo tuvo por objetivo exponer cómo el modelo implementado constituye una “democracia uróboros”, en la que el sistema político, a través de determinaciones estrechas de la mayoría, refrenda decisiones fundamentales tomadas por una minoría, instaurando una dinámica circular y autorreferencial donde el poder termina legitimándose a sí mismo. En las conclusiones se argumenta que, la imagen del uróboros —la serpiente que se devora a sí misma— sirve como metáfora de una democracia que, definida por la lógica de lo absurdo, se erosiona progresivamente por la propia acción del régimen. La tesis central del autor sostiene que, si la velocidad con que las instituciones democráticas son minadas supera la capacidad de regeneración institucional, el sistema acabará por extinguir todo mecanismo efectivo de defensa democrática, dejando a Venezuela sin recursos para revertir la degeneración de sus fundamentos institucionales.

Palabras clave: socialismo del siglo XXI; uróboro; símbolo de la serpiente; política; democracia.

* Las ideas y opiniones expresadas en este ensayo son exclusivamente responsabilidad de su autor, quien las formula en pleno ejercicio de su libertad de expresión. En consecuencia, no reflejan necesariamente las posturas políticas o ideológicas del equipo editorial de Cuestiones Políticas.

** Profesor Titular, Escuela de Derecho, Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas (FCJP) de la Universidad del Zulia (LUZ). Doctor en Ciencias Médicas de la Universidad del Zulia (LUZ). Médico Cirujano de la Universidad del Zulia (LUZ). Abogado mención Summa Cum Laude de la Universidad del Zulia (LUZ). Doctor en Ciencias Políticas de la Universidad del Zulia (LUZ). Trabaja, investiga y publica sobre temas relacionados con la degeneración del sistema democrático venezolano. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6559-5370>. Email: j.araujo@sed.luz.edu.ve

Socialism of the 21st century. The Ouroboros of the Venezuelan democratic political society

Abstract

Over the last twenty years, the Venezuelan political system that emerged under the Bolivarian revolution and 21st-century socialism has raised growing doubts about the government's real capacity, displacing democratic legitimacy and subordinating the role of citizens to a secondary level within the power structure. This essay aimed to expose how the model implemented constitutes an "ouroboros democracy," in which the political system, through narrow determinations of the majority, endorses fundamental decisions made by a minority, establishing a circular and self-referential dynamic where power ends up legitimizing itself. The conclusions argue that the image of the ouroboros—the snake that devours itself—serves as a metaphor for a democracy that, defined by the logic of the absurd, is progressively eroded by the regime's own actions. The author's central thesis argues that if the speed with which democratic institutions are undermined exceeds the capacity for institutional regeneration, the system will eventually extinguish all effective mechanisms of democratic defense, leaving Venezuela without the resources to reverse the degeneration of its institutional foundations.

Keywords: 21st-century socialism; ouroboros; symbol of the serpent; politics; democracy.

Introducción

A lo largo de la historia, la política y la participación ciudadana han constituido ejes fundamentales en la definición y evolución de la vida pública (Salazar y Woldenberg, 2008). El papel de la sociedad civil organizada ha sido esencial para promover agendas vinculadas a derechos humanos y libertades fundamentales, influyendo en el diseño y orientación de las políticas estatales (Rodríguez Cortés, 2009). Sin embargo, en el contexto latinoamericano, y especialmente en Venezuela, la democracia se ha conceptualizado de manera restrictiva, privilegiando el criterio procedimental y representativo y relegando la intervención ciudadana fuera de los periodos electorales (Araujo-Cuauro, 2022; Bolívar, 2013).

Con la irrupción del socialismo del siglo XXI y la revolución bolivariana, la política venezolana vivió una transformación institucional profunda, derivando en lo que algunos autores denominan una democracia "uróboro": un sistema caracterizado por la circularidad y el cierre autorreferencial, donde la legitimidad ciudadana pierde centralidad y el poder tiende

a renovarse y perpetuarse desde sí mismo (Bariloched, 2023; Bovero, 2000). En este contexto, el electoralismo desplazó la deliberación robusta y la participación de base, sustituyendo la esencia plural y dialógica de la democracia (Bueno, 2017).

Estas dinámicas han generado una sensación creciente de insatisfacción y desprotección, al punto que muchas de las demandas y expectativas sociales quedan insatisfechas y los canales históricos de representación resultan insuficientes para canalizar el pluralismo efectivo y la deliberación política (Puentes González, 2009). Como exponen Fuster (2023) y González Cabañas (2023), el actual régimen venezolano ha recurrido a una retórica de movilización popular revestida de populismo y autoritarismo, desfigurando los principios de la democracia liberal y potenciando la concentración del poder en detrimento del respeto por la diversidad.

Así, el caso venezolano se erige como un ejemplo paradigmático de cómo una democracia puede erosionarse desde dentro, minada por lógicas de legitimación circular que tienden a perpetuarse—tal como lo simboliza el uróboros en la tradición cultural y filosófica, y como lo analiza Quintero Herencia (2023). Este ensayo busca justamente problematizar ese proceso de degeneración bajo el socialismo del siglo XXI, subrayando la necesidad de reabrir cauces reales de representación y deliberación, en vez de reproducir una democracia de legitimación cerrada o meramente formal (Salazar y Woldenberg, 2008; Araujo-Cuauro, 2022).

1. Metodología

Este ensayo reflexivo se fundamenta en la tradición hermenéutica político-sociológica, optando por una metodología cualitativa centrada en el análisis documental y la interpretación crítica de textos académicos y fuentes secundarias. Como sugiere Bueno (2017), la hermenéutica permite desentrañar los sentidos y estructuras de los discursos sociales y políticos, examinando las representaciones ideológicas, históricas y culturales que condicionan la producción del saber y la interpretación de los fenómenos sociales.

Según Fernández García (2017), la tarea hermenéutica requiere considerar tanto las condiciones materiales como el contexto cultural, permitiendo comprender cómo los referentes simbólicos y conceptuales—como el uróboros— se resignifican en la literatura política venezolana a lo largo del tiempo. Siguiendo esta orientación, el análisis desarrollado aquí se apoya en la selección y contraste de literatura filosófica, sociológica y politológica relevante, priorizando aquellas obras y autores que han abordado la metáfora del uróboros o las críticas sobre el ciclo degenerativo de la democracia venezolana.

En línea con la estrategia recomendada por Rodríguez Cortés (2009), la metodología contempla una primera fase de recopilación y revisión exhaustiva de fuentes documentales sobre la transformación reciente de la democracia en Venezuela, y una segunda etapa de reflexión argumentada, orientada a construir una mirada integral acerca del fenómeno analizado y someterlo a debate académico.

2. Uróboro un símbolo para conceptualizar la democracia venezolana

En las culturas e iconografía de símbolos antiguos, el uróboros aparece con frecuencia y constituye, según Bariloched (2023), uno de los emblemas más insignes del repertorio simbólico universal. La serpiente es un animal recurrente en la tradición simbólica de civilizaciones tanto antiguas como modernas, y el uróboros —la serpiente que se muerde y devora su propia cola— figura como la imagen más representativa de la idea de ciclo, continuidad y renovación (Fernández García, 2017). Esta metáfora, reconocida en varias culturas a lo largo de más de 4.000 años, invita a reflexionar sobre la naturaleza cíclica del tiempo, la perpetuidad y la unidad de los opuestos (Bueno, 2017).

Conceptualizar la democracia venezolana a partir de la imagen del uróboros implica, según Quintero Herencia (2023), reconocer no sólo los ciclos de regeneración institucional sino también los de reproducción de crisis y estancamiento. Los estudios de Nielssen (2019) y Puentes González (2009) muestran cómo la política venezolana recurriría de manera reiterada a reformas —aparentemente innovadoras— que, en la práctica, reproducen patrones de autodevoración institucional y crisis política.

Esta perspectiva simbólica se nutre tanto de la interpretación etimológica como antropológica. De acuerdo con Fernández García (2017) y Bariloched (2023), la palabra uróboros proviene del griego “oura” (cola) y “boros” (comer), y encuentra manifestaciones desde la iconografía egipcia y mesoamericana, pasando por los mitos griegos y las imágenes de la alquimia medieval. Así, el uróboros se convierte, en la psicología contemporánea y los discursos filosófico-políticos, en una clave para pensar el eterno retorno, el esfuerzo persistente e inclusive el esfuerzo inútil característico de los sistemas cerrados y autoreferenciales (Bueno, 2017).

Por otro lado, al analizar el contexto venezolano contemporáneo —marcado por la instauración del socialismo del siglo XXI y la revolución bolivariana— puede verse, siguiendo la advertencia de Puentes González (2009) y Quintero Herencia (2023), cómo el modelo democrático nacional replica precisamente ese ciclo: crisis, reforma y deterioro sucesivo, representando así la tensión constante entre principio y fin en la vida

política institucional. Tal como lo expone Nielssen (2019), la imagen del uróboros es la metáfora más fecunda para comprender la dialéctica de la democracia venezolana actual; encierra el drama de una estructura estatal que, incapaz de regenerarse con eficacia, termina consumiendo sus propios fundamentos sociales e institucionales.

3. Socialismo del siglo XXI y la revolución bolivariana ¿Democracia uróboro?

En el agotamiento de sus liderazgos como en la apatía y desencanto de la ciudadanía, lo cual ha sido ampliamente diagnosticado por Araujo-Cuauro (2022) y Rodríguez Cortés (2009). Lejos de evolucionar hacia la “menos mala de las formas de gobierno”, el sistema ha incubado una tiranía revestida de formas institucionales democráticas, una paradoja advertida ya por Bovero (2000), para quien las sociedades democráticas, cuando caen en la pobreza, la indiferencia y la ignorancia, solo pueden engendrar gobiernos que replican esas mismas carencias.

En la Venezuela contemporánea, la ciudadanía ilustrada y libre es vista como un riesgo o una amenaza para el statu quo político, lo que mantiene en el centro del debate la urgente recuperación del ethos democrático, es decir, la reconstrucción de los principios éticos y republicanos que garanticen la exigencia y la rendición de cuentas tanto de los gobernantes como de los gobernados (Fuster, 2023). No debe sorprender, por tanto, que el discurso político continúe aferrado a narrativas anacrónicas, como el socialismo del siglo XXI, o a la constante reinvencción justificativa de la revolución bolivariana, tal como lo examinan Puentes González (2009) y Matheus (2012).

Bajo esta lógica, lo que aparenta ser reforma o transformación democrática termina reproduciendo, según Quintero Herencia (2023), una estructura circular semejante al uróboros: las mismas promesas desembocan en las mismas decepciones, acentuadas por prácticas de corrupción, autoritarismo y judicialización de la disidencia. El análisis de González Cabañas (2023) y Fuster (2023) resulta especialmente ilustrativo al señalar cómo este ciclo vicioso refuerza la desigualdad, debilita la clase media y promueve el silencio cómplice de instituciones y organismos internacionales.

Finalmente, como apuntan Fernández García (2017) y Nielssen (2019), la metáfora del uróboros ilustra la paradoja de un sistema político que, en vez de regenerarse, termina por devorarse a sí mismo, perpetuando la erosión de las instituciones democráticas y bloqueando las posibilidades de una renovación genuina. Así, la revolución bolivariana y el socialismo del siglo XXI, lejos de romper con los ciclos históricos de autodevoración,

los han profundizado y convertido en el signo dominante de la vida pública venezolana.

Conclusiones

La sociedad venezolana ha experimentado, en las últimas dos décadas, una profunda transformación y deterioro de sus instituciones democráticas, proceso que ha sido impulsado y justificado bajo el marco de la llamada “revolución bolivariana socialista”. Este cambio ideológico y social, iniciado formalmente con la llegada de Hugo Chávez al poder en 1999 y reforzado por el socialismo del siglo XXI, ha traído consigo una notable decadencia del sistema democrático: tanto los gobernantes como los gobernados han contribuido a socavar los principios y valores que sostienen la democracia. Así, el uróboros —la serpiente que se devora a sí misma— emerge como una potente metáfora de esta realidad política, simbolizando el ciclo vicioso de autodestrucción, estancamiento y perpetuación de prácticas dañinas en el ejercicio del poder.

Bajo la concepción totalitaria de la democracia bolivariana, el ejercicio real del poder termina por convertirse en un círculo interminable, en el que las lógicas autorreferenciales sustituyen el debate plural y el control ciudadano. En este escenario, el Partido Socialista Unido de Venezuela (PSUVE) configura un esquema de poder donde la legitimidad democrática se restringe y la serpiente uróboros —ahora encarnada en la praxis política nacional— representa la tendencia del sistema a reforzar sus propios errores, devorando sus fundamentos y reproduciendo indefinidamente su crisis. El uróboros, en este contexto venezolano, deja de ser un símbolo de regeneración y se convierte en testimonio de la permanencia de la decadencia y la dificultad para reinventarse.

Este ciclo de autodevoración se manifiesta en la reiterada imposición y adaptación del socialismo del siglo XXI como solución definitiva a los problemas nacionales, cuando en la práctica solo ha exacerbado la polarización, la desigualdad y el debilitamiento institucional. La metáfora del uróboros, por tanto, ilustra cómo en Venezuela el proceso revolucionario se ha encerrado sobre sí mismo, produciendo una simulación de renovación que en realidad es una perpetuación del desgaste institucional y la erosión democrática. En última instancia, si la velocidad con la que el uróboros social venezolano devora su propia cola supera la capacidad de regenerarse, el resultado será la imposibilidad de evitar la degeneración total de las instituciones democráticas y la condena a un presente perpetuo de crisis y estancamiento.

Referencias Bibliográficas

- ARAUJO-CUAURO, Juan Carlos. 2022. "Venezuela en Oclocracia ¿Un problema más cultural y educacional que económico o ideológico?" En: *Cuestiones Políticas*. Vol. 40, No. 72, pp. 889-911. Disponible en línea. En: DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4072.54>. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- BARILOCHED. 2023. "Uróboro. El símbolo de los ciclos eternos a lo largo de la historia" En: Bariloche Digital: Disponible en línea. En: <https://barilochedigital.com/uroboro-el-simbolo-de-los-ciclos-eternos-a-lo-largo-de-la-historia>. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- BOLÍVAR, Adriana. 2001. "El personalismo en la democracia venezolana y cambios en el diálogo político" En: *Revista iberoamericana de discurso y sociedad*. Vol. 3, No. 1, pp. 103-134. Disponible en línea. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4587237>. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- BOVERO, Michelangelo. 2000. "Contro il governo dei peggiori. Una grammatica della democrazia". Roma-Bari: Laterza. [Una gramática de la democracia. Contra el gobierno de los peores]. Madrid, España. Editorial Trotta.
- BUENO, María. 2017. "Aristóteles y el ciudadano" En: *Tópicos, Revista de Filosofía*. No. 54, pp. 11-45. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.21555/top.voi54.892>. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- FERNÁNDEZ GARCÍA, Aurelio. 2017. "Uróboro: la serpiente que se muerde la cola en los textos alquímicos griegos" En: *Fortunatae: Revista canaria de Filología, Cultura y Humanidades Clásicas*. No. 28, pp. 69-79. Disponible en línea. En: https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/9537/F_28_%282017-2018%29_07.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- FUSTER, Sergio. 2023. "El malestar en la democracia" En: *Al Poniente*. Disponible en línea. En: <https://alponiente.com/el-malestar-en-la-democracia/>. Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- GOMBERT, Tobías et al. 2010. "Manual de la democracia social. Fundamentos de la Democracia Social". 1ª edición. Buenos Aires, Argentina. Nueva Sociedad. Disponible en línea. En: <https://library.fes.de/pdf-files/iez/07419.pdf>. Fecha de consulta: 15 de abril de 2024.
- MATHEUS, Juan Miguel. 2012. "Situación actual y perspectivas de la democracia en Venezuela". Caracas: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, Editorial Nueva Sociedad-Ildis.

- NIELSSEN, Erick. 2019. "El símbolo antiguo del Uróboros y la maligna corrupción reptiliana". Disponible en línea. En: <https://www.mysteryscience.net/el-simbolo-antiguo-del-uroboros-y-la-maligna-corrupcion-reptiliana/> Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- PUENTES GONZÁLEZ, Germán. 2009. "El socialismo del siglo XXI en Venezuela: reflexiones sobre una década de tensiones". *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, Vol. 4 No. 2, pp. 127-145. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.18359/ries.145> Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- QUINTERO HERENCIA, Juan Carlos. 2023. "El Ouroboros no existe". Disponible en línea. En: <https://rialta.org/el-ouroboros-no-existe-puerto-rico-politica/> Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- RODRÍGUEZ CORTÉS, Luisa Fernanda. 2009. "Entre los nuevos y los viejos caminos: la relación ciudadanos-sistema político". *Andamios*, Vol. 5 No. 10, pp. 111-138. Disponible en línea. En: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632009000100005&lng=es&tlng=es Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- SALAZAR, Luis y WOLDENBERG, José. 2008. "Principios y valores de la democracia" En: Cuadernos de divulgación de la cultura democrática. Instituto Federal Electoral, pp. 15-22. Disponible en línea. En: <https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2023/10/CulturademocraticaCDCD-01.pdf> Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.
- TORO GOIN, Juan Eduardo. 2022. "El gobierno uróboro". Disponible en línea. En: <https://www.revistaeconomia.com/el-gobierno-uroboro/> Fecha de consulta: 15 de marzo de 2024.

El saber y el poder en la programación neurolingüística como estrategia para el desarrollo cognitivo

*Edwin Leonardo Romero-Piedra **

*Francisca Emperatriz Correa-Correa ***

*Juan Pablo Contreras-Parra ****

Resumen

La programación neurolingüística PNL, no es, en ningún caso, una herramienta neutral, se trata más bien de un campo epistémico atravesado por un conjunto de relaciones de saber y poder, que tienen efectos multidimensionales en las dimensiones cognitivas, políticas e ideológicas. Ante esta realidad, el objetivo de esta investigación consiste en analizar la relación entre el saber y el poder en la programación neurolingüística (PNL), como estrategia orientada al desarrollo cognitivo, con el fin de comprender cómo los procesos discursivos y simbólicos inciden en la construcción del conocimiento y en la autogestión del pensamiento. Para lograr este objetivo general, se hizo uso de una metodología hermenéutica crítica, basada en la interpretación de fuentes documentales. Los hallazgos obtenidos, permiten concluir que, la PNL facilita la formación de individuos más críticos y autónomos, aunque también puede ser utilizada en situaciones de manipulación simbólica si no se controlan sus objetivos y fundamentación. Por eso, la potencia de la PNL reside en lo que podemos llamar su “ambigüedad creativa”, ya que, dependiendo del contexto, puede transformarse en una herramienta de liberación o en un método de control emocional y cognitivo, con fines hegemónicos.

Palabras clave: desarrollo cognitivo; saber y poder; programación neurolingüística; pensamiento crítico; mente e ideología.

* Licenciado en Ciencias de la Educación en la Universidad Bolivariana (UBE). Magíster en Docencia e Investigación en Educación Superior por la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). Docente en la Unidad Educativa “Ing. Agustín Eduardo Pazmiño Barcelona”, Pasaje, El Oro – Ecuador. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-9567-0248>. Email: eromerop7@unemi.edu.ec

** Licenciada en Ciencias de la Educación especialización idioma español y literatura en la Universidad Técnica de Machala (UTMACH). Magíster en Docencia e Investigación en Educación Superior por la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). Docente en la Unidad Educativa “Eva Batalla de Falquez”, Pasaje, El Oro – Ecuador. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8232-8249>. Email: fcorreac3@unemi.edu.ec

*** Licenciado en Ciencias de la Educación, Universidad de Cuenca Ecuador. Magíster por la Universidad Nacional de educación Azogues – Ecuador. Máster en Investigación, Multiversidad. Docente de la Maestría en Educación e investigación UNEMI – Ecuador. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9705-2127>. Email: juan.contreras@unae.edu.ec

Knowledge and power in neurolinguistic programming as a strategy for cognitive development

Abstract

Neuro-linguistic programming (NLP) is by no means a neutral tool; rather, it is an epistemic field traversed by a set of relationships between knowledge and power that have multidimensional effects on cognitive, political, and ideological dimensions. Given this reality, the objective of this research is to analyze the relationship between knowledge and power in neuro-linguistic programming (NLP) as a strategy aimed at cognitive development, to understand how discursive and symbolic processes affect the construction of knowledge and the self-management of thought. To achieve this general objective, a critical hermeneutic methodology was used, based on the interpretation of documentary sources. The findings allow us to conclude that NLP facilitates the formation of more critical and autonomous individuals, although it can also be used in situations of symbolic manipulation if its objectives and rationale are not controlled. Therefore, the power of NLP lies in what we might call its “creative ambiguity,” since, depending on the context, it can become a tool for liberation or a method of emotional and cognitive control for hegemonic purposes.

Keywords: cognitive development; knowledge and power; neurolinguistic programming; critical thinking; mind and ideology.

Introducción

En cualquier escenario, la relación entre el saber y el poder de las que habló Foucault (2002a-b), ocupa un papel relevante dentro de la Programación Neurolingüística (PNL), entendida por los autores de esta investigación, como un campo que entrelaza los procesos mentales, lingüísticos y conductuales mediante los cuales los sujetos construyen y orientan su propia realidad. Desde esta perspectiva y tal como afirma Echeverría (2003), el lenguaje deja de ser solo un medio de comunicación para convertirse en un instrumento de influencia y transformación personal y colectivo.

De hecho, para autores como Ávila y Berumen (2024), se plantea que quienes dominan las estructuras neurolingüísticas ejercen una forma de poder simbólico capaz de reorganizar sus percepciones y respuestas cognitivas, fortaleciendo así su autoconciencia y su capacidad para modificar sus hábitos mentales. Bajo esta premisa cognitiva, saber y poder se integran como componentes inseparables de un mismo proceso existencial, cuyo fin último es la gestión voluntaria del pensamiento y la conducta humana.

En este orden de ideas, la interdependencia entre saber y poder, en el marco de la PNL, se traduce en una herramienta de autorregulación y desarrollo cognitivo que potencia, en cada momento, la autonomía intelectual de los individuos. Por lo tanto, al decir de Nivelá *et al.*, (2017), el acto de “reprogramar” los modelos mentales y emocionales ofrece una vía para transformar creencias limitantes en marcos de acción más creativos y flexibles.

De modo que, quienes se forman en PNL adquieren no solo técnicas comunicativas, sino también, una conciencia más nítida del modo en que el lenguaje estructura el pensamiento. Por ello, la práctica neurolingüística representa una forma de poder del sujeto sobre sí mismo, que se traduce en un ejercicio donde la palabra moldea la experiencia, la emoción y el aprendizaje, integrando saberes el teórico con la práctica reflexiva en un mismo gesto de autogobierno, del ser y el hacer.

En este horizonte temático, el objetivo de la investigación se centra en analizar la relación entre el saber y el poder en la programación neurolingüística (PNL), como estrategia orientada al desarrollo cognitivo, con el fin de comprender cómo los procesos discursivos y simbólicos inciden en la construcción del conocimiento y en la autogestión del pensamiento.

A partir de esta formulación, se derivan dos preguntas clave: ¿De qué forma el dominio del lenguaje y de las estructuras comunicativas en la PNL refuerza la autonomía cognitiva de las personas? y ¿cómo se manifiesta el ejercicio del poder simbólico en los procesos de aprendizaje mediados por la PNL? En términos filosóficos se sabe que, por regla general, el estudio del lenguaje como herramienta de reestructuración de la conciencia permite observar el modo en que el sujeto contemporáneo ejerce poder sobre las formas mismas de su pensar y sentir. Así, el saber se concibe no como acumulación de información, sino como praxis transformadora de la realidad (Wittgenstein, 2009; Echeverría, 2003).

En el ámbito de las ciencias sociales críticas y de la ciencia política, examinar esta relación entre saber y poder dentro de la PNL representa o significa una oportunidad para indagar en los dispositivos invisibles mediante los cuales se regulan tanto el pensamiento como la acción humana. Desde Foucault (2002a) hasta los estudios actuales de Derrida (1986), el análisis del poder discursivo ha permitido reinterpretar las dinámicas de subjetivación y control que atraviesan las estructuras sociales.

En este hilo conductor, comprender la PNL bajo esa óptica crítica y filosófica, no implica rechazar su potencial formativo, sino interrogar sus fundamentos éticos y políticos en cuanto práctica que puede emancipar o condicionar la mente del sujeto. Por estas razones y por otras, esta reflexión adquiere hoy especial relevancia para los estudios del lenguaje, la pedagogía y la construcción de la ciudadanía en sociedades mediadas por sistemas simbólicos de control social, formal e informal.

El presente artículo se estructura en cinco partes, precedidas por esta introducción. La primera examina las bases teóricas y conceptuales que sustentan el vínculo entre las categorías saber-poder y PNL. La segunda describe la metodología, fundamentada en una hermenéutica crítica de fuentes documentales académicamente validadas, siguiendo la propuesta de Gadamer (2004), sobre la interpretación como vía para el conocimiento profundo. En la tercera, se analizan los resultados a partir de las dos preguntas derivadas del objetivo principal, mientras que la cuarta presenta las conclusiones generales del estudio, priorizando la reflexión teórica y práctica sobre el desarrollo cognitivo. Finalmente, la quinta parte, incluye las referencias bibliográficas ordenadas alfabéticamente, garantizando la trazabilidad y la transparencia del proceso investigativo.

1. Bases teóricas y conceptuales

La comprensión del vínculo entre saber y poder en la Programación Neurolingüística (PNL), exige ubicar este estudio en la línea epistemológica que Michel Foucault trazó a lo largo de su obra, especialmente en *La microfísica del poder* (1980) y *Vigilar y castigar* (2002b). En dichas obras, el filósofo francés devela que el conocimiento no es un reflejo neutro de la realidad, sino un producto de redes de poder que lo configuran, lo legitiman y lo difunden en contextos determinados.

Esta lectura relacional del saber fue retomada por Palazio (2014), quien señaló que el poder no solo regula la producción de conocimiento, sino que constituye el modo mismo de su organización discursiva y su alcance práctico. Desde esta óptica, no existe saber sin poder, y no hay poder que no se sostenga en dispositivos de saber; una tensión que permite pensar la PNL como un campo donde el discurso se convierte en instrumento de transformación de la mente y la conducta.

En este sentido, la PNL retoma el postulado foucaultiano del lenguaje como dispositivo y lo traduce en un método operativo para la intervención sobre los procesos cognitivos. Morán (2025), diseñó un modelo donde las estructuras lingüísticas reflejan los patrones mentales que rigen la interpretación del mundo y posibilitan su reprogramación. Se trata de una perspectiva que rescata la dimensión constructiva del conocimiento, al enfatizar que quien usa la PNL no se limita a reproducir modelos, sino que aprende a crear realidades mediante actos lingüísticos y simbólicos conscientes. Así, el saber-poder deja de ser, desde nuestro punto de vista, una abstracción filosófica para devenir en una tecnología práctica de autogobierno, donde el sujeto aprende a dirigir el flujo de sus pensamientos del mismo modo en que dirige su discurso.

No obstante, el poder de la PNL no es ideológicamente neutral. Como advierten Tomei y De Santis (2022), las técnicas del lenguaje y la persuasión pueden convertirse en mecanismos de control simbólico cuando se aplican sin mediaciones éticas, especialmente en contextos institucionales o políticos. En tales espacios, la PNL puede emplearse para inducir comportamientos, dirigir emociones o influir en los juicios de los receptores a favor de intereses dominantes. Así, en concordancia con los postulados de Molero de Cabeza y Cabeza (2009), el lenguaje deja de ser una herramienta de autoconocimiento y pasa a ser un instrumento de dominio. De esta forma, las estrategias neurolingüísticas podrían operar como dispositivos ideológicos que refuerzan jerarquías simbólicas en lugar de favorecer una comunicación libre y reflexiva.

Sin embargo, en otros contextos la PNL actúa de manera opuesta, como un contrapoder que restituye la agencia cognitiva de los individuos. Echeverría (2003) ha mostrado, en clave ontológica, que cuando el lenguaje se orienta hacia la formación humana y el liderazgo ético, la PNL fortalece la autonomía comunicativa y emocional, promoviendo el diálogo horizontal y la reflexión crítica sobre las propias creencias. Desde esta perspectiva, el poder se concibe no como dominación, sino como capacidad de transformación, donde el lenguaje se utiliza para construir nuevas formas de libertad interior y de relación con los otros. Así, la PNL puede ser, paradójicamente, una vía tanto para ejercer control como para liberarse de él, dependiendo de la intención y la conciencia con que se apliquen sus protocolos.

En conjunto, estas aproximaciones teóricas revelan que el vínculo entre saber y poder constituye el núcleo epistemológico que sustenta a la PNL. En Foucault (2002a), el saber es una forma de acción que estructura la realidad social; en Palazio (2014), se expresa como técnica para reconfigurar la experiencia individual. Los estudios de Fair (2010), Morán (2025) y Tomei y De Santis (2022), coinciden al evidenciar que la PNL encarna esta doble condición del poder: puede servir tanto a la dominación simbólica como a la emancipación cognitiva. De esa tensión dialéctica surge precisamente su valor crítico y su potencial ético, al situar la palabra —ese territorio común entre pensamiento y acción— como el espacio donde se decide si el conocimiento, en último término, libera o somete.

2. Metodología

La elección de la metodología hermenéutica para este estudio responde a la necesidad de comprender las múltiples capas de sentido que se inscriben en la relación entre saber y poder dentro de la Programación Neurolingüística (PNL). Dicha herramienta se concibe como un método interpretativo que

permite reconstruir los significados implícitos y explícitos, que las fuentes documentales ofrecen acerca del lenguaje, el conocimiento y la influencia simbólica que caracteriza a la PNL.

Tal como explica Gadamer (2004), la hermenéutica posibilita un proceso reflexivo en el que el investigador asume una posición dialógica, reconociendo que todo acto de interpretación está condicionado por contextos culturales e históricos concretos. De esta manera, se busca que la interpretación no solo revele la estructura del discurso, sino que explique —y esto es lo más importante— cómo el poder y el saber se entrelazan ontológicamente en la construcción del pensamiento cognitivo.

El carácter hermenéutico de esta investigación cobra sentido al analizar la PNL como un fenómeno discursivo y simbólico donde el texto —entendido como discurso técnico, terapéutico o pedagógico según el caso— mantiene una relación activa con su contexto o lugar de enunciación. Siguiendo lo planteado por Losada y Casas (2008), la interpretación hermenéutica supone una circularidad entre texto y contexto. En consecuencia, cada parte del discurso remite a su totalidad cultural y, simultáneamente, el entorno social redefine la comprensión del texto.

Para los autores de esta investigación, aplicar esta metodología a la PNL permite identificar no solo los significados textuales presentes en sus principales postulados, sino también las omisiones, tensiones o silencios que configuran su articulación entre saber y poder. Por ende, el análisis hermenéutico se propone esclarecer cómo el lenguaje técnico de la PNL modela realidades cognitivas y construye al mismo tiempo subjetividades dentro de sus marcos políticos, ideológicos y epistemológicos de legitimidad discursiva.

El corpus documental seleccionado para esta investigación se compone, exclusivamente, de fuentes académicas y científicas de acceso abierto, publicadas en revistas indexadas y sometidas a evaluación de pares ciegos, garantizando así, en lo posible, su confiabilidad y rigor metodológico. Se priorizaron textos cuyo contenido ofreciera aportes relevantes al estudio de la relación entre lenguaje, conocimiento y poder. Por ello, se comparte la orientación metodológica de Reiter (2006), quien destaca la pertinencia de utilizar fuentes cualitativas enmarcadas en tradiciones hermenéuticas o interpretativas que respeten la densidad conceptual de los objetos de estudio. Esta decisión no obedece a una preferencia técnica, sino a la convicción de que la validez de los resultados depende del diálogo riguroso entre teorías reconocidas y fuentes verificables dentro del campo académico.

El desarrollo de la investigación siguió una secuencia rigurosa de etapas coherente con el paradigma hermenéutico. En primer lugar, se efectuó una revisión exploratoria de los textos fundacionales de la PNL y de las principales obras sobre la noción de saber-poder, identificando las categorías

conceptuales comunes. Posteriormente, se realizó la interpretación comparada de las fuentes utilizando el principio de la “fusión de horizontes” propuesto por Gadamer (2004), adaptado al análisis documental.

Finalmente, se procedió a la síntesis narrativa de los hallazgos interpretativos, estructurándolos en torno a las tensiones discursivas que emergen entre la promesa cognitiva de la PNL y su potencial político o ideológico. En este punto, se adoptó la orientación crítica sugerida por Losada y Casas (2008), quienes destacan el valor del enfoque hermenéutico para comprender fenómenos complejos donde el lenguaje es simultáneamente medio y objeto de conocimiento.

No obstante, toda metodología hermenéutica presenta limitaciones que deben reconocerse de forma clara. Una de ellas radica en la inevitable presencia del intérprete dentro del proceso analítico, lo que impide una imparcialidad absoluta del juicio. También puede señalarse que la naturaleza textual de las fuentes consultadas restringe la posibilidad de verificar empíricamente algunos supuestos de la PNL, quedando su interpretación anclada a los marcos conceptuales elegidos.

Tal como advierte Martínez (2004), por lo general, el riesgo de la hermenéutica crítica consiste en reducir la complejidad del fenómeno a sus dimensiones discursivas, descuidando su correlato práctico o institucional. Sin embargo, reconocer estas limitaciones no debilita la validez del enfoque, sino que reafirma su condición reflexiva al permitir reexaminar las propias categorías de comprensión que el investigador utiliza al producir conocimiento.

3. Dominio del lenguaje y estructuras comunicativas en la PNL en el desarrollo de la autonomía cognitiva de las personas

Ante la pregunta concreta ¿De qué forma el dominio del lenguaje y de las estructuras comunicativas en la PNL refuerza la autonomía cognitiva de las personas? Sostenemos que, en el marco de la PNL, el dominio del lenguaje se erige como una vía para potenciar la autonomía cognitiva, pues permite al individuo reconocer y reestructurar los propios patrones de pensamiento y comunicación.

Esta competencia lingüística facilita la toma de conciencia sobre el modo en que las palabras moldean la experiencia, actúan sobre las emociones y dirigen la atención. Tal como señala Novoa (2025), la PNL proporciona herramientas que fortalecen la capacidad de autorregulación mediante el uso consciente del discurso, favoreciendo así una comprensión más amplia de los procesos cognitivos y motivacionales. En esa medida objetiva y subjetiva, el lenguaje deja de ser un simple medio expresivo y se convierte en un instrumento activo de autoconocimiento y gestión personal.

Asimismo, el manejo de las estructuras comunicativas dentro de la PNL promueve estrategias de emancipación mental al dotar a las personas de recursos para crear narrativas propias y analizar críticamente los discursos externos (Morán, 2025). De hecho, según argumenta Nivelá *et al.*, (2017), la PNL amplía la percepción de la realidad al hacer consciente la manera en que construimos representaciones del mundo, activando así nuevas rutas neuronales hacia la autodirección del pensamiento. De este modo, el dominio comunicativo no sólo refuerza la autonomía cognitiva, sino que también permite enfrentar las formas simbólicas de poder que se ocultan en la vida cotidiana (Foucault, 1980), posibilitando respuestas más creativas, reflexivas y coherentes con los propios valores.

Desde una perspectiva política, para quienes suscriben esta investigación, la autonomía cognitiva representa un ejercicio de emancipación que desafía las estructuras jerárquicas de dominación basadas en la autoridad del discurso de poder. Cuando los sujetos desarrollan la capacidad de analizar, interpretar y replantear los significados, se genera un poder interno que descentraliza la producción del saber.

De acuerdo con Raffin (2018), Foucault concibe la libertad como un modo de gobierno de sí mismo en el marco del poder, no como negación de éste, sino como la capacidad ética de gobernar la propia verdad. En tal sentido, el empoderamiento cognitivo que surge del dominio del lenguaje encuentra correspondencias entonces con las luchas por la autonomía cultural y epistemológica en los espacios sociales.

Finalmente, las implicaciones políticas del desarrollo de la autonomía cognitiva son profundas, pues abren el espacio para una ciudadanía crítica capaz de resistir los discursos dogmáticos y construir nuevas formas de convivencia. Bajo determinadas condiciones pedagógicas, el pensamiento autónomo, estimulado por la práctica comunicativa de la PNL, fomenta una ética del discernimiento que privilegia la reflexión sobre la obediencia.

En palabras de De Sousa Santos (2010), por su naturaleza, el poder adquiere sentido cuando se ejerce sobre uno mismo antes que sobre los otros, transformando la noción misma de soberanía del sujeto en un acto de autogobierno. En este contexto, la PNL puede entenderse como una pedagogía del poder interior, que invita a recuperar la palabra como vehículo de libertad, pensamiento crítico y autotransformación.

3.1. Ejercicio simbólico del poder en los procesos de aprendizaje mediados por la PNL

Ante la pregunta planteada desde la introducción ¿cómo se manifiesta el ejercicio del poder simbólico en los procesos de aprendizaje mediados por la PNL? Conviene aclarar que, este ejercicio se manifiesta a través de la influencia del lenguaje en la configuración de las representaciones mentales, las emociones y las conductas de los aprendices (Morán, 2025).

En la medida en que el lenguaje determina la forma en que los sujetos perciben la realidad, la PNL actúa como un mecanismo de resignificación simbólica. Según Bourdieu (1993), el poder simbólico consiste en la capacidad de imponer significados legítimos que se asumen como naturales y conforman los marcos de pensamiento y acción. En este sentido, el dominio discursivo que promueve la PNL permite a las personas tomar conciencia del modo en que ese poder opera dentro de ellas, haciendo posible revertir los efectos de dominación simbólica, mediante la autocomprensión y la autorregulación del lenguaje interior.

Desde un enfoque filosófico, este poder simbólico se despliega como una praxis de reconfiguración del ser a través del diálogo entre lenguaje, cognición y experiencia subjetiva. Tal como sostiene Derrida (1992), el poder simbólico es una fuerza invisible que gobierna las relaciones sociales mediante el reconocimiento colectivo de los significados. La PNL reinterpreta esa noción al otorgar al sujeto la posibilidad de hacerse consciente de los sistemas semánticos que lo estructuran. De esta manera, transforma el poder simbólico en un proceso de desnaturalización del discurso dominante, donde el aprendiz deja de ser receptor de contenidos para convertirse en autor de su propia narrativa cognitiva. Así, el lenguaje deja de ser instrumento de reproducción cultural para volverse herramienta de emancipación y creación reflexiva.

Cuadro 1. Aspectos clave del ejercicio simbólico del poder en los procesos de aprendizaje mediados por la PNL.

Aspecto	Descripción	Implicación en la PNL
Naturaleza del poder simbólico.	Capacidad de imponer significaciones y legitimarlas como verdades compartidas.	El lenguaje define los marcos de comprensión del aprendiz.
Lenguaje como mediador cognitivo.	El poder actúa en la dimensión simbólica, configurando percepciones y actitudes.	La PNL propone técnicas para reinterpretar los significados limitantes.
Autonomía discursiva.	Posibilidad del sujeto de reescribir sus propias narraciones internas.	El aprendiz se convierte en agente activo de su desarrollo cognitivo.
Función pedagógica del poder.	El poder simbólico puede reproducir o transformar las estructuras educativas.	La PNL orienta las estrategias comunicativas hacia la autotransformación individual e intersubjetiva.
Dimensión ética.	La toma de conciencia sobre el poder del lenguaje implica responsabilidad en su uso.	Se fomenta una ética del discurso basada en la autoconciencia y el respeto.

Fuente: elaborado por los autores (2025).

El cuadro No. 1 sintetiza las principales dimensiones mediante las cuales la PNL transforma el poder simbólico, en una instancia pedagógica de autoconciencia. En ella, el dominio del lenguaje deja de ser campo de dominación para convertirse en espacio de libertad interpretativa. Si se logra reconocer el poder creador del signo, las personas no solo reorganizan sus esquemas mentales, sino que también cuestionan las verdades impuestas por las instituciones y discursos hegemónicos.

La reapropiación simbólica coincide con la noción bourdiana del poder como práctica relacional (Bourdieu, 1993). Y es que, al modificar las estructuras de sentido, los sujetos modifican también las condiciones de posibilidad de su acción. Así, la PNL se presenta como un medio para equilibrar el campo simbólico, favoreciendo al mismo tiempo un aprendizaje dialógico, crítico y orientado hacia la autonomía del pensamiento.

Conclusiones

Desde una mirada filosófica y reflexiva, se puede reconocer que la relación entre saber y poder en la programación neurolingüística (PNL) adquiere su valor cuando se convierte en una vía concreta para el desarrollo cognitivo. Así, el lenguaje ya no es solo medio de comunicación, sino un auténtico territorio simbólico de transformación personal, capaz de reorientar los propios significados y, simultáneamente, reconfigurar los patrones de pensamiento. Su realidad se comprueba en los procesos de la PNL, donde cada intervención apunta a dotar de herramientas para leer la realidad desde nuevas perspectivas y, en consecuencia, ejercer mayor control sobre la propia acción. En este escenario, saber y poder se entrelazan en una dinámica de autogobierno, lejos de las estructuras de dominio externas.

A su vez, está claro que este entrelazamiento dialéctico no ocurre en el vacío cultural ni fuera de la tensión ética. Y es que, aunque la PNL permite formar sujetos más críticos y autónomos, también podría ser instrumentalizada en contextos de manipulación simbólica, si no se vigilan sus fines y fundamentos. Por eso, la fuerza de la PNL radica en lo que podríamos definir como su “ambigüedad productiva” dado que, según el contexto, puede convertirse en un dispositivo emancipador o en una técnica de control emocional y cognitivo. Sin embargo, al centrarse en el sujeto, en su capacidad de autointerpretarse y resignificar experiencias, la PNL potencia el desarrollo existencial en función de las necesidades y valores individuales.

El desarrollo cognitivo, interpretado desde la PNL, es mucho más que un incremento de habilidades intelectuales. Se entiende como una apuesta por la autonomía discursiva y la coherencia en la conducta, donde el individuo aprende a construir su propio relato vital. No solo se trata de ganar agilidad

mental o persuasión, sino de avanzar hacia un proyecto existencial que armonice intereses, capacidades y deseos. La autogestión de pensamientos y emociones, característica clave en la PNL, supone que las personas se convierten en autoras de su biografía; capaces de dialogar internamente y modular sus respuestas ante el mundo. En este sentido, la PNL se revela como praxis filosófica del cuidado de sí, en la que el pensamiento, el sentimiento y la acción convergen, no sin tensiones dialécticas.

Por todas las razones aludidas, resulta relevante recomendar a los investigadores de este ámbito (PNL, saber y poder) que adopten deliberadamente una orientación interdisciplinaria, sensible tanto a los logros técnicos de la PNL como a sus implicaciones políticas, filosóficas y éticas. Se trata de mirar más allá de la técnica, abriendo sus análisis a la filosofía del lenguaje, la hermenéutica crítica y las ciencias cognitivas, para comprender la profundidad y los límites de la influencia lingüística. Invitamos, además, a prestar atención a la dimensión ética de toda intervención cognitiva, a fin de evitar derivas manipulativas y asegurar que el poder del lenguaje, lejos de someter, sirva para emancipar y fortalecer la singularidad de los sujetos, situados históricamente en un tiempo y espacio particular.

Por último, observamos que este campo ofrece fértiles líneas de investigación que conviene enunciar. Sería posible, por ejemplo, explorar el vínculo entre PNL y los procesos educativos críticos, analizar el impacto de los discursos digitales en la formación del yo, investigar el potencial ético de la auto-transformación a través del lenguaje, o bien documentar cómo la PNL se articula con nuevas formas de resistencia simbólica en las culturas contemporáneas. Estas líneas posibles nutren el horizonte filosófico de la PNL, situándola como una herramienta privilegiada para pensar la emancipación individual y colectiva, el autogobierno y el crecimiento integral en sociedades marcadas por la complejidad y el cambio en el siglo XX.

Referencias Bibliográficas

- ÁVILA, Sandra; BERUMEN, Esteban. 2024. "Programación neurolingüística en el aprendizaje y desempeño de los alumnos del Instituto Tecnológico Superior de Jerez (ITSJ)" En: LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades. Vol. 5, No. 2. Pp. 1738-1753. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1983>. Fecha de consulta: 16 de noviembre de 2024.
- BOURDIEU, Pierre. 1993. *The Field of Cultural Production*. Columbia University Press. Nueva York, USA. Disponible en línea. En: <https://>

franklinevans.com/cooper/1993_bourdieu_fieldofculturalproduction.pdf. Fecha de consulta: 16 de febrero de 2025.

DE SOUSA SANTOS, Boaventura. 2010. Descolonizar el saber, reinventar el poder. Ediciones Trilce. Montevideo, Uruguay.

DERRIDA, Jacques. 1986. De la Gramatología. Siglo XXI Editores. Ciudad de México, México.

DERRIDA, Jacques. 1992. Fuerza de ley: El Fundamento místico de la autoridad. En: Doxa. Vol. 11, pp. 129-191. Disponible en línea. En: <https://rua.ua.es/server/api/core/bitstreams/0b134b2e-26a5-4a75-933e-83203d95ca0c/content>. Fecha de consulta: 10 de marzo de 2025.

ECHEVERRÍA, Rafael. 2003. La ontología del lenguaje. Lom Ediciones S.A. Santiago, Chile.

FOUCAULT, Michel. 1980. Microfísica del poder. Ediciones de La Piqueta. Madrid, España.

FOUCAULT, Michel. 2002a. Las palabras y las cosas Una Arqueología de las ciencias humanas. Siglo Veintiuno Editores Argentina. Buenos Aires, Argentina.

FOUCAULT, Michel. 2002b. Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión. Siglo Veintiuno Editores Argentina S. A. Buenos Aires.

GADAMER, Hans-Georg. 2004. Truth and Method. Continuum. Nueva York, USA.

LOSADA, Ricardo y CASAS, Alejandro. 2008. Enfoques para el análisis político Historia, epistemología y perspectivas de la ciencia política. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.

MARTÍNEZ MIGUELEZ, Mario. 2004. Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Editorial Trillas. México DF, México.

MOLERO DE CABEZA, Lourdes; CABEZA, Jesús. 2009. El poder, el querer y el protestar Análisis sociolingüístico del discurso. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

MORÁN, Mónica. 2025. "Programación neurolingüística para el aprendizaje del lenguaje en estudiantes de educación media en Ecuador" En: Revista Invecom. Vol. 5, No. 3, pp. 1-9. Disponible en línea. En: <https://ve.scielo.org/pdf/ric/v5n2/2739-0063-ric-5-02-e502068.pdf>. Fecha de consulta: 16 de noviembre de 2025.

NIVELA, Andrés; VALVERDE, María; ESPINOSA, Joaquín. 2017. "Influencia de la Programación Neurolingüística en el Nivel Cognitivo con Entornos

- virtuales” En: *Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación*. Vol. I, No. 9, pp. 1-10. Disponible en línea. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8466391>. Fecha de consulta: 16 de noviembre de 2024.
- NOVOA, Diana Carolina. 2025. “Construyendo Caminos Lógicos: La Programación Neurolingüística como Herramienta Clave en la Enseñanza de Matemáticas para Niños y Niñas de Primer Grado” En: *EA, Escuela Abierta*. Vol. 28, pp. 79-91. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.29257/EA28.2025.05>. Fecha de consulta: 16 de noviembre de 2024.
- PALAZIO, Ernesto. 2014. “Michel Foucault y el Saber Poder” En: *Revista Humanismo y Cambio Social*. Vol. 3, No. 2, pp. 95-100. Disponible en línea. En: <https://revistas.unan.edu.ni/index.php/Humanismo/es/article/view/3192>. Fecha de consulta: 16 de abril de 2025.
- RAFFIN, Mariana. 2018. “La noción de política en la filosofía de Michel Foucault” En: *Hermenéutica Intercultural Revista de Filosofía*. No. 29, pp. 29-59. Disponible en línea. En: <https://scispace.com/pdf/la-nocion-de-politica-en-la-filosofia-de-michel-foucault-1n1xfd6c09.pdf>. Fecha de consulta: 11 de mayo de 2025.
- REITER, Bernd. 2006. “The Hermeneutic Foundations of Qualitative Research” En: *Government and International Affairs Faculty Publications*. No. 19, pp. 17-24. Disponible en línea. En: https://digitalcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1018&context=gia_facpub. Fecha de consulta: 14 de febrero de 2025.
- TOMEI, Giovanni; DE SANTIS, Italo. 2022. “Microphysics of power: Michel Foucault and biopolitics” En: *Rivista di Psichiatria e Psicoterapia Culturale*. Vol. 10, No. 1, pp. 1-10. Disponible en línea. En: <https://www.psiculturale.it/wp-content/uploads/2023/01/Microphysics-of-power.-Michel-Foucault-and-bio-politics-Tomei-e-De-Santis-2022.pdf>. Fecha de Consulta: 22 de enero de 2025.
- WITTGENSTEIN, Ludwig. 2009. *Tractatus Logico-Philosophicus, Investigaciones filosóficas y Sobre la Certeza*. Editorial Grados CA. Madrid, España.

Normas para los autores

1. La Revista **Cuestiones Políticas** sólo considerará para su publicación trabajos inéditos y que no hayan sido propuestos simultáneamente a otras revistas. La recepción de trabajos se realizará durante todo el año.
2. Los trabajos deben ajustarse a la orientación temática de la revista y a sus normas. Los manuscritos tendrán una extensión máxima de veinticinco (25) cuartillas, escritas en letra Times New Roman número doce (12) a doble espacio y con los siguientes márgenes: izquierdo tres (3) centímetros; derecho, superior e inferior dos (2) centímetros. La numeración deberá ser consecutiva y en números arábigos. Debe redactarse de forma impersonal.
3. El título debe ser explicativo y contener la esencia del trabajo, de ser posible, no debe exceder de ocho palabras.
4. El resumen del trabajo debe incluir objetivos, metodología, resultados y conclusiones, su extensión máxima es de doscientas (200) palabras escritas a un espacio y debe contener cinco (5) palabras clave, las cuales reflejarán el contenido del artículo y estarán presentes en el resumen. Las referidas palabras clave son necesarias para su inclusión en los índices internacionales. Se debe indicar en el título con asterisco (*), al pie de página del resumen, si el trabajo es parte de una investigación o ha sido utilizado para otros fines, tales como ponencias, avances de proyectos o programas de investigación, entre otros. El título del trabajo, el resumen y las palabras clave deben presentarse en idiomas: español e inglés (abstract).
5. Escribir nombres y apellidos completos del o los autores, sin títulos profesionales. Indicar, al pie de página del resumen del trabajo, la adscripción institucional señalando el organismo, la institución, el centro, el instituto o la dependencia, así como sus direcciones y correos electrónicos.

6. El cuerpo del trabajo debe tener el siguiente orden: introducción, desarrollo y conclusiones. El desarrollo debe dividirse en secciones, identificadas por subtítulos. Los comentarios al pie de página se realizarán cuando sea estrictamente necesario para explicaciones adicionales, enumerados consecutivamente, y escritos a un (1) espacio.
7. Las citas bibliográficas incluidas en el texto se deben realizar por apellidos del autor y año de la obra, por ejemplo: (Contreras Portillo, 2005). Cuando la cita es textual se coloca entre comillas, y debe aparecer los apellidos del autor, año de la obra y número de página, por ejemplo: (Contreras Portillo, 2005: 56); en caso de varios autores, se colocan los apellidos del primer autor que aparece en el texto a citar y se agrega la expresión et al, por ejemplo: (Contreras Portillo et al, 2005: 24). Si la cita está constituida por varias páginas continuas deben separarse por un guión, por ejemplo: (Contreras Portillo, 2005: 54-55), cuando la cita es de páginas aisladas, no continuas, deben separarse por una coma, por ejemplo: (Contreras Portillo, 2005: 56, 58, 60). Si existen varias citas de un mismo autor publicadas en el mismo año, se distinguen con letras, por ejemplo: (Contreras Portillo, 2005a) y (Contreras Portillo, 2005b). Cuando se trate de citas de jurisprudencias, se coloca el órgano emisor, fecha de la decisión, fuente, año y página, por ejemplo: (Tribunal Supremo de Justicia, Sala Constitucional: 6-11-2001, en Pierre Tapia, 2001: 55). En caso de citas de textos normativos, se coloca el nombre del texto normativo, año y artículo, por ejemplo: (Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, 1999: artículo 49). Las citas de internet deben contener los apellidos del autor, página web y año de la publicación, por ejemplo: (Contreras Portillo, en: www.luz.edu.ve, 2008). Las citas textuales de más de 40 palabras serán incluidas en un párrafo aparte, en bloque, y a un solo espacio. Las citas de citas deben ser utilizadas en casos estrictamente necesarios, colocando los apellidos del autor comentado, luego la expresión citado por, los apellidos del autor de la obra, año y página, por ejemplo: (Contreras Portillo, citado por: Chirinos Medina, 2009: 54).
8. Las referencias bibliográficas están constituidas por los textos citados contextual o textualmente en el trabajo, deben aparecer al final del mismo con los datos completos de los autores citados en el contenido, y escribirse a un (1) espacio y (2) dos espacios entre cada una:

- Se debe disponer en orden alfabético, atendiendo al primer apellido del autor citado. Se deben seguir las normas del sistema Harvard, así: apellidos del autor en mayúsculas (coma); nombre (punto); año de publicación (sin paréntesis)(punto); título del libro, o, de ser el caso, del capítulo de libro, artículo de la revista o artículo de periódico seguido de la palabra “En” para luego colocar el nombre del libro, de la revista o del periódico (punto); editorial (punto); lugar de la publicación (punto); en caso de tratarse de un capítulo de libro, artículo de revista o artículo de periódico debe señalarse las páginas que comprenden el artículo, por ejemplo: Pp. 250-275.
 - Si se hace referencia a más de un trabajo del mismo autor, pero publicados en años diferentes, se ordenará la lista cronológicamente, es decir, en forma descendente, comenzando por el año de la última de las obras publicadas.
 - Si dos (2) o más trabajos de un mismo autor tienen el mismo año de publicación se añadirá a éste un código alfabético (a, b, c,...), se ordenarán entre sí tomando en cuenta la primera letra del título de la obra y siguiendo dicho código, por ejemplo 1995a, 1995b, 1995c.
 - En caso de existir varios autores de la misma obra deben colocarse los apellidos y nombres de todos, separados con punto y coma.
 - En caso de referencias de jurisprudencias se colocará de la siguiente manera: órgano que emitió la decisión (punto), fecha completa (punto), caso tratado (punto), fuente (punto), lugar (punto), editorial (en caso de tenerla) (punto) y páginas.
 - Las referencias de los textos normativos serán de la siguiente manera: órgano emisor (punto), año de publicación (sin paréntesis) (punto), título de la norma (punto), lugar (punto), número del órgano divulgativo (punto) y fecha.
 - Las referencias tomadas de Internet deben contener los apellidos y nombre del autor (punto), año de publicación (sin paréntesis) (punto), título de la obra (punto); la palabra “En” seguida de la página web (punto); día, mes y año en que se efectuó la consulta.
9. Enviar original debidamente identificado, más tres (3) copias sin identificación alguna y un CD contentivo del trabajo y transcrito en procesador de palabra Word. El disquete debe estar etiquetado identificando al (los) autor (es) y el título del trabajo. El trabajo se

debe enviar con una comunicación dirigida a la Directora o Director de la Revista, solicitando su publicación, y manifestar que el trabajo no ha sido sometido a arbitraje y/o publicado en otra revista. Dicha comunicación debe ser suscrita por todos los autores e indicar el nombre de cada uno de los autores con su dirección, teléfono (s) y correos electrónicos.

10. Los trabajos serán considerados por el comité editor de la Revista y serán sometidos a una revisión exhaustiva por parte de un comité de árbitros, seleccionado a fin de mantener un elevado nivel académico y científico. La evaluación será realizada de acuerdo a los siguientes criterios: identificación del manuscrito; correspondencia del título con el contenido del manuscrito, así como la correcta sintaxis de los mismos; la importancia del tema estudiado, esto es su pertinencia social, académica científica; originalidad y relevancia de la discusión; medida del impacto de los planteamientos en el trabajo; diseño y metodología; valoración de la arquitectura del artículo conforme a los criterios de presentación, tanto formal como metodológicos; organización interna, claridad y coherencia del discurso que facilite su lectura; calidad del resumen, el cual debe dar cuenta de manera sintética del contenido del mismo; actualidad y relevancia de las fuentes bibliográficas.

Realizada la evaluación por el comité de árbitros designado, se informará al autor sobre la decisión correspondiente. Si los árbitros recomendaran modificaciones, el comité editor establecerá un plazo prudencial para que el autor o los autores, procedan a efectuarlos. Transcurrido el plazo señalado, sin que se hayan recibidos las correcciones, se entenderá que se ha renunciado a publicar el trabajo en la Revista.

La Revista **Cuestiones Políticas** no está obligada a explicar a sus colaboradores las razones del rechazo de sus manuscritos, ni a suministrar copias de los arbitrajes dado el carácter confidencial que ellos poseen.

Notas sobre el arbitraje de artículos para Cuestiones Políticas

La Revista **Cuestiones Políticas** es una publicación arbitrada financiada por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la Universidad del Zulia. Los árbitros son seleccionados de acuerdo a su calificación en la temática sobre la cual versa el artículo. Una selección respecto a la pertinencia del tema conforme a la orientación especializada de la Revista es realizada por los editores. Los árbitros deben pronunciarse en un formato suministrado por la Revista sobre los aspectos siguientes:

1. Identificación del artículo: se examina la correspondencia del título con el contenido del artículo, así como la correcta sintaxis del mismo.
2. Sobre la importancia del tema estudiado, esto es su pertinencia social y académica-científica.
3. La originalidad de la discusión, si el artículo constituye un aporte, por los datos que maneja, sus enfoques metodológicos y argumentación teórica.
4. Relevancia de la discusión, medida del impacto de los planteamientos del artículo dentro de la comunidad científica en términos de su contribución.
5. Diseño y metodología: valoración de la arquitectura del artículo conforme a los criterios razonables de presentación tanto formal como metodológica.
6. Organización Interna: el artículo debe ser presentado con un nivel de coherencia que facilitando su lectura pueda contribuir a fomentar su discusión.
7. Calidad del resumen: el artículo debe poseer un resumen y suministrar palabras clave que puedan dar cuenta de una manera sintética

del contenido del mismo conforme a las indicaciones para los colaboradores.

8. Bibliografía y fuentes: deben ser suministradas con claridad. El evaluador tomará en cuenta su pertinencia, actualidad y coherencia con el tema desarrollado.

La evaluación de cada uno de esos criterios se hará en una escala que va desde excelente hasta deficiente. El árbitro concluirá con una Evaluación de acuerdo al instrumento: publicable, publicable con ligeras modificaciones, publicable con sustanciales modificaciones y no publicable. Los árbitros deberán explicar cuáles son las modificaciones sugeridas de una manera explícita y razonada cuando este fuera el caso. La revista no está obligada a explicar a los colaboradores las razones del rechazo de sus manuscritos, ni a suministrar copias de los arbitrajes dado el carácter confidencial que ellos poseen.



UNIVERSIDAD
DEL ZULIA

CUESTIONES POLÍTICAS

Vol.43 N° 83

*Esta revista fue editada en formato digital y publicada
en agosto de 2025, por el **Fondo Editorial Serbiluz**,
Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela*

www.luz.edu.ve
www.serbi.luz.edu.ve
www.produccioncientificaluz.org