UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
VENEZUELA

Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. ULA
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. FACES
Instituto de Investigaciones en Administración IIA

Año 25 • Nº 1 Enero - Junio 2026
p-ISSN 1317-8822
e-ISSN 2477-9547

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

cide

Instituto de Investigaciones en Administración ula

Visión gerencial

Revista del Instituto de Invetigaciones en Adminitración (IIA- CIDE)

25

Visión gerencial

Año 25 • Nº 1 Enero - Junio 2026

p-ISSN 1317-8822
e-ISSN 2477-9547

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

Depósito Legal pp 200102me1179 / ISSN 1317-8822
Depósito Legal Electrónico: ppi201202Me4042 / ISSN Electrónico 131996

revistavisiongerencial@ula.ve / revistavisiongerencial@gmail.com

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

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

Fuentes de Financiamiento: Instituo de Investigaciones en Admnistración, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes.
Se agradece además el aopoyo institucional del CDCHTA, de la Universidad de Los Andes por la permanente ayuda y colaboración para la publicación de esta revista, apoyo sin el cual sería imposible desarrollar esta labor.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Mario Bonucci Rossini
VICERRECTOR ACADÉMICO: Patricia Rosenzweig Levy
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Aranguren Rincón
SECRETARIO: José María Andérez
DIRECTOR CDCHTA: Alejandro Gutiérrez
JEFE EDITORIAL DEL CDCHTA: Mariela Ramírez
DECANO FACES: Raúl Guillermo Huizzi Gamarra
DIRECTORA IIA: María Fernanda Paña Borthone
COORDINADOR DE EXTENSIÓN: Melissa Maiella
EDITORA: Marysela Coromoto Morillo Moreno

Consejo Editorial

Carlos Castilla Gutiérrez, Universidad de La Laguna, España
Carlos Eduardo Méndez Álvarez, Universidad del Rosario (UR), Colombia
César Enrique Mora Contreras, Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Diego Cisneros Quintanilla, Universidad Católica de Cuenca, Ecuador
Eleonora Peliza, Universidad Tres de Febrero (UNTREF), Argentina
Jaime Tinto A., Universidad Católica de Cuenca (UCAECUE), Ecuador
José Jaime Ronzón Contreras, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), México
José Sánchez Pérez, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España
Juan Carlos Delgado Barrios, Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Juan Carlos Leiva, Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), Costa Rica
Kleber Luna Altamirano, Universidad Católica de Cuenca (UCACUE), Ecuador
Laura Beatriz Vidal Turrubiates, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México
Lisbeth Cathiana Paillacho Bolaños, Universidad de Sevilla (US), España
Magda Francisca Cejas Martínez, Universidad de Las Fuerzas Armadas (ESPE), Ecuador
María de Fátima León de Alvarez, Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Maríana del Valle Buitrago R., Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Miguel Ángel Sastre Castillo, Universidad Complutense de Madrid, España
Mónica Lorena Sánchez-Limón, Universidad Autónoma Tamaulipas, México
Olga González Morales, Universidad de La Laguna (ULL), España
Olga Rosa Molina de Paredes, Universidad de Los Andes, Venezuela.
Osvaldo Agustín Marcón, Universidad Nacional del Litoral (UNL), Argentina
Ricardo José María Pahlen A., Universidad de Buenos Aires (UBA), Argentina
Sandra Rolim Ensslin, Universidad de Santa Catarina, Brasil
Vidigal Fernandes Martins, Universidade Fereral de Uberlândia (UFU), Brasil

Coordinador editorial – Editor Jefe

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

Comité Editorial

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

Comité de arbitraje para la presente edición

Anthony Arias - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Carlos Guillermo Quintero Gull - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Cesar Coromoto Vale Montilla - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Germán Rodriguez Bustamante - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Jorge A. Valencia - Escuela Superior de Administración Pública –ESAP- (Colombia)
José Jaime Ronzón – Universidad Juárez Autónoma de Tabsaco (México)
Laura Beatriz Vidal – Universidad Juárez Autónoma de Tabsaco (México)
Leidy Joannan Bastidas Sarchi – Universidad de CESMAG -Colombia
Maria Alejandra Rosales - Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Virginia Camacaro - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Maria Zuleima Rosales - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Marysela C. Morillo - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Maya Rosa Scortinio - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Virgilio Salcedo Muñoz – Universidad Técnica de Machala (Ecuador)

Indización y registro nacional e internacional

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

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

25

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio – 2026
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/

visión gerencial

Visión gerencial

Revista del Instituto de Invetigaciones en Adminitración (IIA- CIDE)

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio – 2026
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/

visión gerencial

ÍNDICE - TABLA DE CONTENIDO

EDITORIAL 05-06

INFORMES DE INVESTIGACIÓN Y ARTÍCULOS DE REVISIÓN

Finanzas y Talento humano

Recursos financieros como mediadores de la relación actitud–conducta de ahorro en universitarias peruanas
Vilma Stefany Cordova Arens, María del Sol Castillo Loyola, y Kerwin José Chávez Vera
Recibido: 18-06-25 **Revisado:** 19-08-25 **Aceptado:** 29-09-25..... 07-27

Caracterización de las competencias profesionales del Contador Público en pospandemia Covid-19
Jorge Xavier Córdoba Martínez, John Jairo Burbano Ruano y Carlos Andrés Pantoja Ruano
Recibido: 25-07-25 **Revisado**: 19-08-25 **Aceptado:** 29-09-25..... 28-49

Modelo de probabilidades con enfoque en el salario básico unificado de los trabajadores
Laura Solange Salinas Cuenca, Ruth Elizabeth Yaucán Caibe, Andrea del Cisne Vega Granda, John Alexander Campuzano Vásquez
Recibido: 21-10-25 **Revisado:** 16-11-25 **Aceptado:** 19-12-25..... 50-66

Motivación de afiliación en las organizaciones venezolanas: Triangulación teórica y efectos en la toma de decisiones
Jorge Arbey Valencia Ospina
Recibido: 07-08-25 **Revisado:** 03-09-25 **Aceptado:** 29-09-25..... 67-77

Responsabilidad social y Desarrrollo sostenible

Dimensiones de la responsabilidad social laboral de las universidades venezolanas: Una mirada a la Universidad de los Andes Mérida- Venezuela
María Virginia Camacaro Pérez y Frank Eduardo Rivas Torres
Recibido: 04-08-25 **Revisado:** 20-10-25 **Aceptado:** 29-11-25..... 78-93

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio – 2026
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/

Acceso al agua y saneamiento en la provincia de El Oro, Ecuador: Desafíos socioeconómicos bajo el ODS 6
Flor Nahomi Bustamante Morocho, Cristina Gabriela Chávez Romero y Virgilio Eduardo Salcedo Muñoz
Recibido: 09-10-25 **Revisado:** 23-11-25 **Aceptado:** 10-01-26..... 94-112

Modelo de gestión para un organismo operador de agua potable: Un análisis del contexto
Raúl Altamirano-Zúñiga, Alba Veronica Balderas-Sánchez, Marlene Chávez-Hernández, Isaías Martínez-Corona
Recibido: 28-05-25 **Revisado:** 24-07-25 **Aceptado:** 29-09-25..... 113 -135

ENSAYO

Transdisciplinariedad en las ciencias sociales: Un enfoque innovador para abordar problemas complejos
Julia Carruyo de Del Castillo
Recibido: 20-10-25 **Revisado:** 01-12-25 **Aceptado:** 06-01-26..... 136-146

EL Instituto de Investigaciones (IIA) por dentro
Ghelly Ramírez Moreno 147-150

Normativa de la Revista Visión Gerencial 151-165

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 50–66
Editorial
Morillo, M.

Editorial

De nuevo el Instituto de Investigaciones en Administración (IIA) adscrito Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Los Andes (ULA), antiguo Centro de Investigaciones en Administración (CIDE), con pleno convencimiento de que la comunicación es la etapa final de la labor investigativa dada la inseparabilidad de los procesos investigativos y de publicación, presenta un nuevo número de su revista *Visión Gerencial*, de cara a la difusión de investigaciones y a la promoción del avance de las Ciencias Administrativas.

Esta nueva edición contempla un grupo de informes de investigación y un interesante ensayo, en materia de las finanzas, la administración del talento humano, responsabilidad social y sostenibilidad.

Específicamente en materia de finanzas y talento humano, la edición se inicia al presentar un estudio que evalúa el impacto del acceso a los recursos financieros y la educación financiera en la conducta de ahorro de mujeres, revelando relaciones significativas entre el acceso a recursos financieros, el comportamiento de ahorro y la capacidad de gestión financiera. Luego, desde el contexto colombiano, la revista muestra la caracterización de las competencias profesionales que debe desarrollar el Contador Público en el periodo postpandemia Covid-19, el cual concluye con la existencia de nuevos desafíos relacionados con el desarrollo sostenible y la disrupción tecnológica por efecto de la industria 4.0.

Igualmente, con un enfoque cuantitativo y en materia de talento humano, este nuevo número presenta una investigación que evidencia los factores determinantes de los ingresos superiores al Salario Básico Unificado (SBU), en la realidad de una provincia ecuatoriana, en los cuales se resaltan el nivel educativo, la capacitación, la experiencia profesional, las horas de trabajo y la categoría ocupacional como factores que inciden positivamente en la probabilidad de obtener salarios más altos. También otro novedoso trabajo en el tema de talento humano, aborda la motivación y la necesidad de las relaciones interpersonales positivas; en este trabajo se analiza cómo esta fuerza motivacional, mediada por artefactos simbólico-afectivos, prioriza los vínculos afectivos frente al mérito técnico, afectando la toma de decisiones y la gestión institucional.

En el marco de la gerencia universitaria, y en materia de responsabilidad social, la revista presenta un estudio que determina las dimensiones de la responsabilidad social laboral en las Universidades venezolanas; a partir de un paradigma cualitativo y con un enfoque fenomenológico interpretativo, se halló una cosmovisión integral de la responsabilidad social laboral, sustentada en las categorías emergentes de: valores y principios éticos, la calidad de vida laboral, el compromiso con la comunidad, con el desarrollo de los colaboradores y la protección al medio ambiente.

Como un aporte importante para la sostenibilidad y la preservación ambiental, la revista presenta un interesante trabajo que informa sobre el estado del arte de los modelos de gestión aplicables a los organismos operadores de agua potable, seguido de otro estudio que analiza los factores sociales y económicos que inciden en el acceso equitativo al agua limpia y a los servicios de saneamiento en una provincia ecuatoriana.

Finalmente, la edición presenta un ensayo en materia investigativa en las ciencias sociales, de amplio abordaje en las ciencias administrativas, como es la transdisciplinariedad convertida en una herramienta pertinente para generar conocimiento holístico y soluciones contextualizadas, al momento de abordar problemas complejos.

De nuevo agradecemos altamente a nuestro Comité Editorial, Consejo Asesor Nacional e Internacional, al cuerpo de árbitros, revisores, traductores, y a todos los autores por su gran compromiso y dedicación, expresado en su arduo trabajo; esfuerzo minucioso y paciente, que durante largos meses, hacen posible este nueva edición semestral.

Finalmente, con la mayor confianza en las comunicaciones escritas y su contribución como vehículo para la preservación y difusión de los resultados de la investigación y del conocimiento, invitamos a nuestra distinguida comunidad de lectores, especialistas, conocedores, estudiantes, profesionales de la gerencia y empresarios, a consultar esta nueva edición del número 25 de la Revista Visión Gerencial.

Dra. Marysela Coromoto Morillo Moreno
Editora de la Revista Visión Gerencial

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 07 – 27
Recursos Financieros como mediadores de la relación actitud – conducta de ahorro …
Cordova Arenas, Castillo Loyola y Chávez Vera
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.01

visión gerencial

Recursos financieros como mediadores de la relación actitud–conducta de ahorro en universitarias peruanas

Informe de investigación

Vilma Stefany Cordova Arenas[1]
Universidad San Ignacio de Loyola. Lima - Perú.
vilma.cordovaa@usil.pe
https://orcid.org/0009-0009-3180-7820/

María del Sol Castillo Loyola[2]
Universidad San Ignacio de Loyola. Lima - Perú.
marias.castillol@usil.pe
https://orcid.org/0009-0006-8811-2921/

Kerwin José Chávez Vera[3]
Universidad San Ignacio de Loyola. Lima - Perú.
kchavezv@usil.edu.pe
https://orcid.org/0000-0003-2842-2099

RESUMEN

Introducción: El acceso a recursos informativos sobre educación financiera desempeña actualmente un rol esencial en la formación de hábitos de ahorro, enmarcándose en la Teoría del Comportamiento Planificado. **Objetivo:** Este estudio se propone a evaluar el impacto del acceso a recursos financieros y la educación financiera en la conducta de ahorro de mujeres universitarias en Lima, Perú. **Métodos:** Se trabajó con una muestra representativa de 512 estudiantes de una universidad privada, bajo un enfoque cuantitativo no experimental y transversal, empleando Modelos de Ecuaciones Estructurales Parciales (PLS-SEM). **Resultados:** Se evidenciaron relaciones significativas entre el acceso a recursos financieros, el comportamiento de ahorro y la capacidad de gestión financiera. Se demostró que la educación financiera, por sí sola, no garantiza un comportamiento positivo hacia el ahorro, por el contrario requiere la disponibilidad de recursos financieros y actitudes favorables hacia la gestión económica. **Conclusiones:** Estos hallazgos refuerzan la necesidad de implementar programas de educación financiera diseñados específicamente para mujeres universitarias, que además de transmitir conocimientos, fortalezcan competencias prácticas y promuevan una cultura de ahorro sostenible con impacto directo en su bienestar financiero personal y futuro profesional.

Palabras clave: ahorro; mujeres universitarias; comportamiento planificado.

Recibido: 18-06-25
Revisado: 19-08-25
Aceptado: 29-09-25

Financial Resources as Mediators of the Attitude–Saving Behavior Relationship in Peruvian Female University Students

ABSTRACT

Introduction: *Access to informational resources on financial education currently plays an essential role in shaping saving habits, framed within the Theory of Planned Behavior.* ***Objective:*** *This study aims to evaluate the impact of access to financial resources and financial education on the saving behavior of female university students in Lima, Peru.* ***Methods:*** *A representative sample of 512 students from a private university was analyzed using a non-experimental, cross-sectional quantitative approach, employing Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).* ***Results:*** *Significant relationships were found between access to financial resources, saving behavior, and financial management capacity. Furthermore, it was shown that financial education alone does not guarantee positive saving behavior; rather, it requires the availability of financial resources and favorable attitudes toward economic management.* ***Conclusions:*** *These findings reinforce the need to implement financial education programs specifically designed for female university students, which not only transmit knowledge but also strengthen practical skills and promote a sustainable saving culture with a direct impact on their personal financial well-being and future professional development.*

Keywords: *behavior; female university students; planned behavior.*

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?
Cordova, V., Castillo, M. y Chávez, K. (2026 Recursos financieros como mediadores de la relación actitud–conducta de ahorro en universitarias peruanas. *Revista Visión Gerencia,* 25(1), pp. 07 – 27. Recuperado de: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Bachiller en Administración y Finanzas Corporativas, experiencia en el área de Finnacial Planning & Analysis, con enfoque en el análisis de estados financieros, elaboración de presupuestos y optimización de procesos, aportando al fortalecimiento de la gestión estratégica y la toma de decisiones.

[2] Bachiller en Administración y finanzas corporativas experiencia en el área de mercado de capitales, asesorías sobre instrumentos de renta variable, renta fija, fondos mutuos, entre otros.

[3] Doctor en Gerencia, docente investigador Administración y Emprendimiento. Coordinador del Centro de Investigación para la Gestión, Emprendimiento, Finanzas e innovación. Facultad de Ciencias Empresariales: Universidad San Ignacio de Loyola. https://scholar.google.com.mx/citations?hl=es&user=Ybf-prYAAAAJ

1. Introducción

El comportamiento financiero de las mujeres universitarias constituye un área crítica de investigación, particularmente en contextos latinoamericanos donde persisten brechas de género en la inclusión financiera (Agnew y Harrison, 2015; Bakar et al., 2020). Las mujeres universitarias, en una situación de contexto económico más complicada, tienen que aprender a gestionar los recursos a su alcance y llevar a cabo el ahorro, lo que se convierte en una necesidad básica para su bienestar posterior (Lind et al., 2020; Škreblin Kirbiš et al., 2017).

Siguiendo lo anterior, en virtud de la Teoría del Comportamiento Planificado (TCP), se puede mencionar que las decisiones relacionadas con las finanzas personales las determinan no solo la actitud personal hacia el ahorro, sino además las normas sociales y el nivel de confianza del individuo sobre su comportamiento financiero (Ajzen, 2020; Habib et al., 2023).

En consecuencia, el ahorro se erige como una acción que les permitiría a los alumnos enfrentarse a cualquier contratiempo, a sufragar gastos sobre la financiación de su formación académica profesional y construir su propio futuro posterior a la universidad (Fernandes et al., 2014; Mudzingiri et al., 2018).

Sin embargo, algunos autores coinciden en señalar que en su mayoría los estudiantes universitarios no poseen el conocimiento requerido para garantizar un comportamiento financiero adecuado (Rai et al., 2019; Solórzano-Taborga et al., 2020).

Adicional a ello investigaciones previas indican que tomar decisiones correctas relacionadas con las finanzas depende del conocimiento y de la educación financiera (Abdul y Akhtar, 2024; Kuchciak y Wiktorowicz, 2021).

La literatura existente ha demostrado que un compromiso sólido con el desarrollo de capacidades financieras se asocia positivamente con un comportamiento de ahorro consistente (Agnew y Harrison, 2015; Brzozowski y Spotton, 2020).

No obstante, gran parte de estos estudios se ha centrado en poblaciones generales, sin atender a factores particulares que condicionan el comportamiento de las mujeres universitarias, como las barreras culturales, los roles de género y las limitaciones en su autonomía económica (Damian et al., 2020; Freitas et al., 2025).

Investigaciones recientes han evidenciado además que, a pesar de la implementación de programas de educación financiera universitarios, su efectividad es heterogénea y, en muchos casos, no responde a las necesidades diferenciadas de las estudiantes (Lone y Bhat, 2024; Del Rosario Arambulo-Dolorier et al., 2024; García-Santillán, 2023).

Esta falta de personalización puede perpetuar comportamientos inadecuados respecto al ahorro (Akbulaev, 2022; Marinov, 2023).

En este contexto, la Teoría del Comportamiento Planificado (TCP) ofrece un marco idóneo para examinar cómo los recursos financieros, la educación financiera y las actitudes hacia el ahorro se articulan en la formación de conductas de ahorro.

Sin embargo, aún persiste un vacío crítico en la literatura peruana respecto al papel del control percibido y a cómo este puede incidir en la generación de políticas más efectivas de inclusión y educación financiera para mujeres universitarias.

Este estudio busca contribuir a cerrar dicha brecha, aportando evidencia empírica sobre la interacción de estos factores en un contexto latinoamericano.

El propósito de la presente investigación es evaluar el impacto del acceso a recursos financieros y la educación financiera en el comportamiento de ahorro de estudiantes universitarias. Se busca determinar si el acceso a recursos financieros influye positivamente en el comportamiento de ahorro (H1), así como evaluar cómo la actitud hacia el ahorro afecta el acceso a estos recursos (H2).

Además, se pretende investigar la relación entre el comportamiento de ahorro y la capacidad de gestión financiera (H3), y cómo el nivel de educación financiera

impacta en dicha capacidad (H4). Finalmente, se explorará si el nivel de educación financiera también tiene un efecto positivo en el comportamiento de ahorro (H5). Asimismo, se consideran dos hipótesis de mediación: que el acceso a recursos financieros media la relación entre la actitud hacia el ahorro y la conducta de ahorro (H6), y que el comportamiento de ahorro media la relación entre el nivel de educación financiera y la capacidad de gestión financiera (H7).

De este modo, el estudio busca brindar recomendaciones prácticas para mejorar la educación financiera y fomentar hábitos de ahorro sostenibles entre las estudiantes.

La investigación siguió un enfoque cuantitativo que emplea el pls-SEM o el análisis de ecuaciones estructurales para evaluar la correlación entre el acceso a recursos, la educación financiera y el comportamiento de ahorro de las estudiantes universitarias. Se distribuyó un cuestionario estructurado en función de escalas de *Likert* para medir las variables y la validación de la validez de los constructos se evaluó mediante el coeficiente Alpha de Cronbach y el índice rho_A.

Seguidamente se desarrolló un análisis de la validez discriminante aplicando el método de Fornell-Larcker y HTMT; los contrastes de las hipótesis fueron realizados mediante técnicas de bootstrapping y la colinealidad fue analizada mediante el índice VIF para evitar que las variables pudiesen correlacionarse de alguna forma significativa, lo que permitió concluir en la influencia del acceso a los recursos y la educación financiera sobre el comportamiento de ahorro de las estudiantes.

El artículo se estructura en varias secciones clave, iniciando con una introducción donde se establece el contexto de la investigación y sus principales objetivos.

A continuación, se presenta una revisión de la literatura, donde se analizan investigaciones vinculados con el acceso a recursos, la formación financiera y la actitud hacia el ahorro. Seguidamente se plantea la metodología, donde se desarrolla el enfoque, la estructura del estudio, la población y los tipos de análisis que se han utilizado.

Posteriormente se muestran los resultados, donde se presentan los hallazgos y las estadísticas más relevantes. En la sección de discusión se exponen los resultados en relación con la literatura ya existente, discutiendo su relevancia, así como las implicaciones que pueden tener en la práctica. Finalmente, la sección de conclusiones resume los hallazgos, discute las limitaciones del trabajo y presenta algunas recomendaciones.

2. Revisión de la literatura

2.1. Teoría del Comportamiento Planificado: Marco para comprender el ahorro estudiantil

La TCP, propuesta por Ajzen en el año 1991, se basa en la premisa de que las intenciones de una persona son los mejores predictores de su comportamiento (Ajzen, 1991; Habib et al., 2023). Esta teoría establece que las intenciones dependen de tres componentes: las actitudes frente al comportamiento, las normas subjetivas y el control que se puede percibir sobre el comportamiento (Ajzen, 2020; Bakti et al., 2020). En este sentido, esta teoría es un modelo útil para entender el comportamiento de las personas cuando éstas toman decisiones relacionadas con el ahorro (Bakker y Oerlemans, 2019; Marinov, 2023).

Las actitudes frente al comportamiento son aquellas valoraciones positivas o negativas que una persona hace en relación con el mismo (Adetunji y David-West, 2019; Liu y Zhang, 2021). Un estudiante que considera el ahorro como una práctica útil, al permitir tener garantizada una seguridad financiera en el futuro, es muy probable que derive una intención favorable hacia esta conducta (Amagir et al., 2022; Liu y Zhang, 2021). Este aspecto es importante, ya que las actitudes expresan creencias personales, pero a la vez son moldeadas por experiencias anteriores y

la información (Lone y Bhat, 2024; Mireku et al., 2023).

Por otro lado, las normas subjetivas son las percepciones que tiene la persona en torno a las expectativas sociales y la presión sentida para comportarse de una cierta manera (Ip, 2024; Wijayati et al., 2021). En el caso del ahorro, un estudiante al considerar el entorno social en el que se encuentra favorece el ahorro será más propenso a adoptar este comportamiento (Bannier y Schwarz, 2018; Morgan y Long, 2020).

Este aspecto pone de manifiesto la fuerza de las dinámicas sociales al momento de tomar decisiones en el ámbito financiero, lo cual implica que el comportamiento de ahorro no se produce en un vacío estrictamente personal, sino que se encuentra totalmente enraizado en interacciones sociales en torno a expectativas normativas (Carpena y Zia, 2020; Furrebøe et al., 2023).

Asimismo, Kezar y Yang (2010) señalaron que al participar en actividades de educación financiera los estudiantes perfeccionan el pensamiento crítico, el juicio y otras responsabilidades que tiene un ciudadano responsable. Estas actividades van más allá de la adquisición de habilidades básicas, como equilibrar una chequera, e involucran comprensiones complejas de crédito y deuda, decisiones filosóficas sobre el riesgo apropiado y juicio al tomar decisiones como consumidor.

Por último, el control que se percibe considera la apreciación por parte del individuo sobre su propia capacidad para realizar un comportamiento concreto (Ajzen, 2002; Bakti et al., 2020), en este caso, un estudiante al percibir que puede gestionar sus recursos financieros, ya sea porque considera que posee conocimiento, habilidades o herramientas financieras será más propenso a ahorrar (Gulati y Singh, 2024; Ključnikov et al., 2025).

Esta percepción de controlar el comportamiento del ahorro también puede estar determinada por la educación financiera recibida e incluso las experiencias previas relacionadas con el dinero (Corsini y Giannelli, 2021; Montford y Goldsmith, 2016).

2.2. Sustentación teórica de las hipótesis

2.2.1. Acceso a recursos financieros y comportamiento de ahorro

El vínculo existente entre el acceso a los recursos financieros y el comportamiento de ahorro ha sido sometido a estudio en diversas investigaciones, las cuales llevan a la conclusión de que la mayor o menor disponibilidad de recursos puede facilitar dicho comportamiento.

En un estudio de Allgood y Walstad (2016) se indica que los productos y activos financieros permiten a las personas gestionar sus finanzas personales, lo cual se traduce en una mayor tasa de ahorro de manera efectiva. Zhang et al. (2023) sostienen que la percepción de la seguridad financiera determinada por la disponibilidad de recursos también tendrá un efecto positivo en la predisposición de las personas a ahorrar, dado que se sienten mejor preparadas para enfrentar imprevistos económicos.

La Teoría del Comportamiento Planificado (TCP) (Ajzen, 2020) sostiene que las decisiones financieras se relacionan con la percepción de control que tienen los individuos sobre su situación económica, así como con las normas culturales. En este marco, la hipótesis se conecta directamente con la TCP, ya que el acceso a recursos incrementa el control percibido, lo cual a su vez favorece la intención y la conducta de ahorro.

Hipótesis 1: El acceso a recursos financieros ejerce una influencia positiva y relevante sobre el comportamiento de ahorro.

2.2.2. Actitud hacia el ahorro y acceso a recursos

La actitud frente al ahorro es un aspecto relevante en cuanto a la capacidad de los individuos para gestionar sus asuntos económicos. estudios previos demuestran que una actitud positiva hacia el ahorro facilita comportamientos financieros

responsables. En este sentido, Borden et al. (2008) y Farrell et al. (2016) afirman que los individuos al considerar el ahorro como una práctica prioritaria le otorgan preferencia en su planificación financiera, lo que finalmente los lleva a acumular mayores recursos.

Desde la TCP, las actitudes determinan la intención y el comportamiento futuro, por lo que una actitud positiva hacia el ahorro actúa como un antecedente directo del acceso a recursos financieros. Gerrans et al. (2025) destacan además que la educación financiera puede transformar dichas actitudes, generando predisposición hacia un mejor manejo de los recursos.

Hipótesis 2: La actitud hacia el ahorro tiene un efecto en el acceso a recursos financieros.

2.2.3. Educación financiera y capacidad de gestión

Comportamiento de ahorro y capacidad de gestión

El comportamiento de ahorro se configura como un componente determinante en el desarrollo de la capacidad de gestión financiera (Al-Bahrani et al., 2020; Behrman et al., 2012). Estudios previos han demostrado que los patrones consistentes de ahorro conducen a una mejor administración de los recursos personales (borden et al., 2008).

Bottazzi y Lusardi (2021) y Widaman y Helm (2023) afirman que quienes mantienen prácticas regulares de ahorro desarrollan habilidades más sólidas de planificación y control, mejorando su capacidad de gestión financiera. En línea con la TCP, los comportamientos repetidos consolidan la autoeficacia y el control percibido, lo que se traduce en mayores competencias financieras.

Hipótesis 3: El comportamiento de ahorro tiene un efecto positivo y significativo en la capacidad de gestión financiera.

Educación y capacidades financieras

El nivel de educación financiera es un elemento crucial para administrar recursos económicos personales (Chinoda y Mashamba, 2021; Morgan, 2022). Una formación sólida facilita el análisis de opciones, la evaluación de riesgos y la toma de decisiones informadas (Fornero y Lo Prete, 2023; Wang et al., 2024). Desde la perspectiva del capital humano, la adquisición de conocimientos específicos se traduce en mejores habilidades prácticas y capacidades de gestión (Ansar et al., 2023; De Beckker et al., 2021). Desde la TCP, este conocimiento refuerza las creencias de control y fortalece la confianza en la toma de decisiones.

Hipótesis 4: El nivel de educación financiera tiene un efecto positivo y significativo en la capacidad de gestión financiera.

Educación financiera y comportamiento de ahorro

El nivel de educación financiera es un determinante clave en la sostenibilidad de conductas de ahorro. La literatura ha demostrado que un mayor conocimiento financiero se traduce en ahorros más sistemáticos y sostenidos en el tiempo (Kuchciak y Wiktorowicz, 2021; Pham y Le, 2023).

Gerrans et al. (2025) muestran que este conocimiento permite establecer y alcanzar metas financieras. según la tcp, la educación financiera influye en las actitudes y el control percibido, lo que conduce a comportamientos de ahorro más sólidos.

Hipótesis 5: El nivel de educación financiera tiene un efecto positivo y significativo en el comportamiento de ahorro.

Hipótesis de mediación

La TCP plantea que las intenciones están influenciadas por actitudes, normas subjetivas y control percibido (Ajzen, 2020). En este marco, el acceso a recursos financieros se entiende como un facilitador que convierte

actitudes positivas hacia el ahorro en conductas efectivas (Radianto et al., 2025; Çoşkun y Dalziel, 2020; Saurabh y Nandan, 2018).

Hipótesis de mediación 6: El acceso a recursos financieros media la relación entre la actitud hacia el ahorro y el comportamiento de ahorro.

Por otra parte, el comportamiento de ahorro cumple un rol mediador en la relación entre educación financiera y capacidad de gestión (Fonseca et al., 2012; Gremi et al., 2024). Según la TCP, la educación financiera fortalece actitudes y creencias de control, que generan conductas de ahorro y, a su vez, mejoran la capacidad de gestión (Lusardi y Mitchell, 2014; Morgan y Long, 2020; Chakraborty y Abraham, 2021).

Hipótesis de mediación 7: El comportamiento de ahorro media la relación entre el nivel de educación financiera y la capacidad de gestión financiera.

Finalmente, fomentar la cultura de ahorro en mujeres universitarias y reforzar el acceso a recursos y educación financiera, puede mejorar su capacidad de gestión y contribuir a su bienestar económico y social (Abdul y Akhtar, 2024; Aziz y Naima, 2021).

A partir de lo anterior, se plantea un modelo conceptual que integra siete hipótesis, incluyendo efectos directos y mediadores entre recursos financieros, actitudes hacia el ahorro, educación financiera, comportamiento de ahorro y capacidad de gestión financiera. Este modelo constituye el fundamento para la sección metodológica, en la cual se procederá a su evaluación empírica.

3. Metodología

El presente estudio se desarrolló siguiendo una ruta metodológica cuantitativa, estudiando las variables en su contexto, sin ningún tipo de manipulación, con la intención de poder estudiar la asociación entre el acceso a recursos financieros, la educación financiera y el comportamiento de ahorro en estudiantes universitarias (Cain et al., 2017; Dong et al., 2024). Para llevar a cabo el análisis de datos, se utilizó PLS-SEM a través de SmartPLS, lo que permite la evaluación de efectos directos e indirectos entre las variables del modelo. Este método permite el análisis de estructuras complejas y conocer relaciones mediadoras (Cepeda Carrión et al., 2016; Hair et al., 2021).

La población del estudio estuvo conformada por estudiantes de una universidad privada ubicada en Lima, Perú. Se seleccionó una muestra intencional de 512 estudiantes, número que supera ampliamente el mínimo recomendado para modelos PLS-SEM, siguiendo la regla de N veces el máximo número de paths que conducen a un constructo en el modelo (Hair et al., 2021; Sarstedt et al., 2019).

Las participantes fueron seleccionadas considerando su participación en actividades vinculadas a la educación financiera, lo que permitió incluir estudiantes desde el primer hasta el décimo ciclo académico, con distintos niveles de exposición a programas de formación financiera. Esta diversidad asegura una representación adecuada de experiencias y conocimientos en torno a la gestión del ahorro (Farrell et al., 2016; Zhang et al., 2023).

Para el proceso de recolección de información, se elaboró un cuestionario estructurado que inicialmente incluía hasta 35 ítems divididos en dos partes: una de ellas se dedicaba a la recopilación de información demográfica y la otra, se dedicaba a la evaluación de las variables del modelo teórico (Bojuwon et al., 2023; Gerrans et al., 2025).

Posteriormente, el cuestionario fue sometido a un proceso de validación de contenido por expertos en educación financiera, quienes evaluaron la pertinencia y claridad de los ítems en el contexto peruano.

Además, se llevó a cabo un análisis de consistencia interna preliminar mediante el cálculo del Alfa de Cronbach, con el fin de confirmar la fiabilidad de las escalas antes de su aplicación definitiva.

Una vez hecho el proceso de validación estadística, eliminación a la que se le agrupaban ítems con cargas factoriales muy

bajas, se quedó en la versión final con 28 ítems.

Las preguntas estructuradas se midieron a través de una escala Likert de 5 puntos, lo que permitía capturar la intensidad de la percepción respecto al ahorro y a la gestión financiera (Tavakol y Dennick, 2011; Widaman y Helm, 2023).

La aplicación del cuestionario se realizó de forma virtual utilizando Google Forms. Antes de su distribución, se les informó a los participantes sobre el objetivo del estudio, contribuyendo a la aplicación de unos principios éticos, como el consentimiento informado, la confidencialidad y el anonimato de las respuestas.

El cuestionario se mantuvo disponible durante un periodo de ocho semanas, permitiendo, de esta forma, una participación suficiente. Los responsables del estudio controlaron la recogida de datos, siguiendo el proceso de manera continua y asegurando así respuestas completas e íntegras y, en consecuencia, la calidad del estudio.

El análisis de toda la información recabada se llevó a cabo mediante el software SmartPLS, que emplea la técnica de Modelos de Ecuaciones Estructurales Parciales (PLS-SEM), tal y como se recomienda para la evaluación de los vínculos entre las variables que componen el modelo teórico (Hair et al., 2021; Sarstedt et al., 2019). Este se llevó a cabo en primer lugar mediante la evaluación del modelo de medición, con el fin de corroborar la fiabilidad y la validación de los constructos, utilizando para ello los siguientes indicadores: el Alpha de Cronbach, la fiabilidad compuesta y la varianza media extraída (AVE) (Cepeda Carrión et al., 2016; Kock, 2015).

En segundo lugar, el análisis del modelo estructural de la forma en la que se llevan a cabo la evaluación de los coeficientes de ruta, la significación estadística mediante la técnica bootstrapping para la evaluación del poder explicativo de las variables a través del coeficiente de determinación (R^2). La aplicación de estas técnicas garantiza la validez y el rigor del modelo propuesto, aportando información sobre la relación entre el acceso a recursos financieros, la educación financiera y el comportamiento de ahorro en estudiantes universitarias (Hair y Alamer, 2022).

4. Resultados

En las siguientes secciones y tablas se emplean de manera estandarizada las siguientes abreviaturas: ARF para Acceso a Recursos Financieros, AHA para Actitud hacia el Ahorro, CA para Comportamiento de Ahorro, CGF para Capacidad de Gestión Financiera y NEF para Nivel de Educación Financiera.

La Tabla N° 1 expone las características demográficas de la muestra del estudio que aborda la cuestión del impacto del acceso a recursos y las características de la educación financiera en el comportamiento de ahorro de los estudiantes universitarios. La mayor parte de los participantes se encuentra en el intervalo de 23-27 años con el 41.5%, en cuanto al ciclo académico destaca que la mayor proporción corresponde a los ciclos intermedios (5° a 8°) con el 41.0%, evidenciando que es una etapa retadora para la gestión financiera.

Respecto al estado laboral, la mayoría son estudiantes que trabajan con representación de un 51.8%, lo cual podría significar una ventaja para la conducta de ahorro de los participantes. Finalmente, el 67.2% de los participantes han seguido cursos de educación financiera. Estos datos son complementarios para entender de qué manera estas variables inciden sobre el comportamiento de ahorro de estudiantes universitarios.

Tabla N° 1. Factores demográficos de la muestra del estudio

Factores	Categorías	N	(%)
Edad	18-22 años	198	38.8
	23-27 años	212	41.5
	28-32 años	102	19.7
Ciclo Académico	Primeros ciclos (1°-4°)	156	30.5
	Ciclos intermedios (5°-8°)	210	41.0
	Ciclos finales (9°-10°)	146	28.5
Estado Laboral	Actualmente trabajando	265	51.8
	No trabajando	247	48.2
Educación Financiera	Ha tomado cursos de educación financiera	345	67.2
	No ha tomado cursos de educación financiera	167	32.8

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N° 2 muestra los resultados de la evaluación modelo de la medición, donde la finalidad de cada categoría es proporcionar información acerca de la fiabilidad y validez de los constructos considerados en la investigación. Las cargas externas (CE) describen la relación entre los ítems del constructo; un valor por encima del 0,7 sugiere que los ítems se corresponden a los conceptos a medir (Hair y Alamer, 2022). En este sentido, los constructos considerados tienen cargas aceptables, con valores entre el 0,73 y el 0,836, lo cual sugiere total representatividad.

El Alfa de Cronbach (AC) refleja la consistencia interna de los ítems; en este caso, todos los constructos presentan valores superiores a 0.8, indicando una alta coherencia entre las respuestas de los participantes (Kock, 2015; Tavakol y Dennick, 2011).

En cuanto a la fiabilidad compuesta (FC), los valores oscilaron entre 0,569 y 0,759, lo cual indica que la mayoría de los constructos presentan niveles aceptables de consistencia interna. No obstante, el constructo Nivel de Educación Financiera (NEF) mostró un valor ligeramente inferior al umbral recomendado.

Aun así, se decidió mantenerlo en el modelo debido a su relevancia teórica y empírica, así como a la validez convergente alcanzada. De acuerdo con Hair y Alamer (2022), valores próximos a 0,70 pueden considerarse aceptables en investigaciones de carácter exploratorio, mientras Dunn y McCray (2020) sostienen que la inclusión de constructos con alta pertinencia conceptual es válida siempre al existir otros indicadores de consistencia interna adecuados, como el Alfa de Cronbach y el índice rho_A, que en este caso se ubicaron dentro de rangos satisfactorios.

Finalmente, el VIF indica que la multicolinealidad no representa un problema significativo; los valores que van del 1,077 hasta el 1,794 sugieren la existencia de variables no correlacionadas. En conjunto, se puede indicar que el modelo de medición es consistente y la adecuación de los ítems para comprobar los constructos relacionados con el comportamiento de ahorro de los estudiantes universitarias (Hair et al., 2021; Watkins, 2018).

Tabla N° 2. Evaluación del modelo de medición: aspectos de confiabilidad, validez y VIF

Constructo	CE (rango)	AC	FC	VIF (rango)
Actitud hacia el ahorro (AHA)	0.723 – 0.772	0.824	0.729	1.077 – 1.673
Acceso a recursos financieros (ARF)	0.726 – 0.786	0.823	0.759	1.286 – 1.741
Comportamiento de ahorro (CA)	0.772 – 0.845	0.833	0.624	1.540 – 1.712
Capacidad de gestión financiera (CGF)	0.738 – 0.766	0.798	0.649	1.549 – 1.794
Nivel de educación financiera (NEF)	0.725 – 0.812	0.842	0.589	1.077 – 1.728

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 3. Validez Discriminante (Fornell–Larcker-HTMT)

Fornell–Larcker					
	ARF	AHA	CGF	CA	NEF
ARF	0.837				
AHA	0.676	0.829			
CGF	0.746	0.479	0.781		
CA	0.825	0.452	0.708	0.777	
NEF	0.697	0.523	0.767	0.773	0.741
HTMT					
ARF					
AHA	0.59				
CGF	0.526	0.521			
CA	0.417	0.567	0.352		
NEF	0.412	0.47	0.442	0.419	

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N° 3 evalúa la validez discriminante de los constructos utilizando dos procedimientos (Fornell-Larcker y HTMT). El primero muestra que las raíces cuadradas de la varianza media extraída (AVE) de cada constructo son mayores que las correlaciones entre ellas, lo cual indica que cada constructo tiene un concepto diferente (Cepeda Carrión et al., 2016; Fornell y Larcker, 1981).

El segundo procedimiento, el HTMT, sugiere que todos los valores están por debajo de 0.85, lo cual también refleja que no existe, entre los constructos, un solapamiento considerable (Becker et al., 2015; Sarstedt et al., 2019).

Por lo tanto, los resultados presentados evidencian la existencia de la validez discriminante del modelo de la medición: esto es, los constructos que están relacionados con el comportamiento de ahorro de los estudiantes universitarios son diferentes entre sí (J. F. Hair et al., 2021; Henseler et al., 2015).

La Tabla N° 4 se encarga de realizar la evaluación de la colinealidad a través del índice de VIF por un lado y del análisis de Harman para la detección del sesgo de método común, por el otro (Hair y Alamer, 2022; Sarstedt et al., 2019). En efecto, todos los valores de VIF, que oscilan entre 1.236 y 1.372, se hallan muy por debajo del umbral de 3.3, lo cual permite inferir que no existe colinealidad significativa (Widaman y Helm, 2023).

Simultáneamente, el análisis de Harman permite conocer que el mayor factor representa tan solo el 37.125% de la varianza, lejos del límite del 50% que se tiene como punto mínimo. Ambas características permiten indicar que el modelo es el adecuado y no se ve afectado por sesgos de métodos comunes, con lo cual se aumenta la validez de los hallazgos en torno al comportamiento de ahorro de estudiantes universitarias(Sarstedt et al., 2019).

Tabla N° 4. Prueba completa de colinealidad (VIF) para examinar el sesgo de método común

Relación	VIF
ARF→ RV	1.372
AHA → RV	1.297
CGF → RV	1.324
CA → RV	1.236
NEF → RV	1.242

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla N° 5 se presentan los coeficientes de determinación (R^2) y los valores ajustados para los diferentes constructos. Este indicador expresa la proporción de la varianza en la variable dependiente que es explicada por las variables independientes incluidas en el modelo (Hair et al., 2021; Sarstedt et al., 2019).

En el caso de Acceso a Recursos Financieros (ARF), el valor de R^2 fue 0.457, lo cual indica que aproximadamente el 45.7% de la varianza de este constructo es explicada por los factores considerados.

Si bien este nivel resulta moderado, es teóricamente justificable, ya que el acceso a recursos financieros está influenciado por múltiples elementos externos que trascienden el alcance del modelo como características socioeconómicas, factores institucionales y condiciones del entorno que podrían explicar parte de la varianza no capturada. Por su parte, el constructo Comportamiento de Ahorro (CA) alcanzó un R^2 de 0.756, evidenciando que el 75.6% de su varianza es explicada por las variables independientes, lo cual representa un poder explicativo sustancial.

Estas diferencias entre constructos confirman la robustez del modelo y al mismo tiempo señalan la necesidad de explorar en futuras investigaciones factores contextuales adicionales que permitan mejorar la explicación del acceso a recursos financieros (Hair y Alamer, 2022).

En cuanto a la Capacidad de gestión financiera, el R^2 se ve como el 0.644, indicando que se explica el 64.4% de la varianza, y para el último de los constructos, Comportamiento de ahorro, resulta un R^2 de 0.756, lo cual explicaría que el 75.6% de la varianza queda explicada por las variables independientes.

En cuanto a los valores de R^2 ajustado, son muy similares lo cual muestra que ese modelo se encuentra adecuadamente dimensionado y que las variables explicativas hacían un buen papel para predecir los constructos contenidos en la propuesta de investigación (Hair y Alamer, 2022; Kock, 2015).

Tabla N° 5. Coeficiente de determinación R^2

	R cuadrado	R cuadrado ajustada
ARF	0.457	0.456
CGF	0.644	0.643
CA	0.756	0.756

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la prueba de hipótesis a través de *bootstrapping* se presentan en la Tabla N° 6 y Gráfico N° 1, con la aceptación de todas las hipótesis evaluadas. el acceso a recursos financieros ofrece una significancia positiva con respecto al comportamiento de ahorro con un coeficiente de 0.557 y un estadístico t de 20.793 (p=0).

Por otro lado, la actitud hacia el ahorro impacta a su vez el acceso a recursos financieros, con un coeficiente de 0.676 y un estadístico t de 26.212 (p=0); el comportamiento de ahorro afecta a su vez la capacidad de gestión financiera con un coeficiente de 0.248 y un estadístico t de 7.571 (p=0); el nivel de educación financiera causa que la capacidad de gestión financiera sea significativa (coeficiente de 0.595, t=19.839, p=0) y la hace también significativa con respecto al comportamiento de ahorro (coeficiente de 0.384, t=13.844, p=0). todos los caminos analizados muestran

significancia estadística, por lo que se aceptan las hipótesis (Hair y Alamer, 2022).

Tabla N° 6. Resultados de la prueba de hipótesis mediante bootstrapping

Hipótesis	Coef. B	t	p-valor	2.50%	97.50%
ARF → CA	0.557	20.793	0	0.485	0.625
AHA → ARF	0.676	26.212	0	0.602	0.743
CA → CGF	0.248	7.571	0	0.244	0.353
NEF → CGF	0.595	19.839	0	0.556	0.652
NEF → CA	0.384	13.844	0	0.354	0.456

Fuente: Elaboración propia

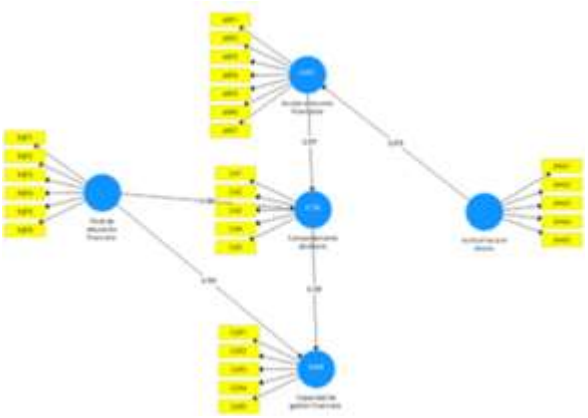


Gráfico N° 1. Resultados de la prueba de hipótesis mediante bootstrapping. *Fuente:* Smart PLS (2025)

El Gráfico N° 1 muestra el modelo estructural final estimado con PLS-SEM, con coeficientes de ruta estandarizados y valores de R^2. Se observa que el NEF influye en el CA y en el CGF, mientras que el AHA se relaciona con el ARF. El CA actúa como mediador principal y presenta el mayor poder explicativo ($R^2 = 0.756$), confirmando la solidez del modelo.

La Tabla N° 7 presenta los resultados del análisis de mediación, donde se aceptaron ambas hipótesis evaluadas. Para la hipótesis H6, que examina la relación entre el Acceso a Recursos Financieros, la Actitud hacia el Ahorro y el Comportamiento de Ahorro, se obtuvo un coeficiente β de 0.356, un estadístico t de 2.754 y un valor p de 0.000, con un intervalo de confianza que varía entre 0.154 y 0.512, lo cual indica mediación aceptada.

En la hipótesis H7, que analiza la relación entre el Comportamiento de Ahorro, el Nivel de Educación Financiera y la Capacidad de Gestión Financiera, el coeficiente β fue de 0.412, con un estadístico t de 2.358 y un valor p de 0.000, junto a un intervalo de confianza de 0.227 a 0.592, también aceptando la mediación.

Tabla N° 7. *Resultados del análisis de mediación*

Hipótesis	Coef. B	t	p-valor	2.50 %	97.50 %
H6, ARF → AHA → CA	0.356	2.754	0	0.154	0.512
H7. CA → NEF → CGF	0.412	2.358	0	0.227	0.592

Fuente: Elaboración propia

5. Discusión

Los resultados obtenidos permiten discutir cada una de las hipótesis planteadas en el modelo teórico. En primer lugar, se confirmó que el ARF ejerce una influencia positiva sobre el CA (H1), lo cual concuerda con investigaciones previas que muestran como la disponibilidad de productos y servicios financieros facilita la adopción de prácticas de ahorro efectivas (Allgood y Walstad, 2016; Zhang et al., 2023).

Este hallazgo amplía la TCP al evidenciar que, en contextos de restricción económica, el acceso material a recursos financieros fortalece el control percibido más allá de las actitudes cognitivas. Asimismo, se verificó que la AHA impacta en el ARF (H2), lo cual sugiere

un mecanismo recíproco en el cual las actitudes positivas hacia el ahorro impulsan la búsqueda activa de instrumentos financieros (Borden et al., 2008; Gerrans et al., 2025), extendiendo así la TCP al demostrar que las actitudes también pueden facilitar el acceso real a los recursos.

En cuanto a la relación entre el CA y la CGF (H3), los resultados muestran uno de los vínculos más sólidos del modelo, confirmando que los hábitos sistemáticos de ahorro generan habilidades funcionales de gestión financiera, tal como plantean Behrman et al. (2012) y Cheng y Liu (2022).

Este resultado refuerza la idea de que el comportamiento de ahorro no solo refleja una práctica económica, sino también actúa como catalizador para el desarrollo de competencias más amplias en la administración financiera. De igual modo, se corroboró que el NEF tiene un efecto positivo sobre la CGF (H4), validando la importancia de la formación financiera en la capacidad de análisis y toma de decisiones, en línea con lo planteado por Chinoda y Mashamba (2021) y Fornero y Lo Prete (2023). Desde la TCP, este resultado reafirma que el conocimiento financiero es un elemento clave en la configuración del control conductual percibido.

Por otra parte, si bien el NEF influyó significativamente en el CA (H5), el efecto fue más débil de lo esperado. Este hallazgo inesperado sugiere que el conocimiento financiero por sí solo no basta para transformar conductas, ya que requiere ser complementado por habilidades prácticas y acceso efectivo a instrumentos financieros (Gremi et al., 2024; Guan y Zhang, 2023).

De este modo, se cuestiona la suficiencia de los programas tradicionales de educación financiera centrados en contenidos teóricos, destacándose la necesidad de enfoques pedagógicos aplicados, como simulaciones y herramientas digitales (Cheng y Liu, 2022; Gerrans et al., 2025).

La evaluación de las mediaciones permitió observar que el ARF desempeña un rol crítico al mediar la relación entre la AHA y el CA (H6), revelando un mecanismo no previsto explícitamente en la formulación original de la TCP, pero altamente relevante en contextos de restricción económica como el peruano, donde el control percibido depende en gran medida del acceso material a los recursos más que de las actitudes cognitivas (Radianto et al., 2025).

Asimismo, se corroboró que el CA media la relación entre el NEF y la CGF (H7), confirmando que la educación financiera no produce únicamente efectos directos sobre el ahorro, sino también opera indirectamente a través del fortalecimiento de competencias de gestión que consolidan dicho comportamiento (Çoşkun y Dalziel, 2020; Gremi et al., 2024).

En conjunto, estos hallazgos resaltan la contribución teórica del estudio al extender la TCP y poner en evidencia la importancia de mecanismos de mediación que integran componentes cognitivos, estructurales y funcionales.

Desde la perspectiva práctica, sugieren que los programas de educación financiera dirigidos a mujeres universitarias en contextos latinoamericanos deben adoptar un enfoque dual: desarrollar habilidades funcionales de gestión mediante experiencias prácticas y, a la vez, facilitar el acceso real a productos financieros con condiciones accesibles, en colaboración con instituciones financieras locales (Ansar et al., 2023; Aziz y Naima, 2021).

Esta estrategia integral aborda simultáneamente los factores cognitivos y estructurales que configuran la conducta de ahorro, contribuyendo a un diseño más eficaz de políticas y programas de inclusión financiera.

Los resultados de la investigación evidencian el hallazgo de patrones verdaderamente relevantes con respecto a las relaciones definidas para el comportamiento de ahorro. En este sentido, el acceso a recursos financieros (H1) manifiesta una relación positiva y significativa con respecto al comportamiento del ahorro, es decir, la presencia de instrumentos y servicios financieros facilitará la adopción de prácticas de ahorro correctas (Allgood y Walstad, 2016; Zhang et al., 2023); este

resultado se refuerza al agregar que la actitud hacia el ahorro (H2) también explica una relación significativa entre el ahorro y el acceso a los recursos financieros, es decir, un efecto recíproco de las variables, lo cual supone que la forma de actuar frente al ahorro también tiene un efecto sobre la posibilidad de poder ahorrar (Borden et al., 2008; Gerrans et al., 2025).

La relación del comportamiento del ahorro con la capacidad de gestión financiera (H3) aparece como uno de los vínculos que muestran mayor fuerza en el modelo, el primero indica de qué forma las capacidades financieras se erigen como un elemento fundamental para la instauración y mantenimiento de conexiones adecuadas en relación al ahorro (Behrman et al., 2012; Cheng y Liu, 2022), y se sostiene el efecto que tiene el nivel de educación financiera sobre la gestión (H4) en el sentido de sugerir un efecto importante en la capacidad como formadores de comportamientos financieros positivos (Chinoda y Mashamba, 2021; Fornero y Lo Prete, 2023).

El efecto directo de la educación financiera en el comportamiento del ahorro (H5) también fue significativo, aunque no alcanzó la magnitud esperada; lo cual denota que, si bien la educación financiera es necesaria para el ahorro, también está parcialmente mediada por otras cosas que están relacionadas con la gestión financiera y las actitudes relacionadas con el ahorro (Gremi et al., 2024; Guan y Zhang, 2023).

La evaluación de los efectos mediadores pone de manifiesto una serie de mecanismos más complejos respecto a la aparición del comportamiento de ahorro. La H6, que trata del efecto mediador del desarrollo de las capacidades de gestión financiera dentro de la educación financiera y el comportamiento de ahorro, muestra un efecto indirecto importante, señalizando de esta manera que la educación financiera no puede ser considerada únicamente como un mecanismo productor de un efecto directo sobre el comportamiento de ahorro, sino que, así mismo, actúa mediante el incrementos de las competencias en gestión financiera que refuerzan este comportamiento de ahorro (Çoşkun y Dalziel, 2020; Gremi et al., 2024).

De manera similar, la H7, que trata de la mediación de la actitud hacia el ahorro en el acceso a recursos financieros y el comportamiento de ahorro, muestra un efecto mediador importante, lo cual señala que el acceso a recursos financieros actualiza las actitudes de las personas hacia el ahorro, reflejando así un efecto en cadena que refuerza dicho comportamiento de ahorro (Morgan, 2022).

Cuando las intervenciones de tipo financieras combinan acciones relacionadas no solo con el acceso a los recursos, sino además con el incentivo de actitudes positivas hacia el ahorro el resultado que se obtiene es notable de manera relevante (Radianto et al., 2025).

La presencia significativa de mediaciones permite que la comprensión conceptual del comportamiento hacia el ahorro enfatizando la asociación entre componentes relacionados con el razonamiento, predisposiciones psicológicas, así como habilidades funcionales.

Los hallazgos de este estudio resaltan la necesidad de adoptar un enfoque integral en el diseño de programas de educación financiera y políticas para la inclusión financiera (Gremi et al., 2024; Saurabh y Nandan, 2018).

La presente investigación se basó fundamentalmente en la TCP de Ajzen, que entiende el comportamiento financiero como el resultado de la relación entre las actitudes, normas subjetivas y control conductual percibido de la persona, lo que se vio corroborado y expandido con estos resultados al incluir aspectos concretos del contexto financiero.

De hecho, los resultados extienden la TPB al evidenciar que el acceso a los recursos financieros opera como un potenciador del control conductual percibido y, por otro lado, que la capacidad de gestión financiera potencia la vinculación entre la intención de ahorro y el comportamiento de ahorro (Bojuwon et al., 2023; Dholakia et al., 2016). De igual manera, los resultados del presente

trabajo concuerdan con anteriores investigaciones de manera importante en varios aspectos de interés. Primero, la relación positiva entre el acceso a recursos financieros y el comportamiento de ahorro demuestra la validez de la TCP y va alineada a los anteriores estudios que aseguran que el acceso a instrumentos financieros facilita la adquisición de hábitos de ahorro (Ajzen, 2020; Dholakia et al., 2016).

No obstante, las evidencias añaden una nueva dimensión al poner de manifiesto que el acceso a los recursos financieros se ve mediado por las actitudes hacia el ahorro, un aspecto que no se había observado en trabajos anteriores (Farrell et al., 2016; Zhang et al., 2023).

Asimismo, la relación intensa que se evidencia entre la capacidad de gestión financiera y el comportamiento de ahorro amplía los conocimientos anteriores en torno a la alfabetización financiera, pero se distancia de ellos en un aspecto muy importante: si en las investigaciones anteriores se daba más relevancia al conocimiento teórico de la gestión financiera, los datos confirman la relevancia decisiva de las habilidades prácticas de gestión (Borden et al., 2008; Furrebøe et al., 2023).

Este resultado contribuye a la literatura cada vez más amplia, pues corrobora que el conocimiento financiero solamente puede ser insuficiente sin capacidades prácticas de gestión que den continuidad al propio aprovechamiento del conocimiento financiero (Bottazzi y Lusardi, 2021; Li, 2024).

En cuanto a las implicaciones deducidas, los resultados hacen patente la necesidad de reorientar los programas de educación financiera hacia un tipo de propuesta más aplicado y práctico que de instrucción del conocimiento financiero (Cheng y Liu, 2022; Gerrans et al., 2025).

Asimismo, las instituciones financieras deberían no sólo facilitar el acceso a productos de ahorro sino también desarrollar programas de educación financiera orientados al desarrollo de capacidades de gestión financiera de los consumidores (Ansar et al., 2023; Wang et al., 2024). Desde una perspectiva teórica, los hallazgos de este trabajo también contribuyen a la literatura al proporcionar un marco, por tanto, más integrado que vinculase acceso a recursos y actitudes y capacidades de gestión en la configuración del comportamiento de ahorro, pues las propuestas más fragmentadas de otros estudios parecen quedar entonces superadas (De Beckker et al., 2021; Morgan, 2022).

El presente estudio presentó ciertas limitaciones metodológicas, su naturaleza transversal, impide establecer la causalidad de forma definitiva entre el acceso a recursos, la educación financiera y el comportamiento de ahorro. Los datos autorreportados sobre comportamiento de ahorro pueden estar sujetos a sesgos de deseabilidad social, lo cual podría tener un efecto perjudicial en la precisión de la medición. Por otra parte, la delimitación de la muestra a estudiantes universitarias mujeres permite profundizar de tal manera en el análisis que también afecta a la capacidad de generalización de los resultados a otros contextos o poblaciones.

Ante esta limitación, se hace necesario realizar estudios longitudinales que permitan perseguir la evolución de los comportamientos de ahorro durante la vida universitaria y extender la investigación con estudios específicos por género. Es conveniente considerar mediciones objetivas del comportamiento de ahorro que completen los datos autorreportados y considerar los efectos de programas específicos de educación financiera, dados los hallazgos obtenidos sobre su efectividad.

Los resultados proporcionan soporte para la utilización de la TCP (Ajzen, 2020) para explicar el ahorro universitario, siendo significativas las actitudes, las normas subjetivas y el control percibido mediante la toma de decisiones de ahorro; el acceso a los recursos se asocia positivamente con el comportamiento de ahorro a través de las actitudes hacia el ahorro, y la educación financiera se erige como un elemento fundamental proporcionando solidez a la relación del control percibido con respecto a las conductas de ahorro.

Este estudio aporta evidencia empírica sobre una teoría en el contexto del ahorro de las mujeres universitarias, contribuyendo a vislumbrar la implicación del acceso a los recursos y la educación financiera como determinantes del comportamiento de ahorro que subyace en el acceso a los recursos. Más aún, el aporte resulta interesante para la elaboración de programas de educación financiera dirigidos a ajustarse a los intereses de las estudiantes universitarias, tal y como apuntan Aziz y Naima (2021), en los que se adecuen el diseño y la práctica sobre la educación financiera a las necesidades y a los estudiantes universitarios.

6. Conclusiones

Las conclusiones de este estudio fortalecen la aplicación de la Teoría del Comportamiento Planificado en el análisis del ahorro femenino en el contexto universitario. La evidencia empírica mostró que las actitudes hacia el ahorro, las normas sociales subyacentes y el control percibido son factores determinantes de la conducta de ahorro de las estudiantes.

Asimismo, se confirmó que el acceso a recursos financieros influye de manera positiva en el comportamiento de ahorro, mediado por actitudes favorables hacia la gestión económica, lo cual resalta la importancia de disponer de instrumentos financieros accesibles.

En relación con la educación financiera, los hallazgos señalan que esta contribuye a fortalecer el control percibido de las estudiantes, incrementando su capacidad de planificación y toma de decisiones frente a las barreras contextuales.

Este aspecto destaca la necesidad de programas de educación financiera diseñados específicamente para mujeres universitarias, con un enfoque que combine conocimientos técnicos y el desarrollo de habilidades prácticas que refuercen la confianza en la gestión de sus recursos.

De manera práctica, los resultados aportan elementos clave para la elaboración de programas de inclusión financiera que contemplen tanto factores cognitivos como estructurales, de modo que se adapten a las particularidades de las universitarias.

Además, los hallazgos contribuyen a la discusión sobre las diferencias de género en el comportamiento financiero, reforzando la necesidad de políticas más focalizadas en la reducción de brechas y en el diseño de estrategias educativas inclusivas.

Finalmente, se reconoce como limitación la naturaleza transversal del estudio, lo que restringe la posibilidad de establecer relaciones de causalidad. A partir de ello, se recomienda el desarrollo de investigaciones longitudinales y de enfoque mixto que incorporen variables como resiliencia financiera, autoeficacia en contextos de incertidumbre y el papel de las redes de apoyo.

Asimismo, se sugiere profundizar en la influencia de las tecnologías financieras emergentes sobre los hábitos de ahorro de las estudiantes universitarias, con el fin de ampliar la comprensión del fenómeno en un escenario digital y en constante transformación.

7. Fuentes de financiación, adscripción y/0 adhesión a convenios internacionales

La presente investigación no ha recibido financiamiento por parte de ningún organismo. Ha sido desarrollado con el apoyo académico del Centro de investigación para la Gestión, Emprendimiento, Finanzas e Innovación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola

8. Referencias

Abdul, K., Akhtar, M., (2024). Parents' financial socialization or socioeconomic characteristics: which has more influence on Gen-Z's financial wellbeing? *Humanit Soc Sci Commun 11, 522.* https://doi.org/10.1057/s41599-024-03007-3

Adetunji, O.M., David-West, O., (2019). The Relative Impact of Income and Financial Literacy on Financial Inclusion in Nigeria. *J of Intl Development 31, 312–335.* https://doi.org/10.1002/jid.3407

Agnew, S., Harrison, N., (2015). Financial literacy and student attitudes to debt: A cross national study examining the influence of gender on personal finance concepts. *Journal of Retailing and Consumer Services* 25, 122–129. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.04.006

Ajzen, I., (2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human Behav and Emerg Tech* 2, 314–324. https://doi.org/10.1002/hbe2.195

Ajzen, I., (2002). Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior 1. *J Applied Social Pyschol 32, 665–683.* https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb00236.x

Ajzen, I., (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50, 179–211. https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T

Akbulaev, N., (2022). The Financial Literacy of the Population as a Factor of Social Development: *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development* 13, 1–12. https://doi.org/10.4018/IJSESD.315317

Al-Bahrani, A., Buser, W., Patel, D., (2020). Early Causes of Financial Disquiet and the Gender Gap in Financial Literacy: Evidence from College Students in the Southeastern United States. *J Fam Econ Iss 41, 558–571.* https://doi.org/10.1007/s10834-020-09670-3

Allen, F., Demirguc-Kunt, A., Klapper, L., Martinez Peria, M.S., (2016). The foundations of financial inclusion: Understanding ownership and use of formal accounts. *Journal of Financial Intermediation* 27, 1–30. https://doi.org/10.1016/j.jfi.2015.12.003

Allgood, S., Walstad, W.B., (2016). The Effects Of Perceived and Actual Financial Literacy On Financial Behaviors. *Economic Inquiry* 54, 675–697. https://doi.org/10.1111/ecin.12255

Amagir, A., Van Den Brink, H.M., Groot, W., Wilschut, A., (2022). SaveWise: The impact of a real-life financial education program for ninth grade students in the Netherlands. *Journal of Behavioral and Experimental Finance 33, 100605.* https://doi.org/10.1016/j.jbef.2021.100605

Amiranashvili, N., (2023). Exploring Financial Literacy among Senior High School Students in Georgia: A Qualitative Study on Factors Influencing Financial Knowledge and Skills. *JEBS 9*, 1–16. https://doi.org/10.31578/jebs.v9i1.298

Ansar, S., Klapper, L., Singer, D., (2023). The importance of financial education for the effective use of formal financial services. J. financ. lit. wellbeing 1, 28–46. https://doi.org/10.1017/flw.2023.5

Aziz, A., Naima, U., (2021). Rethinking digital financial inclusion: Evidence from Bangladesh. *Technology in Society* 64, 101509. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101509

Bakar, M.Z.A., Bakar, S.A., Arshad Ayub Graduate Business, University Technology MARA, Shah Alam, Malaysia., (2020). Prudent Financial Behaviour among Youth: The Role of Financial Attitude. *IJMH* 4, 30–34. https://doi.org/10.35940/ijmh.H0765.044820

Bakker, A.B., Oerlemans, W.G.M., (2019). Daily job crafting and momentary work engagement: A self-determination and self-regulation perspective. Journal of Vocational Behavior 112, 417–430.

https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.12.005

Bakti, I.G.M.Y., Sumaedi, S., Astrini, N.J., Rakhmawati, T., Yarmen, M., Damayanti, S., (2020). Applying the Theory of Planned Behavior in Functional Food Purchasing: a Young Consumers Perception. *IOP Conf. Ser.: Mater. Sci. Eng.* 722, 012024. https://doi.org/10.1088/1757-899X/722/1/012024

Bannier, C.E., Schwarz, M., (2018). Gender- and education-related effects of financial literacy and confidence on financial wealth. *Journal of Economic Psychology* 67, 66–86. https://doi.org/10.1016/j.joep.2018.05.005

Becker, J.M., Wende, S., Becker, R., (2015). SmartPLS 3.3. SmartPLS GmbH, Boenningstedt.

Behrman, J.R., Mitchell, O.S., Soo, C.K., Bravo, D., (2012). How Financial Literacy Affects Household Wealth Accumulation. *American Economic Review* 102, 300–304. https://doi.org/10.1257/aer.102.3.300

Bojuwon, M., Olaleye, B.R., Ojebode, A.A., (2023). Financial Inclusion and Financial Condition: The Mediating Effect of Financial Self-efficacy and Financial Literacy. Vision: *The Journal of Business Perspective* 09722629231166200. https://doi.org/10.1177/09722629231166200

Borden, L.M., Lee, S.-A., Serido, J., Collins, D., (2008). Changing College Students' Financial Knowledge, Attitudes, and Behavior through Seminar Participation. *J Fam Econ Iss* 29, 23–40. https://doi.org/10.1007/s10834-007-9087-2

Bottazzi, L., Lusardi, A., (2021). Stereotypes in financial literacy: Evidence from PISA. *Journal of Corporate Finance* 71, 101831. https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101831

Brzozowski, M., Spotton, B., (2020). "Havin' Money's Not Everything, Not Havin' It Is": The Importance of Financial Satisfaction for Life Satisfaction in Financially Stressed Households. *J Happiness Stud* 21, 573–591. https://doi.org/10.1007/s10902-019-00091-0

Cain, M.K., Zhang, Z., Yuan, K.-H., (2017). Univariate and multivariate skewness and kurtosis for measuring nonnormality: Prevalence, influence and estimation. *Behav Res* 49, 1716–1735. https://doi.org/10.3758/s13428-016-0814-1

Carpena, F., Zia, B., (2020). The causal mechanism of financial education: Evidence from mediation analysis. Journal of Economic Behavior y Organization 177, 143–184. https://doi.org/10.1016/j.jebo.2020.05.001

Cepeda Carrión, G., Henseler, J., Ringle, C.M., Roldán, J.L., (2016). Prediction-oriented modeling in business research by means of PLS path modeling: Introduction to a JBR special section. *Journal of Business Research* 69, 4545–4551. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.048

Chakraborty, R., Abraham, R., (2021). The impact of financial inclusion on economic development: the mediating roles of gross savings, social empowerment and economic empowerment. *IJSE* 48, 878–897. https://doi.org/10.1108/IJSE-02-2020-0077

Cheng, F., Liu, Y., (2022). Financial Literacy and Financial Education: Experience Analysis Based on 1792 Samples. FIN 12, 92–101. https://doi.org/10.12677/FIN.2022.121010

Chinoda, T., Mashamba, T., (2021). Fintech, financial inclusion and income inequality nexus in Africa. *Cogent Economics y Finance* 9, 1986926. https://doi.org/10.1080/23322039.2021.1986926

Corsini, L., Giannelli, G.C., (2021). Economics education and financial literacy acquisition: Evidence from a field experiment. *Journal of Behavioral and Experimental Finance* 32, 100556. https://doi.org/10.1016/j.jbef.2021.100556

Çoşkun, A., Dalziel, N., (2020). Mediation effect of financial attitude on financial knowledge and financial behavior: The case of university students. *IJRBS* 9, 01–08. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i2.647

Damian, L.E., Negru-Subtirica, O., Domocus, I.M., Friedlmeier, M., (2020). Healthy Financial Behaviors and Financial Satisfaction in Emerging Adulthood: A Parental Socialization Perspective. *Emerging Adulthood* 8, 548–554. https://doi.org/10.1177/2167696819841952

De Beckker, K., De Witte, K., Van Campenhout, G., (2021). The effect of financial education on students' consumer choices: Evidence from a randomized experiment. *Journal of Economic Behavior y Organization* 188, 962–976. https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.06.022

Del Rosario Arambulo-Dolorier, E., Gonzales-Pariona, J.D.M., Cordova-Buiza, F., Lujan-Valencia, S., Gutierrez-Aguilar, O., (2024). Financial Education for University Students: A Personal Leadership Tool, in: Alareeni, B., Hamdan, A. (Eds.), Technology: Toward Business Sustainability, Lecture Notes in Networks and Systems. Springer Nature Switzerland, Cham, pp. 217–227. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54009-7_20

Dholakia, U., Tam, L., Yoon, S., Wong, N., (2016). The Ant and the Grasshopper: Understanding Personal Saving Orientation of Consumers. *J Consum Res* 43, 134–155. https://doi.org/10.1093/jcr/ucw004

Dong, M., Bonnefon, J.-F., Rahwan, I., (2024). Toward human-centered AI management: Methodological challenges and future directions. *Technovation* 131, 102953. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.102953

Dunn, K.J., McCray, G., (2020). The Place of the Bifactor Model in Confirmatory Factor Analysis Investigations Into Construct Dimensionality in Language Testing. *Front. Psychol*. 11, 1357. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01357

Farrell, L., Fry, T.R.L., Risse, L., (2016). The significance of financial self-efficacy in explaining women's personal finance behaviour. *Journal of Economic Psychology* 54, 85–99. https://doi.org/10.1016/j.joep.2015.07.001

Fernandes, D., Lynch, J.G., Netemeyer, R.G., (2014). Financial Literacy, Financial Education, and Downstream Financial Behaviors. *Management Science* 60, 1861–1883. https://doi.org/10.1287/mnsc.2013.1849

Ferrada, C., Díaz-Levicoy, D., Puraivan, E., y Lizana, A. (2022). Revisión Sistemática Sobre Educación Financiera en el Contexto Educativo Primario. *Revista Lasallista de Investigación*, 19(1), 21-51. https://doi.org/10.22507/rli.v19n1a2

Fonseca, R., Mullen, K.J., Zamarro, G., Zissimopoulos, J., (2012). What Explains the Gender Gap in Financial Literacy? The Role of Household Decision Making. *Journal of Consumer Affairs* 46, 90–106. https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2011.01221.x

Fornell, C., Larcker, D.F., (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* 18, 39. https://doi.org/10.2307/3151312

Fornero, E., Lo Prete, A., (2023). Financial education: From better personal finance to improved citizenship. *J. financ. lit. wellbeing* 1, 12–27. https://doi.org/10.1017/flw.2023.7

Freitas, C., Santos, A., Bala, P., Campos, P.F., Dionísio, M., (2025). Where's the Finance?: A Transmedia Storytelling Experience to Engage Young Adults in Financial Educational Content, in: Murray, J.T., Reyes, M.C. (Eds.), Interactive Storytelling, Lecture Notes in Computer Science. Springer Nature Switzerland, Cham, pp. 32–46. https://doi.org/10.1007/978-3-031-78450-7_3

Furrebøe, E.F., Nyhus, E.K., Musau, A., (2023). Gender differences in recollections of economic socialization, financial self-efficacy, and financial literacy. *Journal of Consumer Affairs* 57, 69–91. https://doi.org/10.1111/joca.12490

García-Santillán, A., (2023). Between Income,

Savings and Investment, How Do College Students Perceive Money Management? European Journal of Contemporary Education 12. https://doi.org/10.13187/ejced.2023.3.849

Gerrans, P., Hoffmann, A.O.I., McNair, S.J., Pallant, J.I., 2025. More than objective knowledge: Exploring heterogeneity in individuals' response to a financial education initiative across multiple financial literacy domains. *Pacific-Basin Finance Journal* 90, 102669. https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2025.102669

Goldsmith, R. y Goldsmith, E. (2006). The effects of investment education on gender differences in financial knowledge. ResearchGate, 5. https://www.researchgate.net/publication/268341254_The_Effects_of_Investment_Education_on_Gender_Differences_in_Financial_Knowledge

Gremi, E., Çerri, S., Morina, M., Kotollaku, M., Çela, M., Durmishi, A., 2024. Raising awareness of financial education among youth in the Elbasan region, Albania. *Multidiscip. Rev.* 8, 2025130. https://doi.org/10.31893/multirev.2025130

Guan, W., Zhang, H., 2023. Analysis of Current Status and Strategies to Enhance Financial Literacy among College Students. *jhrd* 5. https://doi.org/10.23977/jhrd.2023.050201

Gulati, A., Singh, S., 2024. Financial self-efficacy of consumers: A review and research agenda. *Int J Consumer Studies* 48, e13024. https://doi.org/10.1111/ijcs.13024

Habib, M.D., Kaur, P., Sharma, V., Talwar, S., 2023. Analyzing the food waste reduction intentions of UK households. A Value-Attitude-Behavior (VAB) theory perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services* 75, 103486. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103486

Hair, J., Alamer, A., 2022. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics* 1, 100027. https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., Sarstedt, M., Danks, N.P., Ray, S., 2021. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook, Classroom Companion: Business. Springer International Publishing, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M., Ringle, C.M., 2019. When to use and how to report the results of PLS-SEM. EBR 31, 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Henseler, J., Ringle, C.M., Sarstedt, M., 2015. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. J. of the Acad. Mark. Sci. 43, 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Ip, C.Y., 2024. From green entrepreneurial intention to behaviour: The role of environmental knowledge, subjective norms, and external institutional support. *Sustainable Futures* 8, 100331. https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100331

Kezar, A. y Yang, H. (2010). The Importance of Financial Literacy. About Campus: Enriching the Student Learning Experience, 14(6), 15–21. https://doi.org/10.1002/abc.20004

Ključnikov, A., Civelek, M., Kupec, V., Badie, N.B., 2025. Breaking down entrepreneurial barriers: exploring the nexus of entrepreneurial behavior, innovation, and bank credit access through the lens of the theory of planned behavior. *Int Entrep Manag J* 21, 13. https://doi.org/10.1007/s11365-024-01025-w

Kock, N., 2015. Common Method Bias in PLS-SEM: A Full Collinearity Assessment Approach. *International Journal of e-Collaboration* 11, 1–10. https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101

Kuchciak, I., Wiktorowicz, J., 2021. Empowering Financial Education by

Banks—Social Media as a Modern Channel. JRFMsocial mediatps://doi.org/10.3390/jrfm14030118

Li, L., 2024. Study on the Current Situation and Influencing Factors of College Students' Financial Management. FIN 14, 516–526. https://doi.org/10.12677/FIN.2024.142056

Lind, T., Ahmed, A., Skagerlund, K., Strömbäck, C., Västfjäll, D., Tinghög, G., 2020. Competence, Confidence, and Gender: The Role of Objective and Subjective Financial Knowledge in Household Finance. *J Fam Econ Iss* 41, 626–638. https://doi.org/10.1007/s10834-020-09678-9

Liu, L., Zhang, H., 2021. Financial literacy, self-efficacy and risky credit behavior among college students: Evidence from online consumer credit. *Journal of Behavioral and Experimental Finance* 32, 100569. https://doi.org/10.1016/j.jbef.2021.100569

Lone, U.M., Bhat, S.A., 2024. Impact of financial literacy on financial well-being: a mediational role of financial self-efficacy. *J Financ Serv Mark* 29, 122–137. https://doi.org/10.1057/s41264-022-00183-8

Lusardi, A., Mitchell, O.S., 2014. The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature* 52, 5–44. https://doi.org/10.1257/jel.52.1.5

Marinov, K., 2023. Financial Literacy: Determinants and Impact on Financial Behaviour. EA 29, 89–114. https://doi.org/10.37075/EA.2023.1.05

Mireku, K., Appiah, F., Agana, J.A., 2023. Is there a link between financial literacy and financial behaviour? *Cogent Economics y Finance* 11, 2188712. https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2188712

Montford, W., Goldsmith, R.E., (2016). How gender and financial self-efficacy influence investment risk taking. *Int J Consumer Studies* 40, 101–106. https://doi.org/10.1111/ijcs.12219

Morgan, P.J., (2022). Fintech and Financial Inclusion in Southeast Asia and India. *Asian Economic Policy Review* 17, 183–208. https://doi.org/10.1111/aepr.12379

Morgan, P.J., Long, T.Q., 2020. Financial literacy, financial inclusion, and savings behavior in Laos. *Journal of Asian Economics* 68, 101197. https://doi.org/10.1016/j.asieco.2020.101197

Mudzingiri, C., Muteba Mwamba, J.W., Keyser, J.N., 2018. Financial behavior, confidence, risk preferences and financial literacy of university students. *Cogent Economics y Finance* 6, 1512366. https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1512366

Pham, K.D., Le, V.L.T., 2023. Nexus between Financial Education, Literacy, and Financial Behavior: Insights from Vietnamese Young Generations. *Sustainability* 15, 14854. https://doi.org/10.3390/su152014854

Radianto, W.E.D., Purwanugraha, H.A., Kristanto, H., Efrata, T.C., Salim, I.R., 2025. The role of mental accounting and financial attitudes in shaping financial behavior among entrepreneurial students using fintech. 10.5267/j.dsl 14, 123–132. https://doi.org/10.5267/j.dsl.2024.10.008

Rai, K., Dua, S., Yadav, M., 2019. Association of Financial Attitude, Financial Behaviour and Financial Knowledge Towards Financial Literacy: A Structural Equation Modeling Approach. *FIIB Business Review* 8, 51–60. https://doi.org/10.1177/2319714519826651

Sarstedt, M., Hair, J.F., Cheah, J.-H., Becker, J.-M., Ringle, C.M., 2019. How to Specify, Estimate, and Validate Higher-Order Constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal* 27, 197–211. https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.05.003

Saurabh, K., Nandan, T., 2018. Role of financial risk attitude and financial behavior as mediators in financial satisfaction: Empirical evidence from India. *SAJBS* 7, 207–224. https://doi.org/10.1108/SAJBS-07-2017-0088

Škreblin Kirbiš, I., Vehovec, M., Galić, Z., (2017). Relationship between Financial

Satisfaction and Financial Literacy: Exploring Gender Differences. *Drustvena istrazivanja* 26, 165–185. https://doi.org/10.5559/di.26.2.02

Solórzano-Taborga, P., Alonso-Conde, A.B., Rojo-Suárez, J., (2020). Data Envelopment Analysis and Multifactor Asset Pricing Models. *IJFS* 8, 24. https://doi.org/10.3390/ijfs8020024

Tavakol, M., Dennick, R., (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *Int. J. Medical Education* 2, 53–55. https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd

Wang, R., Qamruzzaman, M., Karim, S., (2024). Unveiling the power of education, political stability and ICT in shaping technological innovation in BRI nations. *Heliyon* 10, e30142. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30142

Watkins, M.W., (2018). Exploratory Factor Analysis: A Guide to Best Practice. *Journal of Black Psychology* 44, 219–246. https://doi.org/10.1177/0095798418771807

Widaman, K.F., Helm, J.L., (2023). Exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis., in: Cooper, H., Coutanche, M.N., McMullen, L.M., Panter, A.T., Rindskopf, D., Sher, K.J. (Eds.), APA Handbook of Research Methods in Psychology: Data Analysis and Research Publication (Vol. 3) (2nd Ed.). American Psychological Association, Washington, pp. 379–410. https://doi.org/10.1037/0000320-017

Wijayati, D.T., Fazlurrahman, H., Hadi, H.K., Arifah, I.D.C., (2021). The effect of entrepreneurship education on entrepreneurial intention through planned behavioural control, subjective norm, and entrepreneurial attitude. *J Glob Entrepr Res* 11, 505–518. https://doi.org/10.1007/s40497-021-00298-7

Zhang, Y., Lu, X., Xiao, J.J., (2023). Does financial education help to improve the return on stock investment? Evidence from China. *Pacific-Basin Finance Journal* 78, https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2023.101940

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • Nº01 • Enero – Junio 2026 • p. 28–49
Caracterización de las competencias profesionales del Contador Público en Pospandemia …
Cordova Martínez, J., Burbano Ruano, J. y Pantoja Ruano, C.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.02

Caracterización de las competencias profesionales del Contador Público en pospandemia Covid-19 *

Informe de investigación

Jorge Xavier Córdoba Martínez[1]
Universidad Cesmag. San Juan de Pasto - Colombia.
jjburbano@unicesmag.edu.co
https://orcid.org/0000-0001-9049-6860

John Jairo Burbano Ruano[2]
Universidad Cesmag. San Juan de Pasto - Colombia.
jjburbano@unicesmag.edu.co
https://orcid.org/0000-0002-6921-0159

Carlos Andrés Pantoja Ruano[3]
Universidad Cesmag. San Juan de Pasto - Colombia.
capantoja@unicesmag.edu.co
https://orcid.org/0000-0003-2108

RESUMEN

Introducción: El presente artículo aporta al conocimiento en educación contable, entendiendo que la formación impartida por las instituciones de educación superior debe contener elementos suficientes para que el futuro egresado pueda afrontar las necesidades de un mundo globalizado. **Objetivos:** Caracterizar las competencias profesionales que debe desarrollar el Contador Público en el nuevo contexto postpandemia Covid-19 en Colombia, como respuesta a las exigencias del entorno económico. **Metodología:** Paradigma cualitativo, con un enfoque interpretativo, para lo cual se aplicó una entrevista, los resultados obtenidos se sistematizaron en una matriz y se aplicó la técnica de análisis de contenido. **Resultados**: Las competencias profesionales que el Contador Público practicaba cambiaron por efecto de la pandemia Covid-19 en Colombia; existen nuevos desafíos en su ejercicio profesional, relacionados con el desarrollo sostenible y disrupción tecnológica por efecto de la industria 4.0. **Conclusiones:** Los programas de contaduría pública deben asumir un compromiso profundo para el desarrollo de competencias, no solo en la preparación, evaluación y aseguramiento de información financiera, sino también información de sostenibilidad (impactos sociales y ambientales).

Palabras Clave: *competencias profesionales, formación contable, resultados de aprendizaje, Covid-19.*

Recibido: 25-07-25
Revisado: 19-08-25
Aceptado: 29-09-25

Characterization of the Professional Competencies of Public Accountants in the Post–COVID-19 Pandemic Context

ABSTRACT

Introduction: *This article contributes to knowledge in accounting education, recognizing that the training provided by higher education institutions must include sufficient elements to enable future graduates to meet the demands of a globalized world.* ***Objectives:*** *To characterize the professional competencies that Public Accountants must develop in the new post–COVID-19 pandemic context in Colombia, as a response to the requirements of the economic environment.* ***Methodology:*** *A qualitative paradigm with an interpretive approach was adopted. Interviews were conducted, the results were systematized in a matrix, and content analysis techniques were applied.* ***Results:*** *The professional competencies practiced by Public Accountants in Colombia changed because of the COVID-19 pandemic. New challenges have emerged in their professional practice, particularly those related to sustainable development and technological disruption stemming from Industry 4.0.* ***Conclusions:*** *Public accounting programs must assume a deep commitment to the development of competencies not only in the preparation, evaluation, and assurance of financial information, but also in sustainability reporting (social and environmental impacts).*

Keywords: *professional competencies, accounting education, learning outcomes, COVID-19 pandemic.*

¿Cómo citar este artículo? - *How to cite this article?*
Cordova, V., Castillo, M. y Chávez, K. (2026). Caracterización de las competencias profesionales del Contador Público en pospandemia Covid-19. *Revista Visión Gerencia,* 25(1), pp. 28 – 49. Recuperado de: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[*] Este artículo es producto de la investigación profesoral titulada: *Competencias profesionales que debe desarrollar el Contador Público en el nuevo contexto post-pandemia Covid-19 en Colombia con el fin de lograr los resultados de aprendizaje*, financiada por la Universidad CESMAG. Una versión preliminar fue presentada en la LIV Asamblea General Ordinaria, realizada del 15 al 17 de marzo de 2023, en la ciudad de Santa Marta, Colombia, por la Universidad Antonio Nariño y la Asociación de Facultades de Contaduría Pública – ASFACOP, donde obtuvo reconocimiento al primer puesto por parte del comité científico.

[1] Contador Público y Especialista en Educación Superior, Universidad Mariana; Doctor en Ciencias Contables, Universidad de los Andes, Venezuela. Docente investigador Universidad Cesmag, integrante del Grupo de Investigación Luca Paccioli, línea de investigación contabilidad y organizaciones, especialidad Contabilidad de gestión. Google académico: https://scholar.google.es/citations?user=JEY1yoYAAAAJ&hl=es

[2] Magister en Gerencia y Auditoría Tributaria, Universidad Mariana; Especialista en Legislación Tributaria y de Aduanas, Universidad de Caldas; Administrador de Empresas, Fundación Universitaria San Martín; Contador Público, Universidad Mariana; Técnico en Ingeniería de Sistemas, Global International. Docente investigador Universidad Cesmag, integrante del Grupo de Investigación Luca Paccioli, línea de investigación gerencia financiera, tributaria y corporativa, especialidad en el campo administrativo, tributario, contable, financiero y de mercado. Google académico: https://scholar.google.es/citations?user=Lob9q-cAAAAJ&hl=es

[3] Magíster en Gerencia y Auditoría Tributaria, Universidad Mariana. Especialista en Derecho Tributario, Universidad Externado de Colombia. Docente investigador Universidad Cesmag, integrante del Grupo de Investigación Luca Paccioli, línea de investigación gerencia financiera, tributaria y corporativa, especialidad en el campo administrativo, tributario, contable, financiero y de mercado.

1. Introducción

La contaduría pública es una profesión que implica actualización constante y más aún en un país, como Colombia, con un alto grado de cambios en materia tributaria y contable, también es conocido este fenómeno como volatilidad tributaria y contable. Y no solo en lo tributario, también se presentan cambios constantes en normatividad financiera y aplicación de herramientas tecnológicas a procesos comerciales con implicaciones contables y fiscales. Se puede hacer alusión en este punto a la llegada al país de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF, Normas Internacionales de Aseguramiento de la Información- NAI, la implementación de la factura electrónica, nómina electrónica, entre otros procesos.

A finales del año 2019, en la ciudad China de Wuhan surgió la pandemia de Covid-19, también conocida como pandemia de Coronavirus, derivada de la enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2.89, esta nueva Infección Respiratoria Aguda (IRA), es decir gripa, fue catalogada por la Organización Mundial de la Salud como una emergencia en salud pública de importancia internacional (ESPII), rápidamente se propagó por todos los países del mundo y causó la muerte a millones de personas de diferentes géneros, edades y estratos sociales. En consecuencia, la pandemia trajo múltiples cambios, retos y exigencias en el orden económico, político, social, cultural y hasta ambiental.

En ese contexto, es relevante identificar, caracterizar y proponer las competencias profesionales desarrolladas y requeridas por los profesionales de la Contaduría Pública en el contexto de la post pandemia, como un mecanismo para fortalecer la educación brindada desde las Universidades en favor de una mayor calidad y de alcanzar un conocimiento idóneo, lo suficientemente amplio para ser llevado a la realidad laboral disminuyendo la incertidumbre de los estudiantes en cuanto a su grado de capacidad de reacción ante los retos laborales propios de la ciencia contable.

Las estructuras curriculares de los programas académicos de contaduría, al ser reformadas como consecuencia de la globalización, por ejemplo (no solo como consecuencia de la Ley 1314 de 2009), deberían intentar plantear que la contabilidad tiene distintos alcances y roles por jugar frente a los distintos entendimientos y conceptos que se usen dentro de ella (Rueda, et al., 2013, p, 648).

De esta manera el presente artículo aporta al conocimiento en educación contable, entendiendo que la formación impartida por las instituciones de educación superior debe contener elementos suficientes para que el futuro egresado pueda afrontar las necesidades de un mundo en donde la tecnología y las intercomunicaciones, son herramientas de manejo obligatorio para alcanzar los objetivos organizacionales. La malla curricular debe estructurarse de modo tal que permita alcanzar las competencias mínimas necesarias para el óptimo desempeño profesional, y para ello es indispensable actualizar y definir con precisión aquellas competencias a desarrollarse por parte del contador público.

Es necesario resaltar que los cambios generados buscan un balance entre lo profesional y lo disciplinar, por ende, Carvalho et al. (2006) resaltan la importancia de contemplar aspectos como la interdisciplinariedad, la formación integral del Contador Público y el uso de la tecnología como importantes herramientas que deben contener los programas de Contaduría Pública. Aunque como manifiesta Martínez (2002), existe una crisis en los procesos de formación, debido en gran medida a la falta de identidad de la comunidad académica y a que las prácticas pedagógicas de formación en algunas ocasiones se desvían del "deber ser" (Patiño, et al., 2020).

Por otro lado, con las recientes reformas en la regulación de la información contable financiera (Ley 1314 de 2009 y sus decretos reglamentarios), el debate sobre las

debilidades en los procesos de formación profesional contable ha vuelto a surgir. Ahora, se señalan debilidades en la comprensión de la naturaleza económica y financiera de las transacciones, mostrando carencias en una adecuada operacionalización del modelo contable promovido por el International Accounting Standards Board [IASB] (Reyes y Chaparro, 2013); lo cual es producto de la inexistencia de un proceso riguroso de "fortalecimiento de los procesos de educación, acompañado de una formación reflexiva, integral y que contribuya a aumentar la responsabilidad contable ante su entorno social y económico particular" (Rueda, et al., 2013, p. 641 - 642).

En relación a la formación profesional contable, algunas entidades como la International Federation of Accountants [IFAC], la United Nations Conference On trade and Development [UNCTAD], la American Accounting Association [AAA], la American Institute of Certified Public Accountants [AICPA], entre otras, han conformado un referente internacional en materia de educación contable, con el fin de determinar los lineamientos para ser aplicados en las diferentes variables que se configuran, debido principalmente a que diversos países presentan problemas en cuanto al diseño y estructuración de los programas académicos en Contaduría Pública (Patiño, et al., 2020).

Autoridades profesionales, como el Consejo Técnico de la Contaduría Pública-CTCP, hacen un llamado a los profesionales contables para enfrentar los efectos ocasionados por la pandemia, donde se requiere suministrar orientaciones que permitan a las entidades obligadas a llevar contabilidad, la generación de información financiera de alta calidad, transparente y comparable, que sea útil para que los usuarios de los estados financieros tomen decisiones sobre asignación de recursos, mediante la evaluación de la situación financiera, la medición del rendimiento o desempeño y la capacidad para generar flujos de efectivo, así como para poder evaluar la forma en que los recursos han sido gestionados por los responsables de la administración de los negocios (Consejo Técnico de la Contaduría Pública, 2020).

Igualmente, es importante mencionar que este artículo aporta a la consecución del objetivo número cuatro de desarrollo sostenible, sobre educación de calidad. Al caracterizar las competencias profesionales del Contador Público en nuevo contexto de postpandemia Covid-19, con las cuales debe enfrentar los retos que le impone la cuarta revolución industrial, los objetivos de desarrollo sostenible, la crisis financiera y climática, entre otros fenómenos actuales.

Una verdadera educación contable requiere de los procesos de formalización que acrediten al nuevo profesional, y que principalmente este acompañado de la formación en valores, análisis democrático en la sociedad en que interactúa y desarrollo de un pensamiento reflexivo y crítico para asumir los retos (Villareal, et al., 2016) que impone la crisis económica, moral y climática.

También este artículo aporta a las discusiones que se están presentado sobre la reforma a la ley 43 de 1990, que reglamenta la profesión contable en Colombia, donde el Consejo Técnico de la Contaduría Pública-CTCP (2023) hace un llamado a participar de esta discusión con estudios e investigaciones sobre el tema de las nuevas competencias del Contador Público, que debe desarrollar para enfrentar el presente y el futuro.

Por lo anterior, como propósito principal se propone caracterizar las competencias profesionales que debe desarrollar el Contador Público en el nuevo contexto postpandemia Covid-19 en Colombia, como respuesta a las exigencias del entorno económico y empresarial.

La metodología que orientó el desarrollo del presente artículo, se encuadra en el paradigma cualitativo, con un enfoque interpretativo, para lo cual se aplicó una entrevista a cinco informantes clave, que fueron previamente definidos como expertos a nivel nacional, los resultados obtenidos se sistematizaron en una matriz y se analizaron con base en la técnica de análisis de

contenido con apoyo en fuentes bibliográficas actualizadas.

Finalmente, el artículo está estructurado en siete capítulos. Inicia con una sucinta introducción como primer capítulo; luego, en el segundo capítulo se desarrolla un marco referencial con sus respectivos subtemas relacionados con la profesión contable, competencias profesionales, Covid-19 y enseñanza de NIIF y las NAI; posteriormente, se describe la metodología de investigación que orientó el desarrollo del texto, como tercer capítulo se presentan los resultados obtenidos del proceso investigativo con su correspondiente discusión, como cuarto capítulo; inmediatamente, se presentan las conclusiones como quinto capítulo; y se cierra el artículo con las fuentes de financiación, adscripción y/o adhesión a convenios internacionales y las referencias, como sexto y séptimo capítulo respectivamente.

2. Revisión de la literatura

En los siguientes apartados, se describen los fundamentos teóricos que soportan el presente artículo científico, como resultado de una revisión bibliográfica del tema objeto de estudio, como son: la profesión contable, la importancia de las competencias profesionales, incidencia del Covid-19 en las organizaciones y, enseñanza de normas internacionales de información financiera y normas internacionales de aseguramiento de la información.

2.1. La profesión contable en Colombia

La Contaduría Pública como una profesión liberal fundamenta su quehacer principalmente en el conocimiento de la contabilidad como disciplina social y aplicada, además presenta interrelaciones con varias disciplinas afines, como es: administración, finanzas, economía, derecho, gestión, ciencias sociales y humanas, entre otras, lo cual posibilita el "acopio, clasificación, registro, síntesis, análisis y evaluación de información útil para la toma de decisiones orientadas a la protección de un interés determinado" (Sarmiento, 2007, p.55).

En Colombia la ley 43 de 1990, en el artículo 35, establece que la contaduría pública es una profesión que tiene como fin satisfacer necesidades de la sociedad, mediante la medición, evaluación, ordenamiento, análisis e interpretación de la información financiera de las empresas o los individuos y la preparación de informes sobre la correspondiente situación financiera, sobre los cuales se basan las decisiones de los empresarios, inversionistas, acreedores, demás terceros interesados y el Estado acerca del futuro de dichos entes económicos. El Contador Público como depositario de la confianza pública, da fe pública cuando con su firma y número de tarjeta profesional, suscribe un documento en el cual certifica determinados hechos económicos. Esta certificación, hará parte integral de lo examinado.

De lo anterior, se puede resaltar que el Contador Público en su ejercicio profesional es digno de crédito y confianza por terceros, quienes fundamentan la gestión de sus actividades en información certificada y/o dictaminada previamente por este profesional que ostenta la facultad de otorgar fe pública de hechos propios del ámbito de su profesión. Por lo anterior, el ejercicio profesional de la Contaduría Pública en Colombia, implica una función social principalmente a través de la fe pública que se otorga en beneficio del orden y la seguridad en las relaciones económicas y financieras entre el Estado y las personas jurídicas o personas naturales, y entre ellas mismas. Además, su obligación es velar por los intereses económico-financieros de la comunidad, es decir, custodiar por el interés público.

Sin realizar una lista exhaustiva, las oportunidades laborales que tienen los contadores en el área contable y financiera, son: elaboración y suscripción de certificados de ingresos, certificación de estados financieros, dictamen de estados financieros, opiniones profesionales distintas del

dictamen, análisis de estados financieros, análisis verticales y horizontales financieros, contables y presupuestales, revisión de procesos financieros, revisión de procesos contables, asesoría financiera y de tesorería, asesoría contable; trabajos de compilación; actualización contable, estudio de planificación de utilidades, elaboración de presupuestos, análisis y evaluación de cartera, saneamiento contable o depuración de cuentas contables y financieras, asesoría en portafolio de inversiones y mercado de capitales, evaluación de proyectos y análisis de factibilidad, valoración de empresas, elaboración y certificación de información de sostenibilidad, dictamen de información de sostenibilidad, aseguramiento de información de sostenibilidad, entre otras.

En síntesis, la profesión contable necesita fortalecerse y dignificarse cada día más, requiere mostrarles a los empresarios, ciudadanía, Estado y a múltiples grupos de interés, la relevancia de la información contable, de los sistemas de control y de su función en la economía y la sociedad en general. Por lo anterior, se requiere que los contadores tengan cada vez mayor formación, compromiso y salvaguarda de los principios profesionales, para demostrar la capacidad de comprender lo que la contabilidad o los sistemas de información contables hacen y la función que la contabilidad presenta, en la construcción de confianza y en la protección del interés público. De esta manera, los contadores deben tener suficiente conocimiento teórico-práctico, capacidad y juicio profesional que, además, asuman una actitud pedagógica, porque deben formar al empresario para ayudar a construir cultura contable, es decir, los contadores ayudan a formar a los gerentes o directores mostrándoles que la contabilidad no es simplemente el cumplimiento del marco normativo o un proceso contable que se hace para evitar sanciones de los organismos de control y vigilancia; sino hay que mostrarles claramente que la contabilidad agrega valor a los procesos organizacionales, contribuye al desarrollo económico y social de una nación.

2.2. La importancia de las competencias profesionales

Desde una visión institucional, como la Federación Internacional de Contadores – IFAC, la competencia profesional es definida "como la capacidad de desempeñar un rol de conformidad con un estándar" (IAESB, 2019); en otras palabras, es la capacidad de ejecutar una actividad de acuerdo a lo prescrito por unos estándares internacionales sobre diferentes temas. Por su parte, desde una visión académica, "ser competente es ser capaz de responder a problemas concretos en contextos específicos" (Gómez, 2019); esto tiene que ver con la capacidad de adaptación en contextos de incertidumbre y la generación de respuestas oportunas y eficaces a problemas puntuales en las organizaciones.

No obstante, "la competencia profesional de los contadores públicos va más allá de dominar las normas, los principios, los conceptos, los procedimientos y las técnicas. Ser competente implica la integración de competencias técnicas, habilidades profesionales y actitudes y valores éticos (IAESB, 2019)" (Gómez, 2019).

Ahora bien, la actualización de conocimientos es un factor clave para el correcto ejercicio profesional contable, sea manera formal o informal, presencial o virtual; aquí lo importante es mantener la competencia profesional en un nivel alto, de tal forma que pueda "responder al cambio social, a las necesidades organizacionales, a las expectativas de los múltiples stakeholders y, sobre todo, para servir al interés público" (Gómez, 2019).

En ese sentido, el CTCP en el año 2023 presentó para conocimiento público un "proyecto de ley por el cual se regula el ejercicio de la profesión de Contador Público, se expide el código de ética y se dictan otras disposiciones", en el artículo 4, denominado: De las competencias básicas del Contador Público, propone que la formación básica del Contador Público comprenderá de manera

amplia un conjunto de competencias como son:

1. Competencias en un segundo idioma;
2. Conocimiento y aplicación de la hacienda pública,
3. El Conocimiento empresarial y gerencial,
4. La contabilidad, el control, la información financiera y no financiera, el aseguramiento y la revisoría fiscal,
5. La ética profesional y responsabilidad social,
6. La investigación, pensamiento y análisis crítico, relacionados con las actividades de la ciencia contable y habilidades blandas,
7. Las tecnologías emergentes,
8. Práctica empresarial en campos de acción de la profesión,
9. Regulación general relacionada con el ejercicio de la profesión y el derecho contable.

Lo planteado por el CTCP aunque es una propuesta, sería un referente claro y concreto que identifica las competencias básicas que el futuro Contador Público debe desarrollar sobre el saber, hacer y ser contable para ser competitivos en el nuevo contexto organizacional, económico y de sostenibilidad.

2.3. Incidencia del Covid-19 en las organizaciones

El nuevo contexto emerge desde inicios del año 2020, donde fue afectado por el nuevo coronavirus COVID-19; este fenómeno lo declaró la Organización Mundial de la Salud (OMS) como una pandemia el 11 de marzo de 2020, e instó a todos los Estados a tomar acciones urgentes para mitigar su contagio. Por lo anterior los presidentes ordenaron el aislamiento preventivo obligatorio, lo cual provocó un cierre de establecimientos de comercio y una reducción en las actividades productivas de algunos sectores económicos. Sin duda lo anterior genero una serie de impactos económicos y financieros en las finanzas de las empresas y organizaciones de dimensiones inimaginables; así como también género consecuencias sociales como desconcierto, miedo, incertidumbre en la sociedad en general. Lo cierto es que la pandemia cambio el orden de la sociedad en cuanto a su cotidianidad y tendrá efectos a futuro.

Según el contexto anterior, debe considerarse que el Covid-19, si bien ha implicado para las sociedades un escenario complejo y de carácter extraordinario el mismo está llamado a tener un efecto transitorio y temporal, que implica analizar la situación y realidad de cada empresa de manera particular teniendo en cuenta su sector, sus relaciones económicas y jurídicas y demás factores materiales de su propia realidad. De esta manera, ante las condiciones de incertidumbre que genera el efecto del Covid-19, las estimaciones del valor de activos y pasivos deben efectuarse de manera neutral, apoyadas en la prudencia, que se basa en el ejercicio de la cautela al hacer juicios bajo condiciones de incertidumbre. Lo anterior, permite evitar la sobre estimación de activos e ingresos y la subestimación de pasivos y gastos (Guía de Orientación Contable. Algunas Consideraciones en el Marco de La Emergencia Económica Generada Por El Covid 19, 2020).

Sin embargo, en "época de crisis la generación de información de alta calidad, transparente y comparable sigue siendo la herramienta fundamental para que los recursos, que se ven reducidos, sean eficientemente asignados por los usuarios" (CTCP, 2020). En consecuencia, es el contador quien debe garantizar la utilidad de la información financiera en época de crisis, de tal forma que sirva a los usuarios para la toma de las mejores decisiones en época de incertidumbre.

2.4. Enseñanza de normas internacionales de información financiera y normas internacionales de aseguramiento de la información

Cabe resaltar que, la ley 1314 de 2009 estableció en el inciso segundo del artículo 1: "con observancia de los principios de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional, con el propósito de apoyar la internacionalización de las relaciones económicas, la acción del Estado se dirigirá hacia la convergencia de tales normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares internacionales de aceptación mundial, con las mejores prácticas y con la rápida evolución de los negocios". Se interpreta la importancia que deriva esta ley colombiana para una adecuada enseñanza de estas normas internacionales en razón de una relación directa con la dinámica y compleja evolución de los negocios en un contexto globalizado, por lo tanto, una organización que no adopte estas normas podía quedar relegada en el mundo de los negocios, a no poder acceder a mercados y fuentes de financiación nacionales e internacionales.

A partir de esta ley, el CTCP, ha brindado una serie de orientaciones para la enseñanza de normas internacionales de información financiera-NIIF y normas internacionales de aseguramiento de la Información – NAI. Son una serie de Documentos de Orientación Pedagógica que pretenden ofrecer un marco metodológico, un conjunto de métodos de enseñanza y un panel de métodos de evaluación dirigidos a la enseñanza de las NIIF y de las NAI (C.T.C.P, 2015).

Igualmente, los programas de pregrado y postgrado de las universidades de Colombia han ofrecido diferentes alternativas de formación en temas de estándares internacionales como cursos, seminarios, diplomados, especializaciones y maestrías, bajo la modalidad presencial y virtual con un enfoque teórico-práctico dirigido a estudiantes, egresados y contadores en ejercicio profesional. De esta forma, los contadores han tenido la oportunidad de actualizar sus conocimientos en estos campos de la disciplina y profesión contable y así responder a las exigencias del nuevo contexto.

Como se reconoce en el contexto actual, la enseñanza se da a nivel formal e informal al observar actividades en el transcurso del entorno y en cualquier etapa del ciclo vital del individuo. Estos aprendizajes se van entendiendo por medio de conocimientos, vivencias, experiencias positivas y/o negativas (Abril, 2021). Los docentes, en su proceso formativo no solo deben manejar las tecnologías por novedad, sino comprender que estas tecnologías les ayudaran a pensar y explorar lo que les interesa aprender; así, puede rechazar de manera voluntaria lo que considere de poco beneficio para que su formación se establezca en un aprendizaje consciente que surja de la indagación y el uso de herramientas tecnológicas colaborativas, dinámicas y metacognitivas (Díaz & Márquez, 2020).

En todo proceso formativo, la metodología es de vital importante para el logro de los objetivos de los programas; el diseño de estrategias metodológicas innovadoras es esencial en la transformación de los procesos de aprendizaje y formación, ya que contribuye a asegurar la comprensión de los estudiantes del mundo en que viven (Matos & Sánchez, 2016). Por otro lado, las TAC son producto del uso de las TIC, con el objetivo de aprender de una manera efectiva, a través de dinámicas planteadas en la tecnología digital, gracias a sus atributos de interactividad, que convierte al aprendiz en protagonista de la construcción de su propio conocimiento (Valarezo & Santos, 2019).

Las TAC en el proceso de enseñanza-aprendizaje expone una serie de cuestiones a tener en cuenta: una actualización continua de conocimientos, habilidades, procesos, y estrategias sobre los contenidos educativos; una nueva conceptualización de la enseñanza como un proceso complejo en continuo cambio y que dura toda la vida; y, por último, la generación de entornos

virtuales de aprendizaje. Todo esto con el fin de trasformar el aprendizaje en los estudiantes (Cortés, 2013).

La aplicación de las TAC con herramientas pedagógicas pertinentes a las necesidades formativas, contribuyen a que los estudiantes puedan resolver problemas en situaciones complejas y cambiantes (Parra, et al., 2019), mediante proyectos formativos de innovación, en este sentido se debe hablar de la incorporación de las TAC no solo en el aula, ya que esto resultaría un proceso técnico, sino en las metodologías de aprendizaje (Ariza, 2017).

El aprendizaje con recursos educativos abiertos permite unir a los estudiantes con el uso de las tecnologías, estos recursos promueven oportunidades de aprendizaje constante y fomentan el pensamiento crítico, creativo e independiente, siempre centrado en el estudiante (Descriptiva & De, 2020).

Es necesario incluir las TAC en los procesos de enseñanza de los estudiantes de contaduría pública con el propósito de mejorar sus aprendizajes, ayudando a adquirir unas habilidades específicas que contribuyan a que sean digitalmente competentes (Cózar, et al., 2016).

3. Metodología

El proceso de investigación se llevó a cabo bajo el paradigma interpretativo, no se pretende realizar generalizaciones que partan de datos cuantitativos, sino que busca comprender y describir el fenómeno estudiado, con un enfoque cualitativo, se busca comprender a través de textos y discursos de informantes clave lo concerniente a las competencias profesionales del Contador Público, mediante un método deductivo y con un diseño no experimental basado en la aplicación de una entrevista. Se realiza la caracterización de las competencias profesionales requeridas en los contadores públicos en la nueva etapa de post-pandemia.

Esta investigación propone descomponer un todo en sus partes para analizar en forma intensiva cada uno de sus componentes, así como las relaciones entre sí y con el todo, plantea las siguientes fases: preparación, recolección de información o caracterización, análisis y evaluación y generación de resultados (Ruiz, 2007).

Fase de preparación

Corresponde a la organización del proyecto de investigación en torno a los objetivos específicos. En esta fase se estudió el cronograma de actividades planteado y aprobado teniendo en cuenta las siguientes actividades:

- Planificación general
- Identificación de informantes clave
- Validación del instrumento de recolección de información (entrevista)

Fase de recolección de información o caracterización

Se realizó la aplicación del instrumento de recolección de información (entrevista). De igual manera se consultó material especializado de la temática en cuestión relativa a la investigación para fundamentar y determinar diferentes ópticas y dimensiones en torno al tema objeto de estudio.

Se realizó una selección de informantes clave con criterios específicos.

Cuadro N° 1. Criterios de selección de informantes clave

Descripción	Resultados
Los Investigadores Contables categorizados en Minciencias, como asociados o senior	1
Los Contadores Públicos, que ejercen como consejeros actuales o exconsejeros del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, y también los contadores integrantes de la Junta Central de Contadores Públicos	2
Contadores con experiencia práctica de más de 10 años de ejercicio profesional en actividades relacionadas con la ciencia contable.	3

Fuente: elaboración propia.

El total de informantes claves entrevistados con base en los criterios indicados es de cinco teniendo en cuenta que uno de ellos cumple con dos criterios de selección.

Fase de análisis, evaluación y generación de resultados

A partir de los hallazgos encontrados por la aplicación del instrumento de recolección de información y el material bibliográfico especializado que fue consultado sobre competencias profesionales, se propone un marco conceptual de competencias profesionales del Contador Público para contar con conocimientos y herramientas útiles dirigidas hacia un mejor desempeño en el área y a los programas de Contaduría Pública de las diferentes instituciones educativas, enfocar sus esfuerzos en el logro de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso.

Las preguntas formuladas en la entrevista fueron:

1. ¿Cuáles considera usted son las competencias profesionales más importantes en el ejercicio de la profesión del Contador Público?
2. De las competencias que mencionó anteriormente, ¿cuáles considera usted habían sido desarrolladas por el Contador Público antes de la pandemia Covid-19?
3. ¿Qué competencias profesionales en su concepto son las menos desarrolladas por los contadores públicos en la actualidad?
4. ¿Qué cambios causó la pandemia Covid-19 en la educación contable?
5. ¿Qué estrategias pedagógicas y didácticas utilizó para impartir la educación contable en la pandemia Covid-19?
6. ¿Cuáles son los retos de la educación contable en Colombia para alcanzar la formación integral de los profesionales de la Contaduría Pública?
7. ¿Cómo disminuir la brecha entre la educación contable que se imparte en las Instituciones de Educación Superior y los requerimientos del mercado laboral?
8. ¿Cuáles son las competencias, habilidades y destrezas profesionales que debe desarrollar el Contador Público en el nuevo contexto post-pandemia Covid-19 en Colombia?
9. ¿Qué resultados de aprendizaje considera usted se requieren para el logro de las competencias y por lo tanto el alcance del perfil de egreso?
10. ¿Es posible potencializar la relación Universidad-Empresa-Estado a partir del perfil profesional del Contador Público?

4. Resultados y discusión

Una vez aplicado el instrumento de recolección de información, se procedió a organizar los resultados obtenidos y a su confrontación con fundamentos teóricos para determinar las competencias profesionales que harán parte del marco conceptual de competencias. Las actividades desarrolladas para este fin fueron:

•Sistematización de resultados mediante una matriz.

•Presentación de los resultados de la aplicación de la entrevista.

•Análisis de resultados.

La investigación se llevó a cabo con cinco (5) informantes clave (IC) en Colombia en el año 2022, de donde se realizó la identificación y análisis de las principales competencias profesionales a ser desarrolladas por los contadores públicos en el nuevo contexto post-pandemia Covid-19.

Cuadro N° 2. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 1

No. Informante clave	Respuesta
1	Competencias del ser, hacer y saber, dentro de estas categorías se podría considerar importantes las competencias éticas, el conocimiento sobre estándares NIIF, habilidades para el manejo de sistemas de información contable, nuevas TICs, trabajo colaborativo y autoaprendizaje, análisis crítico e interpretativo
2	Competencias socioafectivas
3	Competencia lectora, investigadora, profesional, ciudadana y tecnológica
4	a. Competencia técnica b. Habilidades profesionales c. Ética
5	1. Lectura 2. Interpretación 3. Habilidades blandas (las más importantes), 4. Análisis del entorno 5. Comunicación 6. Manejo de tecnología

Fuente: elaboración propia.

En el mundo contemporáneo no basta con el conocimiento técnico o específico en una rama del saber, también es necesario contar con las habilidades para poder aplicar ese conocimiento, saber qué hacer con el mismo y en qué momento usarlo, de ahí la importancia de contar con competencias y habilidades de asertividad a la hora de comunicarse y trasmitir unos saberes.

La formación contable debe desarrollarse desde una perspectiva integral, donde "el Contador Público adquiera competencias cognitivas, socioafectivas y comunicativas necesarias para localizar, extraer y analizar datos provenientes de múltiples fuentes; para llegar a conclusiones con base en el análisis de información financiera y contable, a través de procesos de comparación, análisis, síntesis, deducción, entre otros; para generar confianza pública con base en un comportamiento ético"(Resolución 3459, 2003).

Cuadro N° 3. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 2

No. Informante clave	Respuesta
1	Competencias éticas, el conocimiento sobre estándares NIIF, habilidades para el manejo de sistemas de información contable
2	Ninguna
3	Las expuestas anteriormente
4	Todas
5	Todas menos las de tecnología para comunicación en línea

Fuente: elaboración propia.

El Contador Público ha necesitado contar con competencias suficientes para poder ejecutar adecuadamente su labor, sin embargo, antes de la pandemia era precario el uso de algunos elementos como herramientas virtuales de comunicación en línea, además las relaciones interpersonales a nivel laboral también presentaban deficiencia porque en ocasiones el contador era visto exclusivamente como el encargado de gestionar el procesamiento de información y presentar informes de diferentes tipos.

La competencia profesional va más allá del conocimiento de principios, normas, conceptos, hechos, y procedimientos; es la integración y aplicación de: (a) competencia técnica, (b) habilidades profesionales y (c) valores, ética y actitudes profesionales" (IFAC International Federation of Accountants, 2019)

Cuadro N° 4. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 3

No. Informante clave	Respuesta
1	Nuevas TICs, trabajo colaborativo y autoaprendizaje, análisis crítico e interpretativo
2	Competencias socioafectivas
3	Lectora e investigadora
4	Competencia técnica
5	Lectura

Fuente: elaboración propia.

El desarrollo de competencias socio afectivas siguen en deuda en la profesión contable, al igual que la competencia lectoescritora, si bien es cierto el enfoque de la carrera de contaduría pública es cuantitativo, esto no significa que no se requiere conocer elementos normativos que requieren de una adecuada lectura, interpretación y aplicación de estos elementos, de ahí la importancia de la hermenéutica jurídica en la formación del contador para alcanzar el análisis crítico e interpretativo necesario para poder ejercer la profesión adecuadamente.

Otro aspecto importante de la educación contable, es la débil formación en conocimientos, teorías y saberes de las ciencias sociales y humanas que les permitan a los estudiantes comprender los problemas del contexto que habitan, de las organizaciones en las que trabajan y la sociedad con la que interactúan. Es así como se logra despertar sensibilidad social y ambiental por los problemas estructurales que comparten al hacer parte de la sociedad actual (Giang & Dung, 2021).

La pandemia tuvo influencia en la formación del Contador Público, se requirieron competencias en cuanto a gestión de información con apoyo de la tecnología, el autoaprendizaje fue indispensable generando conciencia en los estudiantes en cuanto a su responsabilidad y obligaciones adquiridas en su proceso formativo, haciendo énfasis en su rol como actores principales del proceso educativo.

Paradójicamente al haber aislamiento durante la pandemia, se valoró el contacto con las personas y la necesidad de fortalecer la capacidad de cada persona de interrelacionarse en diferentes ámbitos de forma adecuada.

A nivel internacional la formación en contaduría se enmarca en el desarrollo de la competencia profesional, entendida como la capacidad de desempeñar una función según un estándar definido (IFAC International Federation of Accountants, 2019).

Cuadro N° 5. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 4

No. Informante clave	Respuesta
1	Especialmente el uso de TICs dada la necesidad de gestión de información en la nube, desarrollo de actividades de autoaprendizaje
2	Muchos. Sobre todo, socio afectivos; los conocimientos están ahí cambiando al ritmo de los tiempos, la tecnología sigue ayudando, el mundo laboral cambió por la influencia de la tecnología y la crisis económica; los estudiantes no son los mismos
3	Se requiere mejorar las competencias tecnológicas para la transformación digital y ciudadanas, junto con la ética y emprendimiento
4	Entrada de la virtualidad en la educación
5	La verdad no viví a fondo el proceso. Tuve muy poco contacto con estudiantes en estas condiciones, sin embargo, el efecto es profundizar el facilismo conveniente de los estudiantes y quizá hasta de docentes

Fuente: elaboración propia.

Cuadro N°6. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 5

No. Informante clave	Respuesta
1	Se realizó mediación de la docencia mediante el uso de TICs, aplicativos para compartir información. Estrategias didácticas: Elaboración de ensayos, videos, infografías, trabajo colaborativo, autoaprendizaje, búsqueda de información en internet, evaluación mediante formularios estilo saber pro, OVA, entre otros. Aplicativos: Moodle, Zoom, entre otros
2	No uso estrategias sino modelos pedagógicos y didácticas; De los primeros, Pedagogía conceptual, Pedagogía afectiva; de los segundos Didácticas afectivas, cognitivas (conceptual socrática), expresivas (didáctica operacional)
3	Estudio de casos, revisión bibliográfica, usos de plataformas y seguimiento a trabajo en pequeños equipos de trabajo
4	Videoconferencias, aplicativos de exámenes en línea
5	La que más me funcionó en clase fue el material de lectura y desarrollo de preguntas en los encuentros virtuales. Muy complejo por la ausencia total de interpretación del estudiante

Fuente: elaboración propia.

En razón de las restricciones generadas por la pandemia se vio la necesidad de acudir a diversidad de estrategias para poder salvaguardar el proceso formativo, entre las cuales vale la pena rescatar las siguientes que si bien se buscó su aplicación en forma efectiva presentaron como en todo, ciertas dificultades propias de la virtualidad: Estrategias didácticas como elaboración de ensayos, videos, infografías, trabajo colaborativo, búsqueda de información en internet, evaluación mediante formularios estilo saber pro, uso de Objetos Virtuales de Aprendizaje OVA, manejo de plataformas y aplicativos como Moodle, Zoom y Meet para videoconferencias, Pedagogía conceptual, Pedagogía afectiva, estudio de casos, revisión bibliográfica, seguimiento a trabajo en pequeños equipos de trabajo, exámenes en línea.

Existen múltiples falencias a la hora de adelantar los procesos de evaluación de calidad de los programas a pesar de existir lineamientos específicos por parte de los entes reguladores de la educación superior. Igualmente se identifica dificultades en utilización de las tecnologías de la información y comunicación en el ejercicio profesional, se infiere falta de apropiación de los desarrollos tecnológicos y de comunicación que puedan ser utilizados en la realización de actividades en los campos de la contabilidad, auditoria, impuestos, control y fiscalización. (Ashaari et al., 2021)(Bawack & Kala Kamdjoug, 2020).

Cuadro N° 7. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 6

No. Informante clave	Respuesta
1	Sobre todo, la formación en ética, seguida por el uso de tecnologías el análisis crítico e interpretativo, uso de una segunda lengua
2	Innovar es la ÚNICA salida. Incorporar la pedagogía afectiva; adoptar modelos pedagógicos que transfieran auténticos conceptos y no placebos cognitivos como las pobres definiciones; enseñar el "saber-hacer" mediante didácticas operacionales. Y darle la justa medida a los estándares. Enseñar contabilidad y no solo teneduría
3	Promover la acreditación internacional
4	Que el contador sea más técnico
5	¿Qué es integral? ¿A qué integralidad se refieren? ¿Habilidades blandas más duras? ¿Humanista y técnico? ¿Ético y estético? ¿A qué se refieren con integral? ¿Que sepa de todo?

Fuente: elaboración propia.

En relación a la formación integral se abren una serie de escenarios y posibilidades, no es fácil primero concebir la formación

integral en un marco único y tampoco es fácil encontrarla conjunción exacta de herramientas para alcanzar esta formación, es un proceso de búsqueda permanente, se rescata el aspecto ético, la capacidad de análisis crítico, la formación humanística combinada con la formación técnico y potencializar el saber hacer, el aplicar un conocimiento de forma efectiva.

Es importante mencionar que la preparación del conocimiento promueve la generación de nuevos conocimientos que contribuyen a la creación de valor e innovación (Mathisen & Jørgensen, 2021).

Cuadro N° 8. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 7

No. Informante clave	Respuesta
1	Ajustando los currículos y sobre todo la definición de competencias desde la visión de los diferentes actores, sobre todo el empresarial. Mayor tiempo de práctica profesional y evaluación permanente de capacidades profesionales.
2	Mediante la innovación educativa. ¡No hay más!
3	Mediante investigaciones de contexto y participación entre empresas, Estado y grupos de interés
4	Docentes que trabajen en firmas o que tengan clientes significativos en la región
5	La universidad permanece siempre de espalda a la realidad laboral por esa misma razón sigue ofreciendo una profesión que está completamente devaluada en el mercado. Si estuviera sintonizada con el mercado hace mucho tiempo debió dejar de ofertar contaduría pública. Los ingresos que perciben los contadores en el mercado versus toda la cantidad de responsabilidades y abandonos son paupérrimos. Esa creo que no es la idea de la universidad. Sería interesante una investigación que dé cuenta de la verdad de cómo se sienten los contadores en la vida práctica.

Fuente: elaboración propia.

Siempre ha existido una distancia entre la formación que brindan las instituciones de educación superior y las necesidades y requerimientos del mercado laboral, ante esta problemática se han planteado alternativas para lograr una armonía entre la formación brindada y lo requerido en la práctica del ámbito laboral, una de esas alternativas, y quizás la más representativa, es la evaluación permanente de las capacidades profesionales, de ahí nace la necesidad de definir resultados de aprendizaje claros y medibles que sean en gran medida el termómetro para establecer cómo se encuentra un estudiante y como será capaz de ejercer la profesión, además se requieren los estudios en donde se reflejen los análisis de contexto para encontrar las claves de acercamiento a lo que el mundo laboral demanda.

Cuadro N°9. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 8

No. Informante clave	Respuesta
1	Nuevas TICs, trabajo colaborativo y autoaprendizaje, análisis crítico e interpretativo
2	Enorme pregunta, para un libro. Unidas a las consideradas por las normas, solo enfatizaría en las socioafectivas.
3	Aprender a aprender y aprender a emprender
4	En concepto personal el Covid no genero cambios en ello.
5	Creo que el mercado puede valorar muy bien a aquel que se enfoque mucho en analíticas de datos, en interpretación de datos para construcción de inteligencia artificial que haga proyecciones con los datos que se tienen de distintas fuentes. Creo que el tema de tecnologías para el ejercicio es fundamental en todas las áreas.

Fuente: elaboración propia.

La Contaduría Pública es una profesión en constante actualización que debe estar siempre a la vanguardia de los cambios que generan transformación social, más aún cuando la profesión está bajo la regulación normativa en todos sus componentes básicos, en este sentido y luego de la afectación marcada por la llegada de la pandemia Cobid-19, se hizo necesario fortalecer o desarrollar algunas competencias, entre ellas están: trabajo colaborativo y autoaprendizaje, socioafectivas, reaprendizaje y emprendimiento, analítica de datos; el contador debe tener la mente abierta al conocimiento y al cambio de paradigmas.

Las competencias empresariales enseñadas involucran también el uso de sistemas de información contable, las capacidades de gestión del conocimiento y el desempeño organizacional, estos aspectos se tratan en forma integral para lograr la eficacia en la gestión empresarial. Las dimensiones del uso de sistemas de información contable (toma de decisiones, proceso de control, eficiencia operativa, proceso de planificación e informes financieros, entre otras) y las dimensiones de capacidades de gestión del conocimiento (adquisición de conocimientos, intercambio de conocimientos y utilización del conocimiento, entre otras) tienen una influencia positiva en desempeño organizacional (Kareem, H., Aziz, K., Maelah, R., Yunus, Y., Alsheikh, A., Alsheikh, 2021).

Se requiere por parte del contador unas habilidades mínimas en la parte profesional, que aunadas con su personalidad contribuyan a apoyar las acciones llevadas a cabo por la administración de las empresas. Un equipo directivo puede ajustar la dirección estratégica para dirigir los esfuerzos hacia un objetivo común. Algunos gerentes optan por evacuar las tareas difíciles antes de llegar a las tareas fáciles (Singh et al., 2020).

Cuadro N°10. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 9

No. Informante clave	Respuesta
1	Cada asignatura o núcleo de conocimiento debe definir con precisión el "assessment", indicador o indicadores de evaluación que dan cuenta de los resultados alcanzados en cada una de ellas. Por eso es difícil señalar en este formulario los RA
2	Muy difícil de responder
3	Resultados de aprendizaje acordes con el perfil profesional y disciplinar
4	Se necesitan profesionales que comprendan el mundo de los negocios
5	Lo desconozco

Fuente: elaboración propia.

Se observa la dificultad para llegar a una respuesta concreta en cuanto los resultados de aprendizaje requeridos para el logro de las competencias y el perfil de egreso que va de la mano con el perfil profesional, lo cierto es que cada programa académico tiene una gran responsabilidad por cuanto son los resultados de aprendizaje el medio para poder lograr una formación exitosa que permita al estudiante y en su momento egresado incursionar en la vida empresarial con solvencia.

Las competencias empresariales van de la mano con el logro de resultados de aprendizaje en la educación contable, estos resultados conllevan la capacidad de demostrar que un conocimiento se ha adquirido y se aplica con suficiencia. Los resultados de aprendizaje identificados en el estudio se agruparon en cinco categorías: (1) habilidades de equipo (2) creación de significado y comprensión de la literatura universitaria (3) autoconciencia, (4) habilidades para resolver problemas y (5) preparación y confianza para manejar la incertidumbre (Winborg & Hägg, 2022)

Cuadro N°11. Resultados competencias profesionales de los contadores públicos pregunta 10

No. Informante clave	Respuesta
1	Es posible, solo que la Universidad y el Estado parecen ser los menos interesados y quienes menos receptivos son ante las necesidades empresariales, éstas últimas requieren respuestas inmediatas y las dos primeras van siempre un paso atrás
2	Sí, claro. Así debería ser
3	Si, mediante prácticas de RSU y vinculación con grupos de interés
4	En mi concepto personal la relación rota es universidad-empresa
5	Llevo más de 30 años escuchando esto y los egos institucionales y las necesidades inmediatistas de los dicentes han obstaculizado todo este desarrollo. Todas las intenciones terminan siendo discursos que se enredan en los egos y los trámites. Desde estudiante vi cómo fue imposible organizar si quiera un día del contador en el que puedan ESTAR, entonces solo dos facultades, que es muy distinto ESTAR a aparecer en la publicidad.

Fuente: elaboración propia.

La Universidad requiere fortalecer su relación con el sector empresarial a través de las prácticas empresariales, reuniones con empresarios, grupos focales, por otra parte, se requiere que el estado fomente desarrolle planes y programas encaminados a generar aportes significativos al sistema productivo, que de paso reduzcan los niveles de desocupación a partir de una economía solidaria y que proteja el medio ambiente.

Ahora bien, respecto a las competencias empresariales estas se pueden aprender, los resultados obtenidos pueden promover mejores iniciativas educativas, mejorar el rendimiento empresarial y ayudar en el éxito de nuevos emprendimientos (Engineering, 2020).

Se requiere investigación y un abordaje específico de la realidad de la ética en las PYMES, desarrollando herramientas específicas para este tipo de empresas (Luis & Fern, 2021).

Después de presentar y analizar los resultados de la entrevista, y teniendo en cuenta que "el mundo está cambiando: la educación debe cambiar también. Las sociedades de todo el planeta experimentan profundas transformaciones y ello exige nuevas formas de educación que fomenten las competencias que las sociedades y las economías necesitan hoy día y mañana" (UNESCO, 2015, p.3), como respuesta se procedió a determinar las competencias profesionales y los resultados de aprendizaje que harán parte de la propuesta de marco conceptual de competencias profesionales del Contador Público en el nuevo contexto post-pandemia Covid-19, que serán discutidas ampliamente por la comunidad académica contable en el contexto nacional actual [Ver cuadro 3].

Cuadro N° 12. Marco conceptual competencias profesionales y resultados de aprendizaje del Contador Público

No. competencia	Formulación competencia profesional	Resultado de aprendizaje
1	Diseña los sistemas de información contable y de sostenibilidad a través de la aplicación de las técnicas y la regulación nacional e internacional para un adecuado control y toma de decisiones de los usuarios de la información.	Al finalizar el programa el estudiante será capaz de adaptar los sistemas de información contable y de sostenibilidad a través de las técnicas y la regulación nacional e internacional para un adecuado control y toma de decisiones de las organizaciones.
2	Comprende la teoría contable y los modelos regulativos y económicos nacionales e internacionales, financieros y no financieros, para la aplicación correcta en las relaciones con las organizaciones.	Al finalizar el programa el estudiante será capaz de aplicar la teoría contable y los modelos regulativos y económicos nacionales e internacionales, financieros y no financieros, en las relaciones con las organizaciones.
3	Aplica la regulación tributaria vigente para personas naturales y jurídicas con el propósito de cumplir con sus obligaciones de tributación de forma justa y equitativa.	Al finalizar el programa el estudiante será capaz de proponer alternativas en materia tributaria según la regulación vigente para personas naturales y jurídicas con el fin de cumplir con sus obligaciones fiscales.
4	Evalúa la incidencia de las decisiones de inversión, operación y financiación en el desempeño efectivo y oportuno de las organizaciones.	Al finalizar el programa el estudiante será capaz de valorar la incidencia de las decisiones de inversión, operación y financiación en el desempeño efectivo de la organización
5	Formula sistemas de control y aseguramiento de la información financiera y no financiera en las organizaciones, con la mediación de la tecnología para construir confianza pública con ética y responsabilidad social.	Al finalizar el programa el estudiante será capaz de evaluar la información financiera y no financiera a través del control y aseguramiento con la mediación de la tecnología que genere confianza pública en las organizaciones.
6	Formula proyectos de investigación en relación con su disciplina y profesión contable que conlleven a la solución de problemas del entorno.	Al finalizar el programa el estudiante será capaz de desarrollar proyectos de investigación en relación con su disciplina y profesión contable que conlleven a la solución de problemas del entorno.

Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar en el cuadro anterior la formación del contador público en post pandemia Covid-19 requiere desarrollar nuevas competencias y resultados de aprendizaje para responder a las exigencias y retos que impone la nueva normalidad donde la cuarta revolución industrial, los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS, la crisis económica derivada de la pandemia, y los múltiples problemas sociales actuales (hambre, pobreza, emergencia climática, los conflictos, el racismo, violencia de género, migraciones, entre otros)(ACNUR, 2023), reclaman respuestas claras, concretas y oportunas de los profesionales de diferentes especialidades, incluidos los contadores públicos.

La formación integral de los contadores para la preparación, evaluación, control y aseguramiento de la información contable, financiera y fiscal es indiscutible, y se debe hacer con base en estándares internacionales de aceptación mundial y alta calidad, pero contextualizados a las necesidades nacionales de las organizaciones; esto porque el actual modelo económico dominante en el mundo -el capitalismo- demanda este tipo de información específica para el desarrollo, mantenimiento, crecimiento y expansión. Actualmente, el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera (IASB, por sus siglas en inglés), expide las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF (IFRS, por sus siglas en inglés) para la preparación de reportes financieros de las grandes empresas, como la NIIF para PYMES que sirve de referente en la preparación de reportes financieros de las pequeñas y medianas empresas. Igualmente, la Federación Internacional de Contadores (IFAC, por sus siglas en inglés), emite

estándares internacionales de aseguramiento de la información para las empresas como: auditoria, aseguramiento, servicios relacionados y control de calidad. Además, emite otros estándares internacionales relevantes como: contabilidad del sector público, educación y código de ética.

Respecto a los Estándares Internacionales de Educación – IES, estos son emitidos por el Consejo de Normas Internacionales de Formación en Contaduría – IAESB, son reconocidos y aceptados a nivel mundial por organismos nacionales y locales de la profesión contable para la formación de contadores a nivel global, los cuales proponen un conjunto de competencias profesionales y resultados de aprendizaje que los profesionales deben desarrollar para su ejercicio profesional. Sin embargo, carecen de orientación para la formación del Contador Público en competencias blandas, investigación, fundamentación teórica, uso de la inteligencia artificial y sostenibilidad, que les permitan comprender a la contabilidad y la profesión contable y su aporte al desarrollo económico, social, sostenible y cultural.

No obstante, en el contexto actual, específicamente los inversionistas y otros grupos de interés (proveedores, clientes, socios, analistas, sindicatos, académicos, ONG's, medios de comunicación, competidores, administraciones y la sociedad en conjunto), demandan a las empresas a nivel mundial, que divulguen información relacionada con la sostenibilidad integral, que sea consistente, transparente y comparable, lo cual exige una formación contable donde los contadores desarrollen nuevas competencias profesionales para la preparación y aseguramiento de información no financiera, igualmente con base en estándares internacionales de aceptación mundial y alta calidad, esto tiene que ver con aspectos sociales y ambientales.

Al respecto, "la Organización Internacional de Comisiones de Valores (IOSCO, por sus siglas en inglés) y los gobiernos de todo el mundo, incluidos los líderes del G20, han expresado la necesidad urgente de estándares que permitan a las empresas divulgar información sobre los riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad para respaldar la estabilidad financiera y proteger a los inversionistas" (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2023, p. 1).

Como respuesta a la anterior exigencia, el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB, por sus siglas en inglés), en junio de 2023 expidió los estándares NIIF S1 – Requisitos generales para la divulgación de información financiera relacionada con la sostenibilidad y NIIF S2 – Información a revelar relacionada con el clima, que entrarán en vigencia a partir de enero de 2024. Igualmente, desde 1997 se creó la Iniciativa de Reporte Global o Global Reporting Initiative (GRI, por sus siglas en inglés), que expidió Guías GRI desde inicios del año 2000 y a partir del año 2018 emite Estándares GRI, para la presentación de informes de sostenibilidad donde se busca informar al público general de los impactos económicos, ambientales y sociales que ocasionan las empresas por el desarrollo de su actividad económica. En consecuencia, son dos iniciativas de regulación que gozan de amplio reconocimiento que las empresas pueden utilizar en la preparación de informes de sostenibilidad y tomar mejores decisiones.

Otro factor que se pudo identificar en la investigación realizada, está asociado con el desarrollo de competencias en pensamiento crítico, investigación, emprendimiento e innovación. El pensamiento crítico en el contexto actual es necesario para buscar, dudar, meditar, afirmar o rechazar lo que se presenta como dogma y no lo es; esto permite a los contadores formar el juicio profesional que deben aplicar en múltiples casos en su ejercicio profesional. Además, la investigación formativa y propiamente dicha deben ser parte de los currículos de formación de los contadores en pregrado y posgrado, que permitan crear cultura investigativa para proponer soluciones eficaces y contextualizadas en las diferentes organizaciones, para ello se requiere que las

facultades y programas de contaduría cuenten con los recursos financieros, administrativos y humanos suficientes para lograr este propósito. Junto a lo anterior, está la formación en innovación, entendida como el proceso de crear y desarrollar nuevas ideas, productos, servicios o procesos que generan valor para las personas y mejoran la forma en que se hacen las cosas en las organizaciones. Igualmente, es importante formar en emprendimiento para impulsar un proyecto, crear una empresa o una solución innovadora, donde los contadores no solo se forman para ser empleados, ahora buscan ser empleadores, consultores y asesores en múltiples campos del conocimiento contable y administrativo.

Por último, las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, internet, el big data, la robótica, la impresión 3D, el blockchain y la computación en la nube, generan nuevos desafíos y oportunidades para los profesionales contables, donde actividades mecánicas y repetitivas que realizan los contadores se ven amenazadas a ser reemplazadas, en el campo de los impuestos, contabilidad y auditoría por estas nuevas tecnologías. No obstante, estas tecnologías muestran múltiples oportunidades para el ejercicio profesional, para ello es necesario desarrollar nuevas competencias y habilidades para crear valor a las organizaciones y a la sociedad. En síntesis, "las herramientas tecnológicas "permiten a los contadores automatizar tareas rutinarias y mejorar la precisión y eficiencia de su trabajo. Gracias a la tecnología de la industria 4.0, los contadores pueden minimizar el riesgo de errores humanos, lo que resulta en una mayor calidad en la información financiera y reduce el tiempo dedicado a tareas manuales" (Moreno, 2023, p. 1).

5. Conclusiones

Después de caracterizar las competencias profesionales que debe desarrollar el Contador Público en postpandemia Covid-19, se puede concluir que las habilidades blandas en la actualidad son tenidas en cuenta como elementos imprescindibles para una formación integral y exitosa. Si se logra el equilibrio ideal entre la formación en habilidades blandas y la formación técnica se podrá alcanzar una formación de alto nivel, claro está que se requiere que todo el proceso formativo este permeado por la ética y la capacidad de reflexión a partir de una lectura interpretativa y crítica.

Los Contadores Públicos deben desarrollar habilidades digitales y competencias en transformación digital, especialmente en el análisis de datos, programación, inteligencia artificial (IA) y automatización, entre otros para impulsar el progreso de las organizaciones. Igualmente, deben contar con competencias ciudadanas, es decir, tener un conjunto de conocimientos y de habilidades cognitivas, emocionales y comunicativas para actuar como un ciudadano de forma constructiva en la sociedad democrática, donde respete y valore la pluralidad y las diferencias en su contexto de interacción social.

La contaduría pública actualmente enfrenta nuevos desafíos en su ejercicio profesional, relacionados con el desarrollo sostenible y la disrupción tecnológica causada por el efecto de la cuarta revolución industrial (o industria 4.0); estos hechos están generando impactos profundos en las organizaciones y la formación de los futuros profesionales, donde los programas de contaduría pública deben asumir un compromiso profundo para el desarrollo de competencias, no solo en la preparación, evaluación y aseguramiento de información financiera, sino también información de sostenibilidad donde las empresas revelan los impactos sociales y ambientales ocasionados por el desarrollo de su actividad económica.

Los programas de contaduría pública en Colombia y en Latinoamérica, en sincronía con la nuevas tendencias internacionales y la regulación en educación superior actual, deben comprender que los resultados de aprendizaje propuestos en este artículo son declaraciones claras y concretas de lo que el

profesional contable será, sabrá y podrá hacer con este conocimiento en práctica profesional como consecuencia de su proceso formativo teórico-práctico, siempre con la orientación clara de principios de ética y responsabilidad social y ambiental.

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

El presente trabajo ha sido desarrollado con el apoyo de la Universidad Cesmag y se encuentra adscrito al Grupo de Investigación Luca Paccioli, de la Universidad Cesmag.

7. Referencias

Abril, M. S. (2021). Proceso De Aprendizaje En La Pandemia. Panorama, 15(28), 17. Actualicese. (n.d.).

Agencia de la ONU para los refugiados (2023). Informe global 2023. https://www.acnur.org/sites/default/files/2024-09/ACNUR-Informe-Global-2023-Resumen-ejecutivo.pdf

Ariza, C. (2017). Las TIC y las TAC dentro de la educación para comunicadores sociales y periodistas: el nuevo reto del perfil profesional. https://www.javeriana.edu.co/unesco/humanidadesDigitales/ponencias/IV_113.html

Ashaari, M. A., Singh, K. S. D., Abbasi, G. A., Amran, A., & Liebana-Cabanillas, F. J. (2021). Big data analytics capability for improved performance of higher education institutions in the Era of IR 4.0: A multi-analytical SEM & ANN perspective. Technological Forecasting and Social Change, 173(August), 121119. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121119

Bawack, R. E., & Kala Kamdjoug, J. R. (2020). The role of digital information use on student performance and collaboration in marginal universities. International Journal of Information Management, 54. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102179

Congreso de la República de Colombia. (1990). Ley 43 de 1990. Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones. https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104547_archivo_pdf.pdf

Congreso de la República de Colombia. (2009). Ley 1314 de 2009. Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. https://www.funcionPÚBLICA.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=36833

Consejo Técnico de la Contaduría Pública. (2015). Documento de orientación pedagógica 012 Orientaciones pedagógicas sobre aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera y la Norma Internacional de Información Financiera para las Pymes. Bogotá: editorial CTCP. https://www.ctcp.gov.co/publicaciones-ctcp/orientaciones-pedagogicas/1472852216-7244

Consejo Técnico de la Contaduría Pública. (2020). Documento de orientación técnica 18 Aplicación de las Normas de Información Financiera y Normas de Aseguramiento de Información como consecuencia de la declaratoria de pandemia del coronavirus COVID-19.https://www.ctcp.gov.co/publicaciones-ctcp/orientaciones-tecnicas/orientacion-tecnica-no-18-Covid-19

Consejo Técnico de la Contaduría Pública - CTCP. (2023). Proyecto de ley por el

cual se regula el ejercicio de la profesión de Contador Público, se expide el código de ética y se dictan otras disposiciones. https://www.ctcp.gov.co/proyectos/contabilidad-e-informacion-financiera/documentos-organismos-internacionales/proyecto-de-ley-por-el-cual-se-regula-el-ejercicio/proyecto-de-ley-por-el-cual-se-regula-el-ejercicio

Cortés, M. (2013). La Integracion De Las Tac En Educación. Revista Española de Investigación En Marketing ESIC, 1(2014), 1–56.

Cózar, R., De Moya, M. V., Hernández, J. A., & Hernández, J. R. (2016). Conocimiento y uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (tic) segùn el estilo de aprendizaje de los futuros maestros. Formacion Universitaria, 9(6), 105–118. https://doi.org/10.4067/S0718-50062016000600010

Descriptiva, E., & De, P. (2020). Producto de investigación. 0341, 1–20.

Díaz Guecha, L. Y., & Márquez Delgado, R. A. (2020). Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento como estrategias en la formación de los docentes de la Escuela Normal Superior de Cúcuta, Colombia. Ánfora, 27, 17–40. https://doi.org/10.30854/anf.v27.n48.2020.667

Engineering, P. (2020). Consolidating core entrepreneurial Consolidating competences : toward a meta-competence framework. https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2020-0079

Giang, H. T. T., & Dung, L. T. (2021). The effect of internal corporate social responsibility practices on firm performance: the mediating role of employee intrapreneurial behaviour. Review of Managerial Science, 0123456789. https://doi.org/10.1007/s11846-021-00473-w

Gómez, M. (2019). Pensando en el futuro: competencias profesionales del Contador Público frente a la cuarta revolución industrial. https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://media.actualicese.com/Pensando-en-el-futuro-Mauricio-Gomez-Villegas.pdf

Instituto Nacional de Contadores Públicos. (2023). Los estándares de sostenibilidad del ISSB entrarán en vigor el 1 de enero de 2024. https://incp.org.co/publicaciones/infoincp-publicaciones/sostenibilidad-infoincp-publicaciones/2023/02/los-estandares-de-sostenibilidad-del-issb-entraran-en-vigor-el-1-de-enero-de-2024/

International Accounting Education Standards Board-IAESB. (2019). Handbook of International Education Standards. https://iacsa.co.za/wp-content/uploads/2020/01/Handbook-of-International-Education-Standards-2019.pdf

International Federation of Accountants IFAC. (2019). International Education Standard. https://www.ifac.org/

Kareem, H., Aziz, K., Maelah, R., Yunus, Y., Alsheikh, A., Alsheikh, W. (2021). The influence of accounting information systems, knowledge management capabilities, and innovation on organizational performance in Iraqi SMEs. International Journal of Knowledge Management, 17(2), 72–103.

Luis, J., & Fern, F. (2021). Infraestructura ética en pequeñas y medianas empresas: elementos procesables para influir en la importancia percibida de la ética. 1–23.

Mariana, C., & Rodríguez, A. (2017). Las TIC y las TAC dentro de la educación para comunicadores sociales y periodistas: el nuevo reto del perfil profesional. XXIII Cátedra UNESCO de Comunicación, 1–8.

Mathisen, L., & Jørgensen, E. J. B. (2021). The significance of knowledge readiness

for co-creation in university industry collaborations. Innovation: Organization and Management, 23(4), 534–551. https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1882862

Matos, R. Y., & Sánchez, J. V. (2016). Procederes metodo- lógicos: vía para implementar las estrategias curriculares. Educación y Sociedad, 14(1), 52–61

Moreno, F. (2023). El contador 4.0: el futuro de la profesión contable. https://actualicese.com/el-contador-4-0-el-futuro-de-la-profesion-contable/

Naciones Unidas. (2023). Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Edición especial. https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_Spanish.pdf?_gl=1*1td26tn*_ga*MTk2ODUyMTMyOS4xNzExMDYxODM0*_ga_TK9BQL5X7Z*MTcyNTAzMzY2NS4xNy4wLjE3MjUwMzM2NjguMC4wLjA

Patiño, R.; Valero, G.; Melgarejo, Z.; y Díaz, M. (2020). Tendencias temáticas de los planes de estudio en Contaduría Pública en Colombia 2009- 2016. En: Educación Contable en Colombia. Editorial UNAULA. 2020. https://economiafinanciera.com.co/download/Libros/2020/09/Sec1Capitulo1.pdf

Parra Acosta, H., López Loya, J., González Carrillo, E., Moriel Corral, L., Vázquez Aguirre, A. D., & González Zambada, N. C. (2019). Las tecnologías del aprendizaje y del conocimiento (TAC) y la formación integral y humanista del médico. Investigación En Educación Médica, 31, 72–81. https://doi.org/10.22201/facmed.20075057e.2019.31.18128

Patiño, R.; Valero G.; Melgarejo, Z. & Díaz. M. (2017). Tendencias investigativas de las publicaciones relacionadas con las áreas de la Contaduría Pública en Colombia 2015- 2017. En Educación contable en Colombia

Reyes, N. & Chaparro, F. (2013). Metodologías activas para la enseñanza de las Normas Internacionales de Información Financiera en un ambiente virtual de aprendizaje. Cuadernos de contabilidad. https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/7916

Rueda, G; Patiño, R. & Pinzon, J. (2013). Los currículos de los programas académicos de contaduría pública, tras la enseñanza de lo internacional y la globalización en la contabilidad: necesidades de ajuste más allá de respuestas técnicas. Cuadernos de Contabilidad, 14(0123–1472)

Resolución 3459, 1 (2003). https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85909_archivo_pdf.pdf

Ruiz, R. (2007). El método científico y sus etapas, México: Biblioteca Las Casas

Sarmiento, H. (2007). Retorno a la idea. Elementos metodológicos para la construcción de conceptos propedéuticos de investigación contable. Lúmina, 08, 43–57

Singh, S., Dhir, S., Gupta, A., Mukunda, V., & Sharma, A. (2020). innovación : una revisión de la literatura con metanálisis. https://doi.org/10.1108/FS-03-2020-0021

Superintendencia de Sociedades. (2020). Guía de orientación contable. Algunas consideraciones en el marco de la emergencia económica generada por el Covid 19, 3 (2020). https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2020/GUIA-Covid-Diseno-jun-4.pdf

UNESCO. (2015). Replantear la educación. ¿hacia un bien común mundial? Ediciones UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232697

Valarezo, J. & Santos, O. (2019). Las tecnologías del aprendizaje y el conocimiento en la formación

docente. Revista Conrado, 15(68), 180-186., 15(68), 0–6

Villareal, J.; Córdoba, J. & Castillo, C. (2016). De la educacion contable internacional al desarrollo de competencias. Espacios, 37, 5. https://revistaespacios.com/a16v37n33/16373305.html

Winborg, J., & Hägg, G. (2022). The role of work-integrated learning in preparing students for a corporate entrepreneurial career. Education and Training. https://doi.org/10.1108/ET-05-2021-0196

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • Nº01 • Enero – Junio 2026• p. 50–66
Modelo de probabilidades con enfoque en el salario básico unificado de los trabajadores
Salinas, L., Yaucán, R., Vega, A. y Campuzano J.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.03

Modelo de probabilidades con enfoque en el salario básico unificado de los trabajadores

Informe de investigación

Laura Solange Salinas Cuenca[1]
Universidad Técnica de Machala – Ecuador
https://orcid.org/0009-0005-9037-0914
lau.salinasth25@gmail.com

Ruth Elizabeth Yaucán Caibe[2]
Universidad Técnica de Machala– Ecuador
https://orcid.org/0009-0005-5914-8274
ruthelizabethyaucancaibe@gmail.com

Andrea del Cisne Vega Granda[3]
Universidad Técnica de Machala– Ecuador
https://orcid.org/0000-0002-5091-5220
avega@utmachala.edu.ec

John Alexander Campuzano Vásquez[4]
Universidad Técnica de Machala– Ecuador
https://orcid.org/0000-0002-3901-3197
jcampuzano@utmachala.edu.ec

RESUMEN

Objetivo: El estudio analiza los factores determinantes de los ingresos superiores al Salario Básico Unificado (SBU), en los trabajadores bajo relación de dependencia en la provincia de El Oro, Ecuador, durante el período 2021–2024. Métodos: Con un enfoque cuantitativo, paradigma positivista y diseño no experimental, se emplearon microdatos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo en Ecuador. Mediante un modelo Probit estimado por máxima verosimilitud con STATA 14, se identificaron variables con efectos significativos sobre la probabilidad de superar el SBU. Resultados: Se evidencia que el nivel educativo, la capacitación, la experiencia profesional, las horas de trabajo y la categoría ocupacional inciden positivamente en la probabilidad de obtener salarios más altos. En contraste, pertenecer al sector privado representa una desventaja frente al público. Conclusión: La educación superior y la capacitación continua son los principales determinantes del ingreso laboral en la provincia estudiada. Este estudio aporta evidencia empírica relevante para orientar políticas públicas, y reducir brechas salariales en cuanto al género expresado en la mayor probabilidad de obtener ingresos más altos, para fortalecer el capital humano y promover el empleo de calidad.

Palabras clave: mercado laboral; salarios; capital humano; educación.

Recibido: 21-10-25
Revisado: 16-11-25
Aceptado: 19-12-25

Probability model focusing on the Unified Basic Wage for workers

ABSTRACT

Objective: The study analyzes the determinants of income above the Unified Basic Wage (SBU) for dependent workers in El Oro Province, Ecuador, during the period 2021–2024. Methods: Using a quantitative approach, a positivist paradigm, and a non-experimental design, microdata from the National Survey of Employment, Unemployment, and Underemployment Survey (INEC, 2021; 2023; 2024) were employed. A Probit model estimated by maximum likelihood with STATA 14 was applied to identify variables with significant effects on the probability of exceeding the UBS. Results: Evidence shows that educational level, training, professional experience, working hours, and occupational category have a positive impact on the probability of obtaining higher wages. In contrast, belonging to the private sector represents a disadvantage compared to the public sector. Conclusion: Higher education and continuing training are the main determinants of labor income in the province studied. This study provides relevant empirical evidence to guide public policies that reduce gender wage gaps in terms of the greater probability of obtaining higher incomes, and to strengthen human capital and promote quality employment.

Keywords: *Labor Market; Wages; Human Capital; Education.*

¿Cómo citar este artículo? - *How to cite this article?*
Salinas, L., Yaucán, R., Vega, A. y Campuzano J. (2026). Modelo de probabilidades con enfoque en el salario básico unificado de los trabajadores. *Revista Visión Gerencial*, 25(1), pp. 50-66. Recuperado de: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Estudiante de Economía, Universidad Técnica de Machala.
[2] Estudiante de Economía, Universidad Técnica de Machala
[3] Magíster en Finanzas y Economía Empresarial, Docente Universidad Técnica de Machala.
[4] Doctor en Ciencias Económicas, Docente e Investigador de la Universidad Técnica de Machala.

1. Introducción

Analizar el mercado laboral es clave para comprender los factores que impulsan las distintas dinámicas económicas de un país o región. En este sentido, la presente investigación, se centra en el análisis de los salarios que perciben los trabajadores en relación de dependencia de la provincia de El Oro, Ecuador, con énfasis en la evolución de sus factores explicativos.

La elección de la temática responde a la relevancia de los salarios como indicador económico de una región; a propósito de los señalado por Aguilera y Castro (2018): los salarios bajos podrían ser indicativos de empleos mal remunerados o de baja cualificación, mientras que salarios altos se asocian a trabajos de mayor cualificación.

El Salario Básico Unificado es una medida de referencia expresado en el valor que deberían recibir los empleados en relación de dependencia, modificado por disposición gubernamental. Este límite salarial se explica como una medida de protección para que las personas puedan cubrir sus necesidades básicas, como salud, alimentación o educación, añadiendo además los beneficios sociales de la seguridad social.

No obstante, tomando la premisa central de la economía "necesidades ilimitadas, recursos limitados", se busca determinar los posibles factores por los cuales un trabajador bajo relación de dependencia, dentro de la provincia de El Oro, pueda percibir un salario mayor al básico establecido por la ley, con la premisa de que una percepción salarial más alta ayudaría a cubrir con mayor facilidad las necesidades básicas. La investigación además de servir como aporte literario también podría contribuir al desarrollo de políticas públicas, al identificar posibles anomalías en el mercado de trabajo orense, como brechas salariales o inefectividad de las políticas actuales.

Específicamente, la finalidad investigativa, se centró en analizar la evolución de los factores explicativos de los ingresos salariales, comprendido desde el año 2021 hasta el 2024, y así determinar cuáles son los factores por los cuales un trabajador orense, bajo relación de dependencia, percibe un salario mensual mayor al básico mediante la propuesta de un modelo de probabilidad Probit.

En cuanto al contexto geográfico, la investigación se centra en la provincia de El Oro, constituida por 14 cantones con un total de 714.592 habitantes, 21,5% de los cuales se encuentran asentados en zonas rurales y 78,5% en espacios urbanos. Esta provincia fue seleccionada debido a su trascendencia a nivel nacional, por el desarrollo de actividades primarias relacionadas con la agricultura, minería y pesca, además de su amplia vocación comercial (Instituto Nacional de Estadística y Censos -INEC- (2024).

2. Marco teórico

2.1. Aproximación al mercado laboral

A pesar de ser un fenómeno muy dinámico, Jiménez (2014) conceptualiza el mercado laboral o mercado de trabajo, como un espacio físico o virtual en el cual concurre gente que está dispuesta a trabajar (oferentes) y negocios u organizaciones (demandantes) que requieren de personal para el cumplimiento de distintas actividades económicas.

Según González et al. (2022), el mercado laboral cumple un rol relevante en la sociedad, debido a que su mal funcionamiento podría ocasionar el decrecimiento económico de los países ante la escasez de empleos.

En concordancia al argumento anterior, Meneses et al. (2021) sostienen que, el mercado laboral y su comportamiento son claves para analizar el progreso y los retos en el bienestar social. Adicionalmente, subrayan que el mercado del trabajo no solo influye en los ingresos de los individuos y el bienestar individual y familiar, sino también es fundamental para el desarrollo económico y la equidad social. De hecho, su estudio oportuno permite entender los factores que

condicionan los salarios y las oportunidades de empleo.

En esta misma línea, López (2022) destaca que, la dinámica del mercado laboral está marcada por la competencia entre trabajadores por plazas limitadas, donde los salarios y las oportunidades laborales dependen de sus habilidades y formación. De esta forma, tanto las aptitudes personales como las desarrolladas con la experiencia influyen al momento de obtener un trabajo, además de otros factores como los métodos de búsqueda y la aplicación.

Por su parte, Cevallos et al. (2020) enfatizan que, en Ecuador, las medidas adoptadas hasta ahora no han logrado optimizar el mercado de trabajo. Esto se debe a que las medidas han centrado su atención únicamente en la flexibilidad del empleado como solución para mejorar los índices de empleo y reducir los índices de informalidad, ignorando que estas normativas, lejos de ayudar, perjudican la gestión empresarial su desarrollo y competitividad, al restringir la capacidad de las empresas para contratar y retener talento.

2.2. Determinantes salariales

Para explicar las diferencias salariales, se puede hacer mención a los distintos enfoques teóricos, entre los más reconocidos emerge la teoría del capital humano del economista Gary Becker (1964), quien plantea que los individuos como seres racionales efectúan inversiones en sí mismo a través de la educación y formación, esperando recibir un beneficio económico a futuro (Pérez y Castillo, 2016).

Jacob Mincer, en el año 1974 planteó la función de ingresos, como una ecuación en la cual los ingresos de una persona están basados en su educación y experiencia profesional (Carrasco y Castillo, 2021).

Por otro lado, la economista británica Joan Robinson en 1974 enfatizó que los recursos de capital y el talento humano de un país no surgen espontáneamente, sino que son moldeados por su estructura económica y su política, incluyendo las instituciones. Por ello, en el mercado laboral, factores como la educación y la capacitación (gestionados tanto por el Estado como por el sector privado) juegan un papel clave en la productividad de los trabajadores y, por ende, en la determinación de los salarios (Oughton y Tobin, 2023).

2.3. Capital humano y educación

Sobre la variable educación, Burbano et al. (2024) sostienen que, la formación académica es un pilar esencial para el crecimiento personal y el progreso colectivo. Al capacitarse, los individuos no solo desarrollan competencias profesionales, sino también incrementan sus posibilidades de inserción laboral y movilidad social. Esta preparación influye directamente en su capacidad para acceder a empleos mejor remunerados.

De acuerdo con Quintero (2020), la teoría del capital humano sugiere que, en un mercado laboral competitivo los trabajadores buscan mejorar sus ingresos mediante decisiones racionales tales como invertir en educación y capacitación; al aumentar sus habilidades elevan su productividad, lo que en condiciones ideales se traduce en salarios más altos, acordes con su mayor preparación.

En consonancia a lo anterior, Moreira et al. (2024) afirman que el capital humano representa el conocimiento y las capacidades que poseen las personas, los cuales influyen directamente en su desempeño en el mercado laboral. Una mayor formación no solo incrementa las posibilidades de empleo y salarios, sino también impulsa la eficiencia económica y la competitividad. Su desarrollo depende tanto de la educación formal como de la experiencia práctica, factores clave que definen las dinámicas salariales y las oportunidades de crecimiento profesional.

2.4. Género y desigualdad salarial

Constante et al. (2023) caracterizan la brecha salarial como la diferencia de ingresos

entre hombres y mujeres que desempeñan trabajos similares, con las mismas cualificaciones y condiciones, siendo el género el único factor diferenciador.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), reconoce el derecho a la igualdad salarial entre hombres y mujeres. No obstante, Sánchez et al. (2021) acentúan que, en Ecuador persiste una brecha de género en los ingresos, pese a los esfuerzos históricos de las mujeres por reivindicar sus derechos laborales.

En la misma línea, Linthon y Méndez (2022) destacan que, en Ecuador existen desafíos significativos en materia de equidad de género, especialmente en el ámbito laboral. Tomando como referencia el Índice Global de Brecha de Género (IGBG), el cual evalúa la paridad entre hombres y mujeres en 153 países, la nación ecuatoriana se ubica en el puesto 48 en igualdad de género. Sin embargo, la situación empeora al analizar aspectos específicos: por ejemplo, en oportunidades económicas para las mujeres el país ocupa el puesto 74, reflejando una marcada desigualdad salarial y de participación laboral; en educación la brecha es menor, ocupando el país el puesto 56. A nivel regional, según el IGBG, Ecuador está rezagado, posicionándose en el lugar 13 de 25 países evaluados en equidad de género (World Economic Forum, 2024). Estos datos evidencian la persistencia de barreras estructurales que limitan el acceso de las mujeres a condiciones laborales justas.

2.5. Experiencia laboral y edad

Según la investigación desarrollada por Quito et al. (2021) el nivel educativo y los años de experiencia laboral tienen un impacto positivo en los ingresos, siendo la experiencia el factor con mayor predominio. Estos autores al analizar las diferencias salariales entre los sectores públicos y privados en Ecuador, determinaron que estas se explican tanto por las cualificaciones de los trabajadores como por prácticas discriminatorias en el mercado laboral, hacia el género o la edad.

De manera complementaria, Uriguen et al. (2021) señalan que factores como la experiencia laboral acumulada y la etapa profesional (edad), inciden directamente en la disparidad salarial junto con las condiciones económicas propias de cada territorio. De manera generalizada también destacan el rol de otras variables como el estado de salud y las oportunidades de acceso tecnológico, ambas variables interactúan para explicar el fenómeno complejo de las brechas salariales.

En la revisión literaria desarrollada por Romero y Franco (2022) se expone que la experiencia práctica acumulada durante años brinda mayor confianza al desempeñar las labores cotidianas y al momento de tomar decisiones en el trabajo, lo que se traduce en un incremento de la eficiencia laboral. Este conocimiento, obtenido directamente en el ámbito laboral, constituye un tipo de capital humano distinto al que se adquiere mediante la formación académica, aunque ambos resultan igualmente trascendentes.

Finalmente, Pérez et al. (2025) sostienen como a medida que las personas envejecen, su nivel de ingresos tiende a aumentar debido a la mayor experiencia acumulada. Sin embargo, este crecimiento no es proporcional, ya que cada año adicional de experiencia tiene un impacto menor en los ingresos. Esto se debe a que, con el paso del tiempo, la productividad individual también suele disminuir, lo que limita el efecto positivo de la experiencia.

2.6. Ocupaciones profesionales y tipo de empleo

Para Vázquez (2024), comprender hacia dónde se dirigen las oportunidades laborales es clave para que los futuros profesionales puedan prepararse con antelación, adquiriendo las habilidades que el mercado exigirá en los próximos años. Por esta razón, resulta fundamental mantenerse informado sobre los sectores que experimentarán un mayor crecimiento y demanda de especialistas.

Desde la perspectiva de Grigera y Nava (2021) existe una mayor probabilidad que el panorama laboral en América Latina no se caracteriza tanto por un desplazamiento masivo de profesionales debido a la tecnología, sino por un aumento progresivo del subempleo y la inestabilidad en las ocupaciones calificadas. Es decir, consideran que, en lugar de anticipar una desaparición generalizada de puestos de trabajo, es más realista proyectar un escenario donde se reduzcan las oportunidades laborales de alto nivel, incrementándose en cambio la informalidad y la vulnerabilidad contractual.

En contraste, Kolade y Owoseni (2022) destacan que los mercados del futuro requerirán de trabajadores con mayor autonomía que adopten la automatización y logren transmitir a través de esta su creatividad.

2.7. Jornada laboral y remuneración

En el ámbito laboral, el Código de Trabajo de Ecuador señala que la carga horaria diaria no podrá superar las 8 horas, con un límite semanal de 40 horas. Este régimen aplica salvo que existan normativas específicas que modifiquen dicha disposición. Para el cálculo de este tiempo, se entiende que las horas laborales corresponden al período en que el profesional permanece en funciones, sujeto a la supervisión de sus superiores o empleador, y ejecutando las labores encomendadas, cualquier tipo de hora extra deberá ser debidamente reconocida (Vinueza et al., 2021).

En concordancia a lo anterior, Cangas et al. (2022) y en referencia a que la jornada ordinaria en Ecuador está limitada legalmente a 8 horas diarias y 40 semanales, señala que si un trabajador excede estas horas tiene derecho a una compensación económica adicional, ya sea mediante el pago de horas suplementarias o extraordinarias, según el momento en que se realicen las labores adicionales.

2.8. Sector ocupacional: Empleo público y privado

Según Gunderson, citado por Ballestero (2021) en el sector público, los salarios no se rigen por límites presupuestarios, sino por factores políticos. Es decir, la masa salarial de los empleados públicos dependerá en su capacidad de competencia contra otros grupos de interés, por un mayor porcentaje del presupuesto público, así como de la presión fiscal que los contribuyentes estén dispuestos a soportar. A diferencia del empleo privado, donde los sueldos responden principalmente a la productividad y las ganancias, en el sector público, influyen las prioridades gubernamentales.

En un análisis realizado por Zambrano y Sánchez (2015) se menciona que, en América Latina, la desigualdad salarial en el sector privado sigue siendo un problema recurrente. Destacan que, a menudo, los sueldos no reflejan la productividad de los empleados ni compensan el alza de precios en la economía. Para enfrentar esto, algunos gobiernos han implementado políticas como el ajuste del salario mínimo, que inicialmente mejora los ingresos de los trabajadores. No obstante, con el tiempo, estas medidas pueden tener un efecto contraproducente dado que, al aumentar los costos laborales, muchas empresas reducen sus contrataciones, generando desempleo.

Según la investigación de Carrillo et al. (2018), si se equipararan los ingresos de los trabajadores del sector privado con los del público, se reduciría el número de hogares en situación de pobreza, ya que más familias podrían costear la canasta básica. Sin embargo, esta nivelación salarial también incrementaría la desigualdad en la distribución general de los ingresos.

2.9. El Salario en Ecuador

El salario mínimo es una política laboral clave que surge en el siglo XIX, cuando varios países europeos implementaron por primera vez un piso salarial legal. Su objetivo era

proteger a los trabajadores de abusos y asegurar ingresos básicos para una vida decente, marcando un precedente en la regulación del mercado laboral y la fijación de salarios (Delgado, 2024).

Una conceptualización básica en torno a este término es ofrecida por Pacheco et al. (2020) quienes hacen énfasis que, en Ecuador, el salario mínimo legal se denomina Salario Básico Unificado (SBU) y, este representa la remuneración mínima obligatoria que un trabajador debe recibir de su empleador por la jornada laboral cumplida.

Destacando las bases legales del salario mínimo en Ecuador, se hace énfasis a la Constitución de la República del Ecuador que en su artículo 328 hace elocuencia a que la remuneración hacia los trabajadores deberá ser justa a través de un salario digno que les permita cubrir sus necesidades básicas y las de su familia (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

En el artículo 81 del Código de Trabajo se plantea que los sueldos y salarios serán definidos libremente, pero estos no podrán ser inferiores al mínimo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2005).

Nociones expuestas por Villaroel y Medina (2022) señalan que las remuneraciones con el paso del tiempo han ido evolucionando en cuantías exponenciales, siendo considerada la remuneración de Ecuador como una de las mejores de América Latina debido a la adopción del dólar. Esta moneda confiere a los salarios en Ecuador una mayor estabilidad en su poder de compra, a diferencia de otras monedas regionales que sufren devaluaciones constantes, como el Bolívar venezolano o el peso argentino.

El Gráfico N° 1 enfatiza la evolución que ha tenido el SBU en Ecuador en la última década.

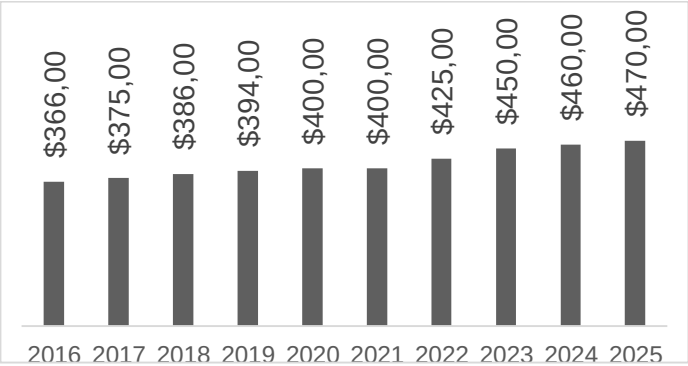


Gráfico N° 1. Evolución del Salario Básico Unificado en Ecuador, 2016-2025. Fuente. Elaborado con información del Banco Central del Ecuador (2025).

Desde el año 2016 hasta el 2019 el SBU ha tenido aumentos progresivos, siendo inelástico entre los años 2020 y 2021 ante la presencia del Covid-19 y las medidas de incentivo empresarial, considerando que un incremento salarial sería contraproducente ante la reactivación económica. Con la entrada al poder del Expresidente de la República de Ecuador Guillermo Lasso, existió un aumento progresivo de 25 dólares entre los años 2022 y 2023, lo cual se detuvo con su salida de la presidencia (Delgado, 2024). Luego, desde el año 2024, aumentó en 10 dólares bajo el mandato del Presidente Daniel Noboa Azín.

3. Metodología

El presente estudio se enmarca en el enfoque cuantitativo, sustentado en el paradigma positivista, el cual según Herrera (2024) se fundamenta en la observación empírica, la verificación de leyes o principios y la identificación de relaciones causales entre fenómenos o variables. Bajo este enfoque, se busca explicar objetivamente el comportamiento de las variables involucradas mediante el uso de técnicas estadísticas que permiten medir y analizar patrones observables.

El nivel de investigación adoptado, de acuerdo con Bernal (2022), permitió establecer vínculos explicativos entre dos o más variables, considerando una variable dependiente (o explicada) y un conjunto de variables independientes (o explicativas), con el propósito de determinar el grado de influencia que estas ejercen sobre la primera. En este caso, la variable dependiente se asoció a la probabilidad de alcanzar determinado nivel salarial, mientras que las variables independientes incluyen el género, el nivel educativo, la edad, la experiencia laboral, la participación en cursos de capacitación, las horas de trabajo, la categoría y el grupo ocupacional. Este planteamiento permitió observar cómo el efecto probabilístico de cada factor varía en el tiempo y contribuye a la configuración del ingreso laboral.

El diseño de investigación correspondió al no experimental, caracterizado por la ausencia de manipulación deliberada de las variables de estudio. Según Landero (2021), en este tipo de diseño el investigador se limita a observar los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, sin intervenir en ellos, con el objetivo de describir sus relaciones y efectos tal como se manifiestan en la realidad empírica.

El método de investigación aplicado fue el analítico-sintético, el cual combina dos procesos complementarios. El análisis permite descomponer el fenómeno en sus elementos constitutivos para examinar cada uno de ellos por separado, mientras que la síntesis integra los resultados parciales en una visión holística que posibilita comprender el fenómeno en su totalidad (López et al., 2023). Para el tratamiento estadístico de los datos se empleó el modelo econométrico Probit, estimado mediante el método de máxima verosimilitud (MV). Este procedimiento, ampliamente difundido en modelos con variable dependiente dicotómica, resulta apropiado cuando se trabaja con muestras extensas. El método de MV estima los coeficientes del modelo Probit, identificando las variables que maximizan la probabilidad de éxito o de ocurrencia de un determinado evento (Gómez, 2020).

Se aplicaron técnicas de estadística inferencial, las cuales según Veiga et al. (2020)— posibilitan realizar generalizaciones sobre una población a partir del análisis de una muestra representativa. En este contexto, el modelo Probit se fundamenta en una función de distribución acumulada normal, lo que permite estimar la probabilidad de que una variable dependiente binaria adopte uno u otro valor en función de los cambios en las variables independientes (Gujarati y Porter, 2010).

De forma general, el modelo se expresa como:

$$P(Yi=1)=\Phi(\beta0+\beta1X1+\beta2X2+...+\beta kXk)$$

donde P(Yi=1) representa la probabilidad de ocurrencia del evento de interés, Φ denota la función de distribución normal acumulada, y βi los parámetros estimados mediante máxima verosimilitud.

El instrumento utilizado para procesar datos fue el software estadístico de STATA versión 14, el cual facilitó el uso de técnicas estadísticas y econométricas. Los datos empleados para la estimación probabilística fueron extraídos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). En la tabla 1 se ofrece una mejor explicación sobre el origen de los datos y la población encuestada por el INEC referentes a los trabajadores con relación de dependencia localizados en la Provincia de El Oro, Ecuador.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 50–66
Modelo de probabilidades con enfoque en el salario básico unificado de los trabajadores
Salinas, L., Yaucán, R., Vega, A. y Campuzano J.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.03

Tabla Nº 1. Población encuestada y origen de los datos

Año	Muestra	Hombres	Mujeres	Origen
2021	6.736 datos	4.164	2.572	INEC (2021)
2022	7.195 datos	4.328	2.867	INEC (2022)
2023	7.391 datos	4.521	2.870	INEC (2023)
2024	7.102 datos	4.193	2.909	INEC (2024)

Fuente: Elaborado por autores a partir del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2021, 2022, 2023 y 2024).

4. Resultados y discusión

Antes de proceder a la exposición del modelo Probit para cada año, se presenta la codificación de las variables (Tabla N° 2), lo que facilitará la interpretación de los resultados obtenidos.

Tabla Nº 2. Codificación de las Variables

Nombre de la Variable	Codificación
Género	Mujer: 0
	Hombre: 1
Posee título universitario	No: 0
	Si: 1
Edad	Cuantitativa discreta
Años de experiencia profesional	Cuantitativa discreta
Asiste a cursos de capacitación	No: 0
	Si: 1
Horas de trabajo principal	Cuantitativa discreta
Grupo	0: Otro grupo
	1: Profesionales científicos e intelectuales
Categoría de ocupación	0: Público
	1: Privado

Nota. Los profesionales científicos e intelectuales se refieren a la categoría ocupacional que incluye a las personas cuyas tareas consisten en aplicar sus conocimientos científicos o intelectuales, o encargarse de la enseñanza sistemática de dichos conocimientos. Fuente: Elaborado por autores.

Tabla Nº 3. Efectos marginales de las variables explicativas (2021-2024)

	2021		2022		2023		2024	
Variable	DY/DX	P>|Z|	DY/DX	P>|Z|	DY/DX	P>|Z|	DY/DX	P>|Z|
Género	7,20%	0,0000	7,72%	0,0000	7,34%	0,0000	8,24%	0,0000
Posee título universitario	13,85%	0,0000	13,50%	0,0000	14,46%	0,0000	12,87%	0,0000
Edad	0,20%	0,0000	0,21%	0,0000	0,23%	0,0000	0,20%	0,0000
Años de experiencia profesional	0,37%	0,0000	0,33%	0,0000	0,32%	0,0000	0,39%	0,0000
Asiste a cursos de capacitación	32,19%	0,0000	28,59%	0,0000	36,22%	0,0000	35,32%	0,0000
Horas de trabajo principal	0,95%	0,0000	1,08%	0,0000	1,11%	0,0000	1,14%	0,0000
Grupo	14,80%	0,0000	13,81%	0,0000	15,62%	0,0000	10,32%	0,0000
Categoría de ocupación	-38,16%	0,0000	-36,13%	0,0000	-37,28%	0,0000	-35,15%	0,0000

Fuente: Elaboración de los autores.

Los efectos marginales presentados en la Tabla Nº 3 se obtuvieron a partir del modelo Probit mediante el método de máxima verosimilitud, utilizando la función de distribución normal acumulada. En términos econométricos, los coeficientes estimados en un modelo Probit no pueden interpretarse directamente como cambios en la probabilidad, por lo que se calculan los efectos marginales, que expresan la variación promedio en la probabilidad de que un individuo perciba un salario superior al SBU ante un cambio unitario en la variable explicativa, manteniendo las demás constantes. En variables dicotómicas, el efecto marginal refleja la diferencia en la probabilidad entre las dos categorías (por ejemplo, hombres y mujeres). Las probabilidades que se muestran en la tabla representan, por tanto, el cambio porcentual en la probabilidad de obtener un salario superior al básico asociado a cada variable. Dichas variaciones permiten identificar la magnitud y dirección del impacto de cada factor sociodemográfico y laboral sobre la probabilidad estimada, siendo valores positivos aquellos que incrementan la probabilidad de superar el SBU y negativos los que la reducen. Efectuando un análisis individual de los efectos marginales de las variables explicativas, es posible denotar lo siguiente.

Género: Entre los años 2021 y 2022, el efecto del género del trabajador mostró un leve incremento, manteniéndose alrededor del 7% (7,20% – 7,72%), lo que implica que los hombres tuvieron una probabilidad aproximadamente 7% mayor que las mujeres de percibir un salario superior al básico, disminuyendo ínfimamente para el año 2023. Sin embargo, en año 2024 este efecto superó la barrera del 7%, alcanzando un 8,24%, lo que evidencia una brecha de género en ascenso a favor de los hombres. Esto es consistente con los resultados de Salazar y Varela (2023) quienes expresan que la brecha salarial entre hombres y mujeres en Ecuador se agravó en el periodo post pandemia, en contraste a los dos años previos al COVID-19; de manera porcentual, entre el periodo pre y post pandemia, las mujeres obtuvieron una reducción del 18,4% en sus ingresos, esta disminución fue de 4 puntos porcentuales mayor al de los hombres.

Título universitario: Poseer un título universitario ha presentado una tendencia volátil en este período de estudio, siendo mayor en el año 2023 cuando la probabilidad de obtener un salario superior al básico alcanzó el umbral del 14,46%, después de una leve disminución en el año 2022. Pese a que en el año 2024 este efecto tendría una caída llamativa, llegando a su límite inferior del 12,87%, estos resultados denotan que poseer un título universitario aumenta la probabilidad de obtener un salario mayor al básico, aunque con claras fluctuaciones. Edad: La probabilidad de la variable edad ha seguido una tendencia de lento crecimiento desde el año 2021 al 2023, pasando del 0,20% al 0,23%, volviendo en al año 2024 al efecto inicial del 0,20%. Estos coeficientes en particular denotan la influencia positiva pero baja de la edad hacia la obtención de salarios mayores al básico. En este aspecto, el estudio de Bastidas (2023) particularmente denotó que existen mayores dificultades para el grupo etario de los 20-24 años, dado que son más propensos a no alcanzar el salario básico a fin de mes.

Experiencia profesional: Entre los años 2021 y 2023 el efecto ha ido en retroceso, pasando la probabilidad de 0,37% a 0,32%, con una leve mejoría en el año 2024 al elevarse a 0,39%. Este leve efecto, podría ser reflejo como por cada año adicional de experiencia los trabajadores acrecientan su probabilidad de lograr un salario mayor al básico, lo cual podría ser considerado como leve o limitado en el caso de la provincia de El Oro. En otros contextos como en la ciudad de Cuenca, según los investigadores Zambrano et al. (2019), por cada año adicional de experiencia profesional del trabajador, su probabilidad de ingreso superior se acrecenta en un 6%.

Capacitación: La asistencia a cursos de capacitación mostró un efecto volátil a lo largo del período. De forma general, en el año 2023 esta variable representó la más alta

probabilidad (36,22%), luego de alcanzar su punto más bajo en el año 2022 (28,59%). No obstante, este efecto volvería a disminuir en el año 2024 pero sin ser muy distante del obtenido en el año anterior, denotando la alta influencia positiva de llevar a cabo cursos y demás actividades de capacitación. En este sentido, el informe expuesto por Durán (2025) precisa que los programas de capacitación y emprendimiento dirigidos hacia los jóvenes de países con ingresos medios y bajos, denotan impactos positivos en indicadores tales como el empleo y los ingresos.

Horas de trabajo principal: Este factor mantuvo un crecimiento lineal del año 2021 al 2024, pasando su probabilidad de 0,95% a 1,14%; ello refleja que, para aumentar levemente las posibilidades de lograr un salario mayor al básico, los trabajadores recurren al cumplimiento de horas extras. Un caso relacionado, que ilustra la relación entre las horas de trabajo y los ingresos, lo expone Caiza et al. (2021) al señalar que, en el periodo de confinamiento derivado de la pandemia, se produjo una desaceleración de la producción que a su vez redujo las horas laborales y los ingresos de los trabajadores.

Grupo ocupacional: El efecto de esta variable ha sido volátil con el paso de los años, disminuyendo en el año 2022 (13,81%), para posteriormente aumentar en el año 2023 (15,62%) y volver a disminuir en el año 2024 (10,32%). Ante estos resultados, pertenecer al grupo de los profesionales científicos o altamente capacitados incrementa las posibilidades de lograr salarios más altos al básico. Este resultado se encuentra cohesionado con la teoría del capital humano, a través del cual se explica que una mayor inversión en educación y especialización profesional se traduce en mayores ingresos (Sandoval y Hernández, 2018).

Categoría de ocupación: De forma consistente en los cuatro años, pertenecer al sector privado se asoció a una menor probabilidad de obtener ingresos superiores al básico en comparación con el sector público. En el año 2024 esta brecha llegó hasta el 35,15%, es decir, los trabajadores del sector privado presentaban un 35,15% de menor probabilidad de ganar un salario mayor al básico en comparación a los trabajadores públicos. Este resultado coincide con la investigación realizada en años previos por Quito et al. (2021), al tomar como referencia los años 2008, 2013 y 2018; durante dicho periodo el autor denotó la existencia de una brecha significativa entre los trabajadores del sector público y el privado.

Año	Número de Observaciones	χ^2 de Hosmer-Lemeshow	Grados de Libertad	Valor p
2021	6,736	0.67	8	0,7156
2022	7,195	3.27	8	0,1954
2023	7,391	0.76	8	0,8581
2024	7,102	4.22	8	0,1214

El *Test* de *Hosmer-Lemeshow* es una medida de bondad de ajuste utilizada en modelos de regresión con variable dependiente dicotómica, como en este caso el modelo *Probit*. Este test resulta fundamental para evaluar la capacidad predictiva global del modelo y garantizar la validez de las inferencias realizadas a partir del mismo (Gujarati y Porter, 2010).

Para interpretar los resultados del *Test* de *Hosmer-Lemeshow* hay que tener en cuenta su prueba de hipótesis que establece lo siguiente:

Valor p > 0,05: No rechazar H_0 → No hay evidencia estadística para afirmar que el modelo tenga mal ajuste.

Valor p ≤ 0,05: Rechazar H_0 → Existe evidencia de que el modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

Los valores p en los 4 modelos correspondientes a los 4 años de análisis fueron mayores a 0,05, por ende, se puede afirmar que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos.

Estos resultados en particular permiten corroborar la hipótesis alternativa de significancia de las variables independientes seleccionadas para explicar las probabilidades que un trabajador bajo relación de dependencia obtenga un salario mayor al básico. Prosiguiendo con la validación del modelo, se hace hincapié en las pruebas del estadístico de clasificación y de la curva ROC, que permitirán reconocer el nivel de acierto del modelo en el análisis de los casos.

Tabla Nº 4. *Test* de *Hosmer-Lemeshow*

Año	Número de Observaciones	χ^2 de Hosmer-Lemeshow	Grados de Libertad	Valor p
2021	6,736	0.67	8	0,7156
2022	7,195	3.27	8	0,1954
2023	7,391	0.76	8	0,8581
2024	7,102	4.22	8	0,1214

Estadístico	2021	2022	2023	2024
Sensibilidad	90,51%	91,97%	87,18%	90,05%
Especificidad	51,52%	56,01%	59,93%	54,36%
Valor Predictivo Positivo	82,49%	83,88%	81,62%	81,80%
Valor Predictivo Negativo	68,26%	73,71%	69,61%	70,58%
Tasa Falsos Positivos Reales	48,48%	43,99%	40,07%	45,64%
Tasa Falsos Negativos Reales	9,49%	8,03%	12,82%	9,95%
Tasa Falsos Positivos Clasificados	17,51%	16,12%	18,38%	18,20%
Tasa Falsos Negativos Clasificados	31,74%	26,29%	30,39%	29,42%

Fuente: Elaborado por autores.

Los cuatro modelos Probit muestran una capacidad predictiva alta y estable a lo largo del periodo analizado, con un porcentaje de clasificación correcta superior al 70%, es decir, de cada 10 casos que analiza, predice aproximadamente 8 de forma adecuada. El mejor desempeño se observa en el año 2022 (81,67%), mientras que en los años 2023 y 2024 presentaron ligeras variaciones (78,22% y 79,16%, respectivamente). Esta consistencia sugiere que los predictores incluidos en los modelos son adecuados para explicar la variable dependiente (Tabla Nº 5).

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • Nº01 • Enero – Junio 2026• p. 50-66
Modelo de probabilidades con enfoque en el salario básico unificado de los trabajadores
Salinas, L., Yaucán, R., Vega, A. y Campuzano J.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.03

Tabla Nº 5. Estadísticos de Clasificación de los modelos Probit

Estadístico	2021	2022	2023	2024
Sensibilidad	90,51%	91,97%	87,18%	90,05%
Especificidad	51,52%	56,01%	59,93%	54,36%
Valor Predictivo Positivo	82,49%	83,88%	81,62%	81,80%
Valor Predictivo Negativo	68,26%	73,71%	69,61%	70,58%
Tasa Falsos Positivos Reales	48,48%	43,99%	40,07%	45,64%
Tasa Falsos Negativos Reales	9,49%	8,03%	12,82%	9,95%
Tasa Falsos Positivos Clasificados	17,51%	16,12%	18,38%	18,20%
Tasa Falsos Negativos Clasificados	31,74%	26,29%	30,39%	29,42%
Correctamente Clasificados	79,44%	81,67%	78,22%	79,16%

Fuente: Elaborado por autores.

El área bajo la curva ROC (Gráfico Nº 2) confirma la alta capacidad discriminativa de los modelos, observando puntualmente como todos los valores superan el 80%. Como en el caso anterior, se observa que existe un mayor nivel de discriminación en los coeficientes del año 2022, con ligeras caídas en los años 2023 y 2024, pero sin ser drásticas, reafirmando la solidez y estabilidad del modelo para predecir las probabilidades de que un trabajador bajo relación de dependencia obtenga un salario mayor al básico.

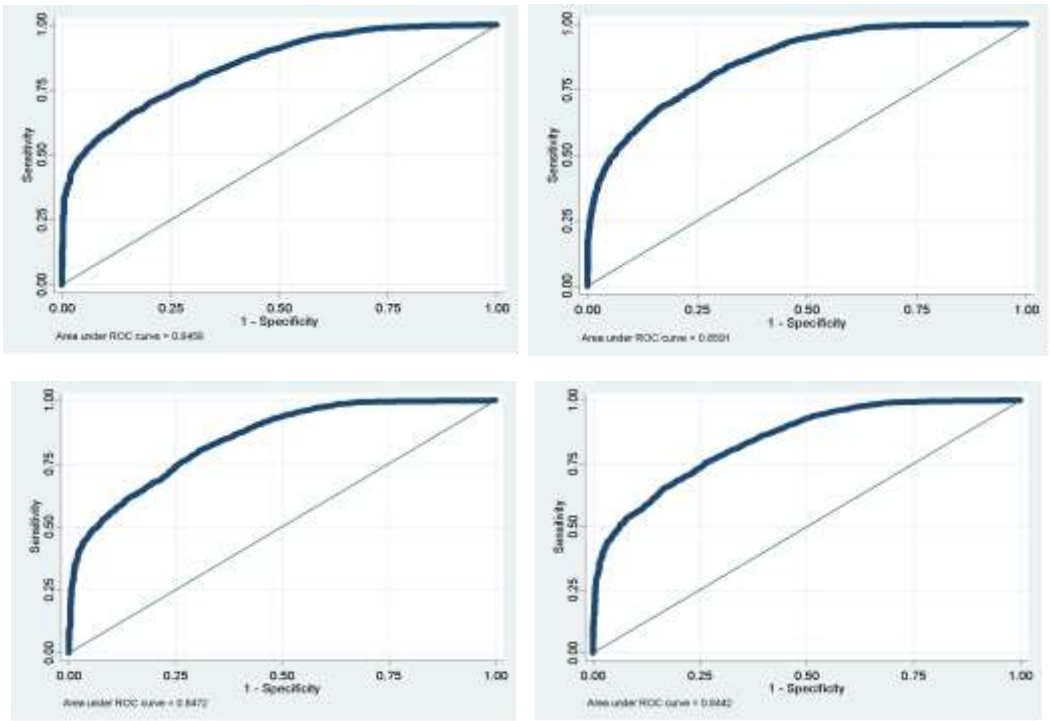


Gráfico Nº 2. Niveles de discriminación de los modelos Probit. Fuente: Elaborado por autores.

5. Conclusiones

El análisis efectuado mediante los modelos Probit, evidenció que los ingresos laborales en la provincia de El Oro entre los años 2021 y 2024 estuvieron determinados por un conjunto de factores sociodemográficos y laborales. Los resultados mostraron que variables como el género, el nivel educativo, la edad, la experiencia, la capacitación profesional, horas de trabajo, pertenecer al grupo de profesionales científicos y la categoría de ocupación, tuvieron un efecto significativo en la probabilidad de obtener un salario por encima del básico.

Se constató que la brecha salarial entre hombres y mujeres se ha mantenido, favoreciendo a los primeros, mientras que los empleados del sector público mantuvieron una clara ventaja salarial sobre los del sector privado. Estas diferencias pueden reflejar desigualdades estructurales en el mercado laboral de la provincia. Además, el estudio destacó que la formación continua y la posesión de un título de tercer nivel son determinantes clave para mejorar los ingresos, es decir, se constata la teoría del capital humano en este contexto de estudio.

En relación con el objetivo planteado, se concluye que la probabilidad de obtener un salario mayor al básico no depende únicamente de factores individuales como la edad, educación, o la experiencia, sino también de elementos estructurales vinculados con la categoría, grupo y condiciones del empleo. Estos hallazgos sugieren la necesidad de fortalecer las políticas públicas orientadas a reducir las brechas salariales de género, incentivar la educación superior y técnica y promover programas de capacitación laboral.

Entre las limitaciones del estudio, se menciona que el análisis se centró únicamente en El Oro, por ende, existe la dificultad de extrapolar los resultados hacia otras provincias. Futuras investigaciones podrían ampliar el enfoque, incorporando comparaciones con otras provincias o evaluando el impacto de otras variables, con su respectivo sustento teórico. En cualquier caso, este trabajo contribuye a entender mejor la dinámica salarial en la provincia orense y ofrece resultados empíricos para diseñar estrategias que impulsen un mercado laboral más equitativo en el país.

6. Referencias

Aguilera, A., y Castro, D. (2018). Calificación laboral y desigualdad salarial: un ejercicio metodológico por conglomerados. Economía: teoría y práctica(49). https://doi.org//10.24275/etypuam/ne/492018/aguilera

Asamblea Nacional del Ecuador. (2005). Código del Trabajo. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Ballestero, A. (2021). Análisis de la brecha salarial entre el sector público y el sector privado en Costa Rica: evidencia hallada con base en las encuestas de hogares del 2006 y 2016. Revista De Ciencias Económicas, 39(1), 25-56. https://doi.org/10.15517/rce.v39i1.47624

Banco Central del Ecuador. (2025). Precios, Salario y Mercado Laboral. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/bi_menuSalarios.html

Bastidas, R. (2023). Modelo econométrico para determinar los factores que inciden en la probabilidad de que una persona reciba un ingreso laboral inferior al salario mínimo, Ecuador 2021. Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador. https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/aee45fca-c890-4314-9347-48a161ae18c4/content

Bernal, C. (2022). Metodología de la Investigación (Cuarta ed.). Pearson Educación. https://0e10vvkyl-y-https-

ebooks7--24-com.itmsp.museknowledge.com/stage.aspx?il=ypg=yed=

Burbano, P., Burbano, P., y Burbano, Z. (2024). Educación, capital humano y desarrollo territorial. HOLOPRAXIS Ciencia, Tecnología e Innovación, 8(1), 169-195. https://doi.org/10.61154/holopraxis.v8i1.3462

Caballero, L., Quivio, R., Gutiérrez, S., Andia, M., Huerta, J., Huamán, J., y Justiniano, L. (2024). Herramienta Stata en el análisis de datos cuantitativos en estudiantes de posgrado en Perú. European Public y Social Innovation Review(9), 1-19. https://doi.org/10.31637/epsir-2024-802

Caiza, J., Salas, M., Guevara, C., y Ramírez, J. (2021). Identificación de factores de vulnerabilidad de los trabajadores autónomos y en relación de dependencia en tiempos de COVID-19 en el Ecuador. Cuestiones Económicas, 31(3). https://estudioseconomicos.bce.fin.ec/index.php/RevistaCE/article/view/369/270

Cangas, L., Salazar, L., y Iglesias, J. (2022). Explotación laboral en el sector público ecuatoriano de la salud. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 9(1). https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.2997

Carrasco, F., y Castillo, R. (2021). Human capital and job opportunities according to educational level in Perú. Universidad Ciencia Y Tecnología, 25(110), 48-57. https://doi.org/10.47460/uct.v25i110.475

Carrillo, P., Buenaño, E., López, A., y Vásquez, F. (2018). Las brechas salariales público–privado e índices de bienestar: un análisis de microsimulación para Ecuador. Analítika, 15(1). https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7291143.pdf

Cevallos, K., Córdova, C., y Campuzano, J. (2020). Índice de eficiencia del mercado laboral, revisión para Ecuador desde el reporte WEF 2018. Sur Academia, 13(7), 65-76. https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/621/1066

Constante, E., Trujillo, A., Vázquez, J., Mendoza, G., y Rivas, D. (2023). Diferencia salarial entre hombre y mujer: Gender Wage Gap. LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 4(4), 176-194. https://doi.org/10.56712/latam.v4i4.1206

Delgado, M. (2024). Evolución del salario básico unificado en Ecuador: Análisis de la última década. Revista Social Fronteriza, 4(2), e42223. https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(2)223

Durán, N. (2025). El impacto de los programas de capacitación. Libertad y Desarrollo. https://lyd.org/wp-content/uploads/2025/06/SIE-324-El-impacto-de-los-programas-de-capacitacion-y-propuestas-para-fortalecer-el-sistema-mayo25.pdf

Gary S. Becker, 1964. "Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education, First Edition," NBER Books, National Bureau of Economic Research, Inc, number beck-5, March.

Gómez, A. (2020). Modelo de máxima verosimilitud. Libre Empresa, 17(2), 121-138. https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2020v17n2.8027

González, G., Tovar, M., y Vargas, J. (2022). La encrucijada entre el mercado laboral, las universidades y el egreso estudiantil: Un estudio exploratorio. Revista Andina de Educación, 6(1), 1-9. https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.1.2

Grigera, J., y Nava, A. (2021). El futuro del trabajo en América Latina: crisis, cambio tecnológico y control. El trimestre económico, 88(352), 1011-1042. https://doi.org/10.20430/ete.v88i352.1242

Gujarati, D., y Porter, D. (2010). Econometría (Quinta ed.). Mc Graw Hill educación. https://fvela.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/10/econometria-damodar-n-gujarati-5ta-ed.pdf

Herrera, C. (2024). Paradigma Positivista. Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA,

12(24), 29-32. https://doi.org/10.29057/icea.v12i24.12660

Huamán, J., Treviños, L., y Medina, W. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. Horizonte de la Ciencia, 12(23), 27-47. https://doi.org/10.26490/uncp.horizontec iencia.2022.23.1462

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador. (2021). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/en emdu-anual-2021/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador. (2022). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/en emdu-anual-2022/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador. (2023). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/en emdu-anual-2023/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador. (2024). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/en emdu-anual/

Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC- (2024). Resultados de El Oro. Censo Ecuador. https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/Info_El-Oro.pdf

Jiménez, A. (2014). Mercado Laboral: situación, perspectivas y tendencias. Dossier Tendencias 2015. https://www.peoplematters.com/Archiv os/Descargas/Docs/Docs/articulos/1412 _Capital%20Humano(Demografia%20La boral).pdf

Kolade, O., y Owoseni, A. (2022). Employment 5.0: The work of the future and the future of work. Technology in Society, 71. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.10 2086

Landero, D. (2021). Investigación experimental y no experimental. Tesis de Maestría, Instituto de Estudios Superiores de Chiapas Universidad Salazar, Ciencias de la Salud en Formación en Docencia. https://salazarvirtual.sistemaeducativosal azar.mx/assets/6102aa6750ff4/tareas/92 52cbda265c7f789a59cbc8557cc217inve stigacion%20experiemmntal.pdf

Linthon, D., y Méndez, L. (2022). Descomposición de la brecha salarial de género en el Ecuador. Revista mexicana de economía y finanzas, 17(1), 1-25. https://doi.org/10.21919/remef.v17i1.706

López, A. (2022). Uso de internet y mercado laboral: evidencia de la búsqueda de empleo en Ecuador 2018-2019. Tendencias, 23(1). https://doi.org/10.22267/rtend.222301.19 0

López, R., Sánchez, S., Quintana, M., y Gómez, V. (2023). Valoraciones teóricas sobre el concepto de analítica del aprendizaje. Mendive. Revista De Educación, 22(1). https://mendive.upr.edu.cu/index.php/ MendiveUPR/article/view/3699

Meneses, K., Córdova, G., y Aguirre, K. (2021). Lo más destacado y sobresaliente que caracteriza al mercado laboral ecuatoriano en siete hechos estilizados. Revista Economía y Política(33), 1-34. https://doi.org/10.25097/rep.n33.2021.01

Moreira, L., Castillo, J., Ortiz, P., y Maldonado, Á. (2024). Impacto de la inversión en capital humano sobre el crecimiento económico: Una comparación entre Ecuador v Perú entre Ecuador y Perú. Revista de Economía del Caribe(34), 1-46. https://doi.org/10.14482/ecoca.34.785.1 45

Oughton, C., y Tobin, D. (2023). Joan Robinson: una de las primeras teóricas del crecimiento endógeno. Cambridge Journal of Economics, 47(5), 943-964. https://doi.org/10.1093/cje/bead032

Pacheco, J., Loor, M., y Pico, A. (2020). Salario básico unificado y el nivel socioeconómico de santa ana en el período 2007–2017. ECA Sinergia, 11(3), 7-18.

https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8226599

Pérez, D., y Castillo, J. (2016). Capital humano, teorías y métodos: importancia de la variable salud. Economía, sociedad y territorio, 16(52), 651-673. https://www.scielo.org.mx/pdf/est/v16n52/2448-6183-est-16-52-00651.pdf

Perez, J., Arroyo, M., Porta, L., y Osores, J. (2025). Retornos de la educación en los entornos laborales para los trabajadores formales e informales en la región Junín: 2016 -2021. Revista de Economía del Caribe(34), 1-33. https://doi.org/10.14482/ecoca.34.357.968

Quintero, W. (2020). La formación en la teoría del capital humano: una crítica sobre el problema de agregación. Análisis económico, 35(88), 239-265. https://www.scielo.org.mx/pdf/ane/v35n88/2448-6655-ane-35-88-239.pdf

Quito, B., López, M., Ponce, P., Álvarez, J., y Del Río, M. (2021). Revisión comparativa de la brecha de ingresos entre el sector público y privado en Ecuador desde las políticas de equiparación. Contaduría y administración, 66(4), 1-25. https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2941

Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. CienciAmérica, 9(3), 1-6. http://201.159.222.118/openjournal/index.php/uti/article/view/336

Romero, G., y Franco, M. (2022). Experiencia laboral como factor clave en la calidad educativa de carreras técnicas y tecnológicas relacionadas con el campo administrativo. Cultura, Educación y Sociedad, 13(2), 233-248. https://doi.org/10.17981/culteducsoc.13.2.2022.13

Salazar, G., y Varela, M. (2023). Brecha de ingreso laboral en el Ecuador por discriminación, en pre y post pandemia: corrección de error por sesgo de selección. Revista Economía, 75(121), 41-58. https://doi.org/10.29166/economa.v75i121.4136

Sánchez, P., Uriguen, P., y Vega, F. (2021). Discriminación y desigualdad salarial. Exploración de brechas por género en Ecuador. Revista Científica y Tecnológica UPSE (RCTU), 8(1), 48-55. https://doi.org/10.26423/rctu.v8i1.544

Sandoval, J., y Hernández, G. (2018). Crítica a la teoría del capital humano, educación y desarrollo socioeconómico. Revista Ensayos Pedagógicos, 13(2), 137-160. https://doi.org/10.15359/rep.13-2.7

Sumba, M., y León, L. (2025). Determinantes de la estructura salarial de la población económicamente activa en la provincia de El Oro. Sociedad y Tecnología, 8(3), 564-582. https://doi.org/10.51247/st.v8i3.588

Uriguen, P., Martínez, J., y Carrión, V. (2021). Diferencias Salariales y Segregación Ocupacional en el mercado laboral del Ecuador. INNOVA Research Journal, 6(1), 129-144. https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1454

Vázquez, R. (2024). El mercado laboral actual: ¿una visión de futuro? Investigación: cultura, ciencia y tecnología(32), 45-54. https://dialnet.unirioja.es/servlet/ejemplar?codigo=681803yinfo=open_link_ejemplar

Veiga, N., Otero, L., y Torres, J. (2020). Reflexiones sobre el uso de la estadística inferencial en investigación didáctica. InterCambios. Dilemas y transiciones de la Educación Superior, 7(2). https://doi.org/10.2916/inter.7.2.10

Villarroel, J., y Medina, V. (2022). La remuneración y su evolución histórica en Ecuador frente a economías de primer mundo. Revista científica Sociedad y Tecnología, 5(S1), 184-199. https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.242

Vinueza, N., Barcos, I., y Arreaga, G. (2021). La vulneración del derecho al trabajo por la reducción de la jornada laboral establecida en el artículo 20 de la Ley Humanitaria. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 8(3), 1-20. https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2698

World Economic Forum (2024). Global Gender Gap Report 2024. https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/

Zambrano, G., Ramirez, K., Mendoza, M., Pambabay, J., Bauz, S., y Nieto, J. (2019). Modelización Econométrica mediante mínimos cuadrados ordinarios para la detección de factores determinantes del salario en la ciudad de Cuenca-Ecuador. Matemática, 17(1). https://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/matematica/article/view/540

Zambrano, M., y Sanchez, D. (2015). Factores determinantes del salario del sector privado en el Ecuador para el año 2014: Un caso de estudio en la ciudad de Guayaquil. Cuadernos de Economía, 38(108), 139-151. https://doi.org/10.1016/j.cesjef.2015.06.001

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • Nº01 • Enero – Junio 2026 • p. 67-77
Motivación de afiliación en las organizaciones venezolanas …
Valencia, J.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.04

Motivación de afiliación en las organizaciones venezolanas: Triangulación teórica y efectos en la toma de decisiones

Informe de investigación

Jorge Arbey Valencia Ospina[1]
Escuela Superior de Administración Pública -ESAP, Colombia.
https://orcid.org/0000-0002-1659-4929
jorva2006@gmail.com

RESUMEN

Introducción: La motivación a la afiliación, entendida como la necesidad de relaciones interpersonales positivas, se potencia en Venezuela debido a sus rasgos culturales colectivistas, particularistas y personalistas. **Métodos y Objetivo:** Mediante una metodología documental, inductiva y procesual respaldada por observaciones de campo exploratorias del investigador, se analizó cómo esta fuerza motivacional, mediada por artefactos simbólico-afectivos, prioriza los vínculos afectivos frente al mérito técnico, afectando la toma de decisiones y la gestión institucional. **Conclusión:** Los hallazgos resaltan la urgencia de estrategias que compatibilicen la cohesión grupal con la formalidad institucional y la ética profesional.

Palabras clave: Cultura organizacional; toma de decisiones; artefacto simbólico-afectivo.

Affiliation Motivation in Venezuelan Organizations: Theoretical Triangulation and Effects on Decision-Making

ABSTRACT

Introduction*: Affiliation motivation, understood as the need for positive interpersonal relationships, is heightened in Venezuela due to its collectivist, particularist, and personalist cultural traits.* **Methodology and Objective:** *Through a documentary, inductive, and process-oriented methodology supported by the researcher's systematic field observations, this study analyses how this motivational force—mediated by symbolic-affective artefacts—prioritizes emotional bonds over technical merit, thereby influencing decision-making and institutional management.* **Conclusions:** *The findings highlight the urgency of strategies that reconcile group cohesion with institutional formality and professional ethics.*

Keywords: *organizational culture; decision-making; symbolic-affective artefact.*

Recibido: 07-08-25
Revisado: 03-09-25
Aceptado: 29-09-25

¿Cómo citar este artículo? - *How to cite this article?*
Valencia, J. (2026). Motivación de afiliación en las organizaciones venezolanas: Triangulación teórica y efectos en la toma de decisiones. *Revista Visión Gerencia,* 25(1), pp. 67-77. Recuperado de: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Administrador Público de la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP, Colombia. Ingeniero de sistemas de la Universidad António Nariño-Colombia. Especialista en Docencia Universitaria, de la Universidad Santo Tomás- Colombia. Magister en Administración -Mención Gerencia- de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Doctorando en Ciencias Humanas, de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

1. Introducción

La conducta humana es el resultado de una compleja interacción de factores internos y externos. Dentro de este marco, David McClelland (1989) identificó las necesidades de logro, poder y afiliación como pilares fundamentales de la conducta individual (pp. 244-398). En el contexto específico de Venezuela, McClelland (1974) reportó que la necesidad de afiliación, entendida como la preferencia por relaciones interpersonales positivas, alcanzaba el 69 % frente a una media internacional del 53 % (p. 30).

Estudios posteriores avalan esta preeminencia de la motivación de afiliación en el contexto venezolano. Ramos y D'Anello (1992) la ubican entre las motivaciones de mayor intensidad; Espinoza (2003) la denomina "afiliación perturbadora" por su efecto en la reducción de la productividad; Ángel (2006) la asocia con la demanda de líderes que privilegian el apoyo emocional; Valencia (2020) la documenta en la selectividad de la atención al público, y González (2025) señala su incidencia negativa en la competitividad empresarial. Aunque fortalece la cohesión grupal, esta intensidad afiliativa parece responder a patrones informales de gestión que desplazan los criterios meritocráticos y tecnocráticos de la toma de decisiones.

Para explicar esta lógica relacional en el ámbito venezolano, primero recurrimos a los estudios culturales de Hofstede et al. (2010) y Trompenaars y Hampden-Turner (2021), quienes describen un modelo colectivista y particularista en la cultura venezolana, el cual valora más las relaciones personales que las normas formales. Investigaciones nacionales confirman la prevalencia del personalismo -lealtad valorada por encima del mérito y las instituciones- y diversas formas de favoritismo basadas en conexiones afectivas (Capriles, 2008; Barroso, 2011; Rial, 2013; Pino Iturrieta, 2013; Koeneke y Varnagy, 2012).

Al mismo tiempo, el enfoque procesual y afectivo de Chóliz (2004) ilumina cómo variables biológicas, emocionales y cognitivas mediatizan la afiliación, sentando las bases para conceptualizar la cultura afectiva como artefacto simbólico en la línea Vygotskiana, introduciendo la noción de cultura afectiva como terreno fértil para las prácticas de clientelismo y favoritismo. Como complemento, la teoría sociohistórica de Vygotsky (1978), reforzada por Bodrova y Leong (2004), aporta la perspectiva de la mediación simbólica y el aprendizaje situado, evidenciando cómo los instrumentos culturales internalizados -lenguaje, normas, artefactos simbólico-afectivos- constituyen marcos cognitivos que modelan creencias y decisiones.

En línea con esta visión, Wertsch (1988) profundiza en el concepto de acción mediada, señalando que toda actividad humana está estructurada por artefactos culturales que condicionan la forma en que pensamos, interactuamos y decidimos. Desde esta convergencia, las emociones no solo acompañan la internalización de dichos instrumentos, sino que configuran el significado atribuido a los signos, normas y prácticas. Así, la cultura afectiva -definida como un entramado de vínculos emocionales interiorizados- opera como un entorno de mediación simbólica donde la acción está estructurada por artefactos y experiencias emocionalmente codificadas.

Esta articulación entre afectividad y mediación simbólica permite comprender que, en contextos organizacionales venezolanos, las decisiones no son solo el resultado de preferencias individuales, sino de un entramado de mediaciones simbólicas arraigadas en la historia cultural local. En estos entornos, la intensidad de los vínculos afiliativos -como el favoritismo y el clientelismo- no solo responde a racionalidades instrumentales, sino que se

inscribe en una lógica relacional altamente afectiva, donde la cultura organizacional se entreteje con elementos simbólicos, emocionales y sociales.

A pesar de la riqueza de estos aportes, no existe un estudio que articule de forma integrada las dimensiones motivacionales, culturales, afectivas y sociocognitivas en la comprensión de la motivación de afiliación y su influencia en la toma de decisiones en las organizaciones venezolanas. El presente artículo busca llenar ese vacío mediante la descripción de las manifestaciones de afiliación en entornos venezolanos, el análisis de cómo los marcos cognitivos socioculturales median dichas dinámicas, y la proposición de estrategias que equilibren la cohesión grupal y la formalidad institucional.

En atención a la laguna detectada, en este artículo se analizó las manifestaciones de la motivación de afiliación en las organizaciones venezolanas; se examinó cómo los marcos cognitivos socioculturales -incluyendo la cultura afectiva y el particularismo- mediatizan dichas dinámicas; y se formularon lineamientos estratégicos que permitan equilibrar la cohesión grupal con criterios de formalidad institucional. Se propone un modelo integrador de las dimensiones motivacionales (McClelland), culturales (Hofstede, Trompenaars), afectivas (Chóliz) y sociohistóricas (Wertsch sobre Vygotsky) para enriquecer la comprensión de la toma de decisiones organizacionales en contextos de alta afiliación. El desarrollo del estudio se organizó en cuatro secciones: revisión de literatura, metodología, discusión y conclusiones con implicaciones teóricas y prácticas.

2. Revisión de literatura

2.1 Antecedentes filosóficos de la motivación a la afiliación

En la antigüedad clásica, Platón (370 a.C.; ed. 2020, p. 57) sostuvo en "La República" que el ser humano posee una inclinación innata a relacionarse con otros, pues ningún individuo es autosuficiente y requiere de la comunidad para su pleno desarrollo. Este planteamiento antecede la formulación moderna de la necesidad de afiliación como una motivación psicológica básica para la interacción social.

Aristóteles, por su parte, define al ser humano como un "animal social" cuya felicidad depende de la vida en comunidad (Política, 335 a.C.; ed. 2022, p. 49) y había enfatizado en la Ética a Nicómaco que "la amistad es algo necesario para la vida" (349 a.C.; ed. 2018, p. 453). Estas ideas constituyen el armazón teórico de las relaciones interpersonales efectivas que McClelland más tarde conceptualizará como motivación de afiliación.

Más tarde, los estoicos, especialmente Séneca y Cicerón, profundizaron en el impulso social del ser humano. Cicerón define el "amor a la sociedad" como un instinto esencial fomentado por la naturaleza humana (Cicerón, 44 a.C.; ed. 2023, p. 63), mientras que Séneca subraya en sus Epístolas Morales a Lucilio la virtud de la amistad como camino hacia la sabiduría y la felicidad compartida (Séneca, 65 d.C.; ed. 2022, p. 6). El énfasis estoico en la cohesión y el bien común adelanta la noción de pertenencia grupal y la cohesión emocional, pilares de la motivación de afiliación en las investigaciones actuales.

En la época de la filosofía escolástica, Tomás de Aquino incorporó el valor de la amistad y la vida en sociedad al marco teológico-moral, señalando que la amistad es un bien necesario para la perfección humana (Tomás de Aquino, 1485; ed. 1988, pp. 103, 421). Este aporte establece el vínculo entre criterios éticos y la afiliación, anticipando los enfoques modernos que integran la dimensión moral en la cohesión de los equipos.

Durante la Ilustración en el siglo XVIII, John Locke y Jean-Jacques Rousseau elaboraron teorías sobre la cooperación social y los derechos individuales. Locke postula que la seguridad y el progreso comunitario dependen del acuerdo voluntario entre individuos (Locke, 1690, ed. 2018, p. 66). Rousseau, en El contrato social,

afirma que el pacto colectivo cimenta el sentido de pertenencia y la solidaridad (Rousseau, 1762; ed. 2022, p. 38). Estos conceptos fundaron la afiliación en el marco de los contratos sociales, precursores de su estudio en los contextos organizacionales democráticos.

En suma, desde Platón hasta Rousseau, la tradición filosófica occidental ha destacado la afiliación como motor del bienestar y la cohesión social. Estos antecedentes filosóficos sientan las bases filosóficas, morales y sociopolíticas de la necesidad de compañerismo que, ya en la psicología moderna, McClelland desarrollará como motivación de afiliación. A continuación, exploraremos cómo estas ideas se cristalizan en los primeros estudios experimentales y cómo los análisis culturales del siglo XX profundizan en sus manifestaciones organizacionales.

2.2 La escuela del comportamiento

La comprensión del factor humano en la administración emergió a finales del siglo XIX con Wilhelm Wundt y Hugo Münsterberg, cuyos estudios de laboratorio sentaron las bases para trasladar la psicología experimental al ámbito organizacional. Sin embargo, fue Elton Mayo y los experimentos de Hawthorne (1924-1932) quienes formalizaron la "escuela del comportamiento" al demostrar que las relaciones sociales y el reconocimiento interpersonal influyen decisivamente en la productividad y la moral de los trabajadores (Elton Mayo, 1933, ed. 1946; George & Álvarez, 2005, pp. 134–136).

En la década de 1930, Henry A. Murray planteó por primera vez la motivación a la afiliación como una necesidad humana fundamental en "Exploraciones en la Personalidad" (1938), estableciendo un antecedente directo para los estudios posteriores sobre bienestar social tanto dentro como fuera del trabajo (Van den Broeck, 2009, p. 224). A partir de esta base, Abraham Maslow integró la afiliación en su jerarquía de necesidades (1943, p. 381), enfatizando su papel crucial en el bienestar psicológico y el desarrollo personal. Douglas McGregor continuó esta línea al reconocer en su Teoría X-Y (1960, p. 47) que la satisfacción de las necesidades sociales y la colaboración grupal son determinantes para el desempeño laboral óptimo.

Seguidamente, George Homans aportó la perspectiva del intercambio social (1958), argumentando que el comportamiento de afiliación responde al equilibrio entre recompensas y costos emocionales y sociales, como el apoyo y la aceptación dentro del grupo. Así, el desarrollo teórico desde Murray hasta Homans refleja cómo la motivación de afiliación evolucionó de una necesidad psicológica básica a un constructo analítico que integra incentivos intrínsecos y dinámicas relacionales en el estudio del comportamiento organizacional.

2.3 Fundamentos psicológicos y biológicos de la motivación a la afiliación

Henry A. Murray introdujo la distinción entre necesidades viscerogénicas y psicogénicas, identificando la necesidad de afiliación como un impulso psicológico primordial que surge en interacción con factores sociales y contextuales (Murray, 1938, pp. 35–44; p. 142). Según el autor, estas necesidades pueden expresarse en conductas, estados emocionales o síntomas físicos sin causa orgánica aparente (p. 143), ejemplificado en fenómenos como la "enfermedad psicogénica de masas" (Bartholomew & Wessely, 2002).

La neurociencia social ha mostrado que la oxitocina modula el vínculo afectivo y la confianza interpersonal, mientras que la activación de la ínsula y el córtex prefrontal medial correlaciona con la empatía y el procesamiento de señales sociales (Chóliz, 2004). Estos hallazgos biológicos confirman que el deseo de afiliación no es solo una construcción mental, sino un proceso regulado por sistemas neuroquímicos y respuestas fisiológicas.

Chóliz (2004) propone un marco que articula variables biológicas, emocionales,

cognitivas y de personalidad para explicar la intensidad de la motivación a la afiliación. Complementariamente, la Teoría de la Autodeterminación sitúa el relacionamiento -la búsqueda de pertenencia- como una necesidad psicológica básica junto a autonomía y competencia (Deci & Ryan, 1985, pp. 229–234), definiendo el relacionamiento como "la búsqueda humana por relaciones cercanas y el deseo de lograr un sentido de pertenencia" (Baumeister & Leary, 1995, p. 497).

Evolutivamente, la afiliación facilitó la supervivencia al favorecer la cooperación en grupos primitivos. Estudios cross-culturales muestran que la intensidad de esta necesidad varía según normas sociales y experiencias tempranas, condicionando la propensión a buscar o evitar el contacto interpersonal (Gámez et al., 2021, p. 132).

En el ámbito laboral, McClelland y Burnham (1976, p. 104) advierten que un líder con alta necesidad de afiliación puede sacrificar la imparcialidad y priorizar la aprobación social sobre los criterios técnicos. Por ello, un equilibrio entre motivación de afiliación y orientación institucional resulta clave para la toma de decisiones objetiva y el mantenimiento de los estándares éticos.

2.4 Dimensiones culturales y su relación con la motivación a la afiliación

Geert Hofstede definió el colectivismo como la prioridad del grupo sobre el individuo (Hofstede et al., 2010). Fons Trompenaars y Charles Hampden-Turner complementan estos conceptos al diferenciar universalismo vs particularismo y neutralidad vs afectividad, ilustrando cómo los valores compartidos orientan la toma de decisiones y las prácticas relacionales en las organizaciones (Trompenaars & Hampden-Turner, 2021).

En Venezuela, los elevados niveles de colectivismo y particularismo se reflejan en la prevalencia de clientelismo, nepotismo, compadrazgo y amiguismo dentro de las empresas y las instituciones públicas (Martín, 1984, p. 89; Naím, 1989, p. 48; Rial, 2013, pp. 47–48). Estas prácticas no solo derivan de valores culturales, sino que se sostienen en redes afectivas que aseguran lealtad y protección mutua.

Las sociedades colectivistas y particularistas legitiman la afiliación a través de normas no escritas de reciprocidad afectiva, lealtad grupal y confianza interpersonal. Estas reglas informales funcionan como recursos simbólicos y funcionales que inciden en la gestión del talento, el acceso a oportunidades y la consolidación del poder organizacional.

Aunque la afiliación posee una base emocional y biológica, tal como propone Chóliz Montañés (2004), en el contexto venezolano adquiere una funcionalidad cultural adicional. La búsqueda de pertenencia trasciende la satisfacción de necesidades psicogénicas para convertirse en estrategia de inserción, influencia y protección institucional.

El entramado sociocultural que combina colectivismo y particularismo intensifica la motivación a la afiliación en Venezuela, pero también puede generar tensiones entre las lealtades personales y los criterios profesionales. Comprender estas dimensiones culturales resulta esencial para diseñar prácticas de gestión que equilibren la cohesión grupal con la objetividad y la equidad institucional.

3. Metodología

El estudio adoptó un enfoque metodológico documental e inductivo, centrado en la revisión y articulación crítica de fuentes teóricas y empíricas sobre la motivación de afiliación, los marcos socioculturales venezolanos y las mediaciones simbólicas que estructuran la toma de decisiones organizacionales.

Desde una perspectiva procesual, se comprende la afiliación como una dinámica relacional en constante construcción, influida por dimensiones afectivas, culturales y cognitivas. Esta combinación metodológica permite identificar patrones emergentes, vínculos conceptuales no explorados

previamente y trayectorias teóricas contextualmente situadas, dando lugar a un modelo analítico que vincula la necesidad de afiliación con prácticas organizacionales en entornos de alta afectividad.

Para la revisión bibliográfica se establecieron criterios claros de inclusión: búsquedas en Scopus, Web of Science y SciELO entre 1970 y 2025, utilizando descriptores como "motivación afiliativa", "cultura organizacional venezolana" y "toma de decisiones". Se seleccionaron fuentes en español e inglés, priorizando estudios empíricos y marcos teóricos clásicos y contemporáneos. Paralelamente, el autor recolectó información durante seis meses en tres instituciones públicas y diez empresas privadas mediante observaciones no participantes de carácter exploratorio, que incluyeron a 35 sujetos entre directivos y empleados, utilizando un diario de campo y guías semiestructuradas para documentar prácticas relacionales y procesos decisorios.

A diferencia de los estudios que se limitan a aplicar modelos teóricos universales sin considerar las particularidades del contexto, esta investigación propone una interpretación situada de la motivación de afiliación en las organizaciones venezolanas. El abordaje se fundamenta en una articulación emergente entre sistemas motivacionales (McClelland), mediaciones simbólicas (Vygotsky, Wertsch), componentes afectivos (Chóliz) y dimensiones culturales latinoamericanas (Hofstede, Trompenaars).

Esta triangulación permite comprender cómo rasgos socioculturales como el particularismo, la afectividad relacional y la lealtad grupal configuran dinámicas organizacionales específicas, no replicables desde marcos normativos anglosajones. En este sentido, el estudio no solo adapta herramientas teóricas, sino que genera una lectura conceptual original que contribuye al pensamiento organizacional latinoamericano desde una perspectiva inductiva, relacional y contextualizada.

El análisis se organizó en tres fases. Primero, la exploración conceptual delimitó la motivación de afiliación a partir de su principal exponente (McClelland,1989), complementando luego con referentes filosóficos, psicológicos y motivacionales. Seguidamente, la contextualización cultural examinó la dimensión colectivista de Hofstede et al. (2010) y la dimensión particularista de Trompenaars y Hampden-Turner (2021) en el entorno venezolano, vinculándolas con el clientelismo y el favoritismo. Así pues, la contrastación interpretativa validó el impacto de la afiliación intensa en la toma de decisiones mediante la codificación temática de las observaciones de campo y la comparación con los hallazgos documentales.

Para fortalecer la credibilidad de los hallazgos, se aplicaron estrategias de triangulación que compararon las categorías de motivación afiliativa, cultura afectiva y mediación simbólica, validadas mediante codificación iterativa y retroalimentación con informantes clave. Además, se diseñó una figura conceptual -presentada en la sección de discusión- que sintetiza la convergencia interpretativa entre los marcos de McClelland, Hofstede, Trompenaars, Chóliz, Vygotsky y Wertsch, articulando criterios como el impulso relacional, la cultura afectiva y la mediación simbólica.

Este enfoque metodológico privilegia la interpretación situada y la detección de patrones significativos, facilitando la comprensión de cómo la motivación afiliativa incide en la cultura organizacional, los estilos de liderazgo y los procesos decisionales en el contexto venezolano.

4. Discusión

Este artículo es el primero en integrar marcos motivacionales, afectivos y sociohistóricos para analizar cómo la mediación simbólica perpetúa las prácticas clientelares en las organizaciones venezolanas, proponiendo intervenciones basadas en evidencia cultural.

El gráfico N° 1 sintetiza la triangulación teórico-contextual que orientó este estudio, articulando tres dimensiones clave: motivacional (McClelland y Chóliz), cultural

(Hofstede y Trompenaars) y cognitiva (Vygotsky y Wertsch). Cada vértice representa un marco interpretativo que, al interactuar, configura patrones de afiliación en las organizaciones venezolanas. Las flechas bidireccionales ilustran la retroalimentación entre estos marcos, mientras que el núcleo central refleja la emergencia de prácticas organizacionales mediadas por vínculos afectivos y artefactos simbólicos.

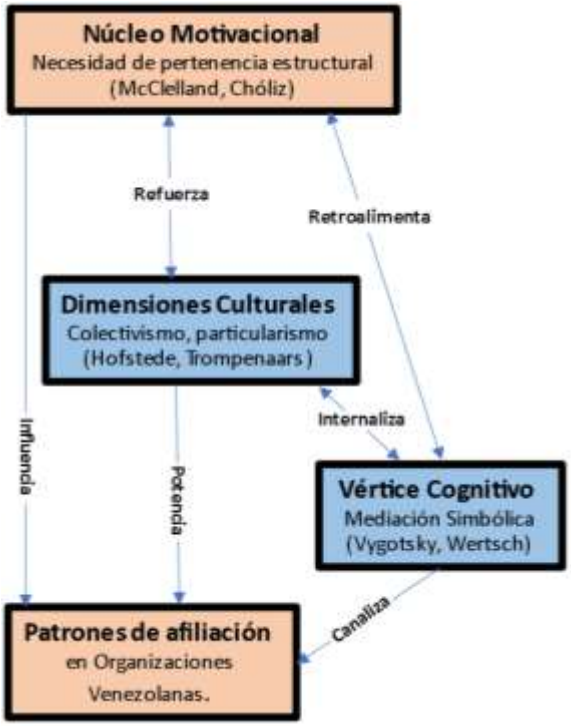


Gráfico N° 1. Triangulación teórica. Nota: La figura representa la interacción entre dimensiones motivacionales, culturales y cognitivas. Las flechas indican retroalimentación, y el núcleo central refleja patrones organizacionales mediados por vínculos afectivos y artefactos simbólicos. Fuente: Elaboración propia.

Al contrastar este modelo con las observaciones de campo, emergen dos hallazgos clave. El primero consiste en que la afiliación opera no solo como necesidad de pertenencia, sino como un proceso emocional dinámico que refuerza redes de personalismo y mutualismo. Por ejemplo, en una unidad de servicio público, la selección de personal basada en vínculos previos (diario de campo, 12/2024) demostró cómo el afecto sobrepasa la idoneidad técnica.

En el segundo hallazgo, se observó que el entramado motivacional descrito se ve amplificado por un contexto cultural particularista–colectivista, canalizándose a través de prácticas institucionales legitimadas simbólicamente, como la asignación de recursos según afinidades personales. Desde esta perspectiva, la cultura afectiva planteada por Chóliz (2004) no solo configura los vínculos relacionales, sino que se internaliza como un artefacto simbólico, en línea con el enfoque sociohistórico de Vygotsky.

Esta internalización de la cultura afectiva como artefacto simbólico primario (Vygotsky, 1978), mediada por el lenguaje y la interacción social, se sostiene sobre sustratos neurobiológicos -oxitocina y córtex prefrontal- que refuerzan la carga emocional de los vínculos y explican la persistencia de prácticas clientelares frente a incentivos formales. Así, la cultura afectiva no solo opera como contexto relacional, sino como estructura simbólica consolidada en el aparato cognitivo, con incidencia directa en la toma de decisiones organizacionales.

Las emociones socialmente compartidas -como lealtad, simpatía o reciprocidad- se cristalizan en signos y normas que orientan la toma de decisiones organizacionales, transformando vínculos afectivos en estructuras mentales que definen lo legítimo, lo deseable y lo aceptable en contextos relacionales. Esta configuración emocional–simbólica explica cómo las prácticas de favoritismo adquieren coherencia cultural y funcionalidad institucional, especialmente en entornos caracterizados por la fragilidad de los criterios técnicos formales.

A partir de esta lectura integrada, la discusión explora los efectos sobre estilos de liderazgo y procesos decisionales. El predominio de vínculos afectivos sobre criterios técnicos promueve un liderazgo relacional, centrado en la lealtad más que en

la competencia formal. Sin embargo, ante la fragilidad de los canales formales, esta afiliación adaptativa sostiene redes de colaboración y resiliencia. Este doble rol obliga a pensar en mecanismos de balance tales como diseñar estructuras que conserven el capital social generado por la afiliación sin que éste reemplace los estándares técnicos necesarios para la profesionalización y la sostenibilidad institucional.

A pesar de la diversidad de organizaciones analizadas, reconocemos que algunas instituciones venezolanas presentan prácticas relacionales y de gestión del talento que no encajan plenamente en el esquema de afiliación dinamizada por clientelismo y personalismo aquí descrito. Estas excepciones pueden deberse a factores internos -como políticas de meritocracia explícita- o a presiones regulatorias externas. Su estudio detallado exigiría un muestreo dirigido y un diseño de casos múltiples que queda fuera del alcance de este trabajo.

No obstante, vale destacar que aquellas organizaciones que han adoptado políticas de meritocracia explícita tienden a mitigar la incidencia del favoritismo al institucionalizar criterios técnicos, procedimientos estandarizados y mecanismos de evaluación objetiva. Al reconfigurar los marcos simbólicos de legitimación, estas políticas priorizan competencias verificables sobre vínculos afectivos, transformando la dinámica de afiliación tradicional. En lugar de reforzar el personalismo, la meritocracia introduce un horizonte normativo que promueve la transparencia, la profesionalización y la equidad organizacional.

Ahora bien, al contrastar estos hallazgos con estudios realizados en culturas colectivistas latinoamericanas -particularmente en México y Colombia- se evidencian singularidades venezolanas. Según Hoffmann y Rodríguez (2007), las formas de afiliación identitaria en esos países responden mayoritariamente a procesos de territorialización, reindigenización o ritualización cultural con fuerte impronta comunitaria. En cambio, en el caso venezolano, la cultura afectiva opera como eje transversal que permea tanto organizaciones formales como prácticas informales, sin requerir un marco étnico explícito.

Mientras en Colombia y México la institucionalización de la alteridad se construye frente al Estado o como respuesta a procesos históricos de exclusión racial o étnica, en Venezuela la mediación simbólica de la afectividad configura redes de afiliación orientadas por el personalismo y la lealtad emocional, incluso dentro de estructuras estatales consolidadas. Esta particularidad revela un patrón de legitimación relacional donde la emocionalidad internalizada como artefacto simbólico (Vygotsky) constituye el principal mediador organizacional, más allá de la adscripción cultural o la territorialidad.

Cabe señalar que estas prácticas no erradican por completo la cultura afectiva dominante, pero sí generan espacios de tensión y renegociación simbólica donde la idoneidad técnica adquiere valor cultural. Este contraste señala rutas posibles para transitar hacia una gestión institucional más equilibrada, en la que el capital social relacional coexista con estándares de calidad y desempeño.

5. Conclusiones

Los resultados muestran que la motivación de afiliación, estructurada por artefactos simbólico-afectivos, configura una lógica relacional que sustituye el mérito técnico por lealtades emocionales en la toma de decisiones. Este patrón, cimentado en vínculos afectivos y redes informales de confianza, privilegia criterios subjetivos sobre la meritocracia, lo que afecta la ética profesional, la productividad y la transparencia institucional.

En consonancia con los objetivos de comprender el impacto de la afiliación en procesos decisionales, la triangulación teórico–empírica evidencia que dichas prácticas responden a estructuras culturales colectivistas y particularistas profundamente

arraigadas. A partir de McClelland (1974, 1989), Hofstede (2010) y Trompenaars (2021), y de la perspectiva afectivo–procesual de Chóliz (2004), se observa cómo la necesidad de pertenencia se expande en redes de mutualismo y personalismo, canalizándose simbólicamente según la mediación de Vygotsky (1978) y Wertsch (1988).

Este estudio aporta una reinterpretación crítica de los modelos clásicos y plantea intervenciones orientadas a equilibrar el valor del capital afectivo con criterios objetivos. Se recomienda diseñar programas formativos que fomenten la toma de decisiones basadas en competencias técnicas y protocolos de selección meritocráticos, sin desestimar la cohesión relacional.

Como limitación, este estudio no contempla las escasas instituciones que mantienen protocolos formales de selección y evaluación basados en criterios técnicos, lo que las convierte en excepciones al patrón general de afiliación predominante. Investigaciones futuras podrían focalizarse en estas organizaciones atípicas para analizar por qué escapan al patrón general, además de contrastar sus prácticas de gobernanza y proponer modelos de gestión que integren el afecto y el mérito sin exclusión mutua.

Así pues, la triangulación conceptual entre psicología motivacional (McClelland), antropología organizacional (Hofstede y Trompenaars), psicología cultural (Chóliz) y teoría sociohistórica del desarrollo (Vygotsky-Wertsch) ofrece una visión multifocal de cómo las relaciones interpersonales y los valores culturales configuran la racionalidad institucional en Venezuela. Este modelo es pionero en demostrar cómo la mediación simbólico-afectiva (Chóliz-Vygotsky) perpetúa dinámicas disfuncionales en culturas gerenciales altamente particularistas.

Para mitigar los efectos de la afiliación, será imperativo que las áreas de talento humano formalicen protocolos de selección basados en el mérito, así como instaurar programas de educación emocional mediante talleres de ética en la toma de decisiones a través de los líderes senior.

6. Referencias

Ángel, A. (2006, septiembre 10). El valor político de la motivación a la afiliación. Analitica.com https://www.analitica.com/opinion/opinion-nacional/el-valor-politico-de-la-motivacion-a-la-afiliacion/

Aristóteles. (2018). Ética a Nicómaco. (Salvador Rus Rufino y Joaquín E. Meabe, Trad.). Tecnos. (Obra original publicada en el año 349 a.C.).

Aristóteles. (2022). Política. (Manuela García Valdés, Trad.). Gredos. (Obra original publicada en el año 335 a.C).

Bartholomew, R. & Wessely, S. (2002). La naturaleza proteica de la enfermedad psicogénica de masas: de las monjas poseídas al miedo al terrorismo químico y biológico. British Journal of Psychiatry, 180

Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). La necesidad de pertenencia: El deseo de vínculos interpersonales como una motivación humana fundamental. Boletín Psicológico, 117(3), 497–529. https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497

Barroso, M. (2011). La transformación cultural como vía para el desarrollo humano. En Fundación Venezuela Positiva (Ed.), *Aproximación a nuestra cultura* (pp. 213–236). Fundación Venezuela Positiva.

Bodrova, E. y Leong, D. (2004). Herramientas de la mente: El aprendizaje en la infancia desde la perspectiva de Vygotsky. Pearson Educación.

Capriles, A. (2008). La picardía del venezolano o el triunfo de Tío Conejo. Santillana S.A.

Cicerón, M.T. (2023). Sobre los deberes. (Esperanza Torrego, Trad.). Alianza. (Obra original publicada en el año 44 a.C.).

Chóliz, M. (2004). Psicología de la motivación: El proceso motivacional. Universidad de Valencia. https://www.uv.es/=choliz/asignaturas/

motivacion/Proceso%20motivacional.pdf

Deci, E. y Ryan, R. (1985). La motivación intrínseca y la autodeterminación en el comportamiento humano. Springer US. https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7

Espinoza, R. (2003). Perfil motivacional del personal directivo y empleado en organizaciones de Santa Bárbara del Zulia. Revista Visión Gerencial, 1(2), 14–23. Universidad de Los Andes.

Gámez Armas, E., Díaz Gómez, J. M., Ardèvol Abreu, A. y Marrero Hernández, H. (2021). Dimensiones básicas de la motivación humana. Pirámide.

Gámez, E. y Díaz, J. (2021). Dimensiones básicas de la motivación humana. Difusora Larousse - Pirámide. https://elibronet.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/ senavirtual/ 216406

George, C. y Álvarez, L. (2005). Historia del pensamiento administrativo. Pearson Educación.

González, N. (2025). Cultura gerencial y competitividad empresarial en las organizaciones venezolanas [Tesis de maestría-mención publicación, Universidad de Los Andes].

Hoffmann, O. y Rodríguez, M. (Eds.). (2007). Los retos de la diferencia: Los actores de la multiculturalidad entre México y Colombia. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, Instituto Colombiano de Antropología e Historia, Institut de Recherche pour le Développement. https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers11-03/010043245.pdf

Hofstede G., Hofstede, G. J. y Minkov, M. (2010). Culturas y organizaciones: El software de la mente. La cooperación intercultural y su importancia para la supervivencia. McGraw-Hill.

Homans, G. C. (1958). Social behavior as Exchange [Comportamiento social como intercambio]. American Journal of Sociology, 63(6), 597-606. https://web.ics.purdue.edu/~hoganr/SOC%20602/Spring%202014/Homans%201958.pdf

Koeneke, H. y Varnagy, D. (2012). Interacción entre partidismo y personalismo desde el siglo XIX en Venezuela. Revista de Ciencias Sociales (RCS), 17(3), 39–69. https://docslib.org/doc/3620475/interacción-entre-partidismo-y-personalismo-desde-el-siglo-xix-en-venezuela

Locke, J. (2018). Compendio del ensayo sobre el entendimiento humano. (Juan García y Rogelio Rovira, Trad.). Alianza. (Obra original publicada en el año 1690).

Martín, G. (1984). Ensayos de antropología política. Tropykos.

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation [Una teoría de la motivación humana]. Psychological Review, 50(4), 370-396. https://archive.org/details/MaslowA.H.1943.ATheoryOfHumanMotivation.PsychologicalReview504370-396.

Mayo, E. (1946). Los problemas humanos de una civilización industrial (J. A. López, Trad.). Compañía General Fabril. (Obra original publicada en 1933)

McClelland, D. (1974). Informe sobre el Perfil Motivacional observado en Venezuela. Fundación venezolana para el Desarrollo de Actividades Socio Económicas (FUNDASE).

McClelland, D. (1989). Estudio de la Motivación Humana. Narcea S.A.

McClelland, D. y Burnham, D. (1976). El poder es el gran motivador. Harvard Business Review, 54(2), 100–110.

McGregor, D. (1960). The human side of Enterprise [El lado humano de la empresa]. McGraw-Hill. https://archive.org/details/humansideofenter00mcgr/page/n4/mode/ 1up

Murray, H.A. (1938). Explorations in personality [Exploraciones en la personalidad]. Nueva York: Oxford University Press.

https://archive.org/details/explorationsinpe031973mbp

Naím, M. (1989). Las empresas venezolanas: SU GERENCIA. IESA.

Pino Iturrieta, E. (2007). Nada sino un hombre: Los orígenes del personalismo en Venezuela. Alfa.

Platón. (2020). La república. (Celia Akram, Trad.). Plutón. (Obra original publicada aproximadamente en el año 370 a.C.).

Ramos, C. y D'Anello, S. (1992). Configuración motivacional y cultura organizacional. Memorias del Encuentro Venezolano sobre Motivación (EVEMO 4), pp. 115-119.

Rousseau, J.J. (2022). El contrato social. Alma. (Obra original publicada en el año 1762).

Rial, A. (2013). La variable independiente. El rol de la idiosincrasia en el desarrollo de Venezuela. ALFA.

Sánchez-Márquez, N. I. (2021). Motivación: una revisión conceptual (Generación de contenidos impresos N.° 6). Universidad Cooperativa de Colombia. Doi: https://doi. org/10.16925/gcnc.18

Séneca, L. A. (2022). Epístola morales a Lucilio (Francisco Navarro, Trad.). Gredos. (Obra original publicada en el año 65 d.C.)

Tomás de Aquino. (1988). Suma Teológica. (J. L. Garrido, Trad.). Biblioteca de Autores Cristianos. (Obra original publicada en el año 1485).

Trompenaars, F. y Hampden, Ch. (2021). Navegando en las olas de la cultura. Comprendiendo la diversidad en las empresas globales. McGraw-Hill ebooks.

Valencia, J. (2020). Cultura y vocación de servicio: atención al público en Venezuela [Tesis de maestría, Universidad de Los Andes]. Repositorio Institucional ULA. http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/handle/654321/18230?show=full

Van den Broeck, A., De Witte, H., Neyrinck, B., Lens, W. y Vansteenkiste, M. (2009). Teoría de la autodeterminación para promover el crecimiento personal en el ámbito laboral. En Herrera, D. (Editora)(2009). Teorías contemporáneas de la motivación: Una perspectiva aplicada. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Vygotsky, L. (1978). El desarrollo de los procesos psicológicos superiores (M. Cole, V. John-Steiner, S. Scribner & E. Souberman, Eds.). Crítica.

Wertsch, J. (1988). Vygotsky y la formación social de la mente. Paidós Ibérica S.A.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • Nº01 • Enero – Junio 2026• p. 78-93
Dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral en las Universidades Venezolanas…
Camacaro, M. y Rivas, F.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.05

visión gerencial

Dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral en las Universidades Venezolanas: Una mirada a la Universidad de Los Andes Mérida- Venezuela

María Virginia Camacaro Pérez[1]
Universidad de Los Andes, Mérida Venezuela.
marivicamacaro@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-1029-6952

Frank Eduardo Rivas Torres[2]
Universidad de Los Andes
frankrivas@ula.ve / ferivas69@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-2827-7338

RESUMEN

Objetivo: Esta investigación tuvo como propósito principal determinar las dimensiones de la responsabilidad social laboral en las Universidades venezolanas. **Metodología:** El estudio, enmarcado en el paradigma cualitativo y con un enfoque fenomenológico interpretativo, buscó comprender los significados que los individuos dan a sus acciones, abordando la realidad desde una perspectiva onto-epistemológica. El análisis de la información se realizó en tres fases, lo que permitió su triangulación, y se empleó un cuestionario de diagnóstico de responsabilidad social universitaria (DERES) para obtener la data. El análisis se llevó a cabo mediante un proceso hermenéutico, dialéctico y de interacción social, con el apoyo del software MAXQDA. **Resultados:** Como resultado principal, se generó una cosmovisión integral de la responsabilidad social laboral, sustentada en las categorías emergentes de: valores y principios éticos, calidad de vida laboral, compromiso con la comunidad, compromiso con el desarrollo de los colaboradores y protección al medio ambiente.

Palabras Clave: Responsabilidad social laboral; valores y principios éticos; calidad de vida; medio ambiente.

Dimensions of Workplace Social Responsibility in Venezuelan Universities: A Perspective from the University of the Andes, Mérida-Venezuela

ABSTRACT

Objective: *The main purpose of this research was to determine the dimensions of corporate social responsibility (CSR) in Venezuelan universities.* ***Methodology:*** *The study, framed within the qualitative paradigm and using an interpretative phenomenological approach, sought to understand the meanings individuals give to their actions, addressing reality from an onto-epistemological perspective. Data collection was carried out in three phases, which allowed for its triangulation, and a university social responsibility diagnostic questionnaire from DERES was used. The analysis of the information was conducted through a hermeneutical, dialectical, and social interaction process, supported by the MAXQDA qualitative analysis software.* ***Results:*** *The main result was the generation of an integral worldview of corporate social responsibility, based on the following emergent categories: Ethical values and principles, quality of work life, commitment to the community, commitment to collaborator development, and environmental protection.*

Keywords: *Workplace social responsibility; ethical values and principles; quality of life; environmental.*

Recibido: 04-08-25
Revisado: 20-10-25
Aceptado: 29-11-25

¿Cómo citar este artículo? - *How to cite this article?*
Camacaro, M. y Torres, F. (2026). Dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral en las Universidades Venezolanas: Una mirada a la Universidad de Los Andes Mérida- Venezuela. *Revista Visión Gerencia,* 25(1), 78-93. Recuperado de: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Doctora en Ciencias Organizacionales, Profesora de la Cátedra: Administración, Gerencia y Capital Humano. Escuela de Administración y Contaduría, Miembro del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG), de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de La Universidad de Los Andes, Mérida Venezuela.

[2] Doctor en Ciencias Sociales "Mención Estudios del Trabajo" de la Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. Profesor FACES, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. Miembro del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG-Universidad de Los Andes)

1. Introducción

En la actualidad, la Responsabilidad Social se ha consolidado como un pilar fundamental en las organizaciones, implica un compromiso genuino para guiar las estrategias y acciones bajo principios éticos que fomentan valores sociales, organizacionales y personales.

Como guía para este compromiso, la norma ISO 26000 establece que toda organización debe adoptar un comportamiento ético y transparente. Esto significa considerar el impacto directo o indirecto de sus decisiones y operaciones en la sociedad y el medio ambiente. Para lograrlo, es crucial que las organizaciones:

- Contribuyan activamente al desarrollo sostenible, priorizando la salud y el bienestar colectivo.
- Consideren las expectativas de sus partes interesadas, actuando en conformidad con la legislación aplicable y la normativa internacional.
- Integren estos principios en todos los niveles, de modo que la responsabilidad con el entorno se traduzca en acciones concretas y cotidianas.

En este sentido, el Libro Verde de la Comisión de las Naciones Europeas (2001) establece que la responsabilidad social está integrada en dos dimensiones:

- Una interna, constituida por los valores y ética laboral, calidad de vida laboral y el compromiso con los colaboradores y,
- otra externa integrada por prácticas socialmente responsables dirigidas a las comunidades y grupos de interés; acoge también los derechos humanos, problemas ecológicos y desarrollo sostenible.

Siguiendo esta línea de pensamiento, el Manual de Autoevaluación de Responsabilidad Social DERES (2008), señala que esta idea se descompone en cinco dimensiones clave: las Condiciones y el Medio Ambiente de Trabajo, los Valores y Principios Éticos, la Protección al Medio Ambiente, el Marketing Responsable y el Apoyo a la Comunidad. Dentro de este marco, la visión de Peter Drucker (1984), destaca un punto fundamental: "los trabajadores son el corazón de la responsabilidad social". Ellos son la principal fuente de conocimiento y la fuerza vital de cualquier organización. De aquí nace el concepto que se denominará Responsabilidad Social Laboral, un pilar que se explora a fondo en esta investigación.

La universidad, por su propia naturaleza, misión y propósito social, es una institución inherentemente responsable. Al ser la principal generadora de conocimiento para el desarrollo económico, político y social del país, su misión se dirige directamente a la sociedad. En este sentido, la definición de Drucker (1984), encaja perfectamente ya que la responsabilidad social es "el compromiso que tienen las organizaciones con su trabajo, su impacto sobre los trabajadores, la comunidad y la sociedad". Por todo esto, la responsabilidad social laboral es fundamental en la gestión universitaria.

Ahora bien, los cambios significativos solo son posibles si las universidades transforman sus prácticas habituales en un esfuerzo coordinado, transparente y humano. Esto implica vincular la gestión directiva con las acciones individuales de los colaboradores, quienes son, en última instancia, los que construyen las conexiones sociales y el verdadero impacto. Una universidad que implementa prácticas de responsabilidad social laboral no solo mejora las condiciones y la calidad de vida de sus trabajadores, sino que también fomenta el equilibrio entre la vida familiar y laboral, fortalece el compromiso y el trabajo en equipo, y se convierte en un agente de bienestar genuinamente responsable.

2. Método y caracterización de los informantes clave

La base de las investigaciones formales reside en la búsqueda de respuestas. Por ello, el andamiaje metodológico es un camino fundamental que debe diseñarse con creatividad y precisión para cada estudio. En este trabajo, que representa un corte de una investigación doctoral mucho más amplia y profunda, el abordaje metodológico se centra en el paradigma cualitativo, específicamente a través de la fenomenología interpretativa.

Para comprender a fondo las dimensiones de la responsabilidad social laboral, se aplicó un instrumento de recolección de datos en varias universidades. El propósito era descubrir si estas instituciones llevan a cabo prácticas de Responsabilidad Social Laboral y, en caso afirmativo, cómo lo hacen.

El instrumento fue aplicado a los siguientes informantes clave:



Gráfico N° 1. Informantes de la Responsabilidad Social Laboral. Fuente: Elaboración propia.

Entre los informantes seleccionados, las edades oscilaron entre los 20 y 65 años, siendo la mayoría hombres. La muestra estuvo segmentada para incluir a una amplia gama de miembros de la Universidad de Los Andes, Mérida-Venezuela, como el rector, vicerrector, decanos, jefes de departamento, profesores (titulares, agregados, asociados, contratados), personal administrativo, técnico y obrero, investigadores, miembros de organizaciones gremiales (APULA, OFISEULA) y estudiantes de sus distintas facultades.

La investigación se centró en la aplicación de las cinco dimensiones de la responsabilidad social laboral en las Universidades. Para ello, se utilizó una escala de evaluación del 1 al 3: 1 indicaba que la iniciativa o norma de responsabilidad social no se cumplía; 2, que se cumplía "a veces"; y 3, que se cumplía de manera permanente. Los resultados de cada ítem y dimensión fueron promediados para su posterior análisis y representación.

3. Dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral

Según Camacaro (2021), la responsabilidad social laboral va más allá de un concepto; es un conjunto de principios y valores que buscan equilibrar la vida laboral y familiar de los colaboradores. Su objetivo es brindar bienestar, mejorar la calidad de vida y fomentar el desarrollo profesional en entornos de trabajo saludables. En esencia, se trata de una organización que, orientada a la salud, gestiona sus procesos para construir conocimiento social y potenciar el aprendizaje colectivo.

Más que una simple acción social, la Responsabilidad Social Laboral es un nuevo paradigma organizacional. Representa un compromiso genuino de las empresas para mejorar significativamente la calidad de vida de sus trabajadores y, al mismo tiempo, contribuir al desarrollo de su comunidad. Su propósito es promover una cultura basada en valores, el trabajo en equipo, la sostenibilidad y la resiliencia.

Para lograrlo, este nuevo paradigma debe permear toda la organización y sentar las bases para una gestión responsable. Esto no solo genera un "campus responsable", sino que también impulsa la formación profesional y ciudadana, promueve la transferencia de conocimiento social, fomenta la participación ciudadana y consolida una verdadera "ciudadanía universitaria". La clave para comprender este enfoque reside en una mirada integradora hacia el entorno social y en una gestión humana y consciente del conocimiento.

Una vez definidas las dimensiones de la responsabilidad social laboral, se procedió a sistematizar las categorías, definirlas y subcategorizarlas para recoger las opiniones de los informantes clave.

Cuadro N° 1: Sistematización de las categorías de Responsabilidad Social Laboral

Categoría	Definición	Unidad de significancia
Valores y principio éticos	Se refiere a la forma en que la Universidad integra sus principios, valores y creencias cuando planea sus estrategias, toma decisiones y desarrolla actividades.	Misión y visión universitaria
		Principios y valores
		Formación y capacitación
		Estructura organizacional flexible
		Control y sanciones
		Evaluación del desempeño
		Actualización de mallas curriculares
Calidad de vida laboral	Hace referencia a las políticas de recursos humanos que van más allá de los requisitos legales y que persiguen afectar positivamente a los empleados tanto en el ámbito laboral como el familiar.	Programas de seguridad y salud laboral
		Mejora de las condiciones de trabajo de los colaboradores
		Prohibición de prácticas discriminatorias
		Participación en la creación y actualización de tablas salariales
		Cero tolerancias contra el acoso laboral
		Policitas de evaluación del desempeño por competencias
Compromiso con la comunidad	Se refiere, a las acciones que lleva a cabo con el fin de impactar y colaborar a la comunidad, bien sea directamente o vinculándose a proyectos de otras instituciones o del Estado	Políticas universitarias de apoyo a la comunidad
		Consulta a los trabajadores sobre las políticas de apoyo a la comunidad
		Alianzas universidad, empresa, comunidad
		Integración de personas con capacidades diversas
		Ayuda la universidad al mejoramiento del impacto ambiental
		Incentiva la universidad programas comunitarios
		Acercamiento comunidad con autoridades universitarias
		Vinculo trabajadores universitarios, comunidad
Compromiso desarrollo de los colaboradores	Son las acciones que impulsa la gerencia, a fin de motivar e incentivar a los colaboradores, fortaleciendo el sentido de pertenencia y trabajo en equipo	Oportunidad de empleo a discapacitados
		Ocupación de cargos gerenciales por mujeres
		Libertad de asociación y sindicalización
		Evaluación de desempeño superior/subordinado y viceversa
		Evaluación de satisfacción laboral
		Procesos de formación y capacitación por competencias
		La misión y visión incluye a los trabajadores
Protección al Medio Ambiente	es el compromiso que la Universidad tiene frente el medio ambiente impulsando el desarrollo sostenible/sustentable por medio de política de reciclaje, ahorro de energía, plantación de árboles, entre otros	Capacitación en temas medio ambientales
		Acciones de cuidado del medio ambiente
		Acciones de cuidado del medio ambiente
		Prácticas de cuidado del medio ambiente
		Reciclado de insumos y productos
		Sistema de retorno de productos
		Controles de impacto ambiental
		Atiende la universidad denuncias sobre el medio ambiente

Fuente: Elaboración propia.

4. Resultados de la investigación

Mediante la aplicación del cuestionario de autoevaluación de la responsabilidad social del DERES, se pudo determinar las dimensiones de la responsabilidad social laboral en las universidades venezolanas que se presentan a continuación:

4.1. Valores y Principios Éticos

Sherman y Bohlander (1994), manifiestan que los valores son un concepto básico, referido a las creencias que definen el éxito en términos concretos para los empleados de una organización, los cuales se transforman en la filosofía de vida y profesional del ser humano, mientras que los principios éticos son modelos de conducta sobre cómo debemos relacionarnos en las organizaciones. La Responsabilidad Social busca el fortalecimiento de los valores y principios éticos como eje transversal de las organizaciones, refiriéndose a estos como marco de referencia para la toma de decisiones organizacionales.

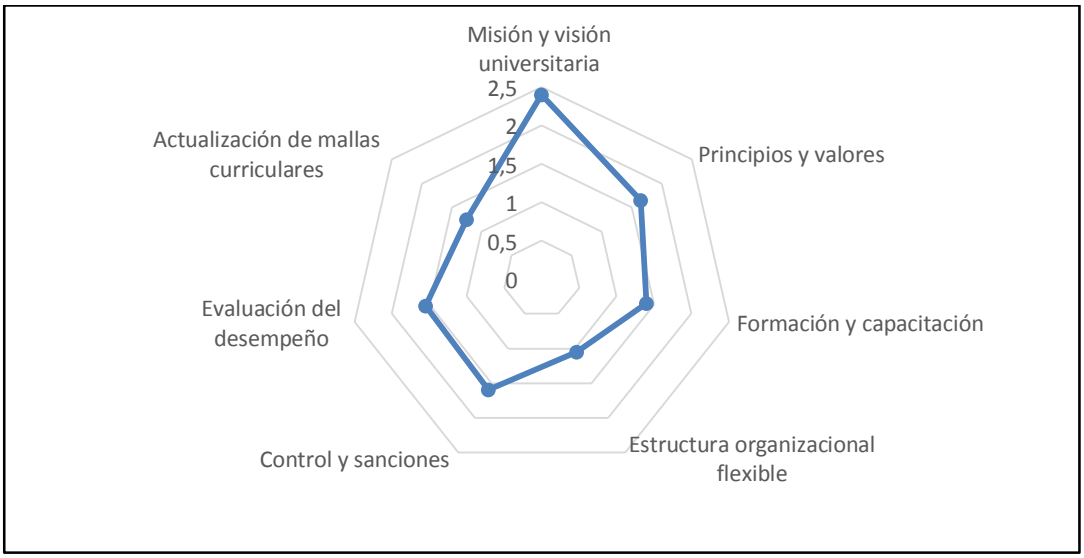


Gráfico N° 2: Dimensión Valores y principios éticos. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en el Gráfico N° 2, la gran mayoría de los informantes demuestra un claro conocimiento de la misión y visión universitaria. Esto evidencia que orientan su comportamiento y acciones bajo los principios y valores cultivados dentro de la institución. De manera similar, los informantes están familiarizados con las evaluaciones por competencias, así como con los procesos de control y sanciones, lo que es coherente con una institución pública regida por normativas nacionales. Sin embargo, una parte considerable de los participantes señaló que la universidad carece de una estructura organizacional flexible, no actualiza sus mallas curriculares y ofrece pocos programas de formación y capacitación para sus colaboradores.

La dimensión de Valores y Principios Éticos es la base fundamental para cualquier universidad. Son los colaboradores quienes, como principales actores, generan

conocimiento y cambios. Por ello, el concepto de valor se aplica directamente al ser humano, a sus actitudes y a los parámetros que guían sus decisiones. Como menciona Denis (2003), desde una perspectiva socioeducativa, los valores son "referencias, pautas o atracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de otra persona", dando dirección a la conducta de cada individuo y grupo social.

En este sentido, es imperativo que las universidades basen su actuar en valores humanos que garanticen prácticas éticas y saludables, con el fin de mejorar la calidad de vida tanto de sus colaboradores como de la comunidad a la que sirven.

4.2. Calidad de vida laboral

Como establecen Segurado y Agulló (2002), la calidad de vida laboral se define por todos aquellos elementos que influyen, directa o indirectamente, en la salud de los trabajadores, y que en conjunto moldean su realidad en el trabajo. En Venezuela, se tiene la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social (LOSS) y la LOPCYMAT (Gaceta Oficial N° 38.236), vigente desde 2005, esta última es la que se encarga de regular las condiciones de trabajo, velando por un ambiente laboral adecuado.

Sin embargo, Rivas-Torres y Silva (2017, p. 138) señalan que la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social (2002), a pesar de sus buenas intenciones, se ha enfrentado a una realidad muy compleja. Es un texto jurídico que ha sido testigo de múltiples cambios y reformas, y su éxito ha sido socavado por la inviabilidad económica, la burocracia, los vaivenes políticos y la corrupción. Estas leyes, a menudo de carácter "nominativo" (existen en la norma, pero no en la práctica), se han vuelto inviables porque la política económica del país no ha logrado sintonizar con una política de subsidio que históricamente dependió de la renta petrolera. A pesar de esta complejidad, estas normativas orgánicas se mantienen vigentes, buscando asegurar la calidad de vida laboral y el bienestar de los trabajadores.

En este marco, es crucial destacar la definición de calidad de vida que ofrece la Organización Mundial de la Salud (OMS). Para la OMS, la calidad de vida es "la percepción del individuo sobre su posición en la vida, en el contexto de la cultura y el sistema de valores en los cuales está inserto, y en relación con sus objetivos, expectativas, estándares y preocupaciones" (WHOQOL GROUP, 1998).

Incluso se puede ir más allá de este concepto clásico, como sugieren Rivas-Torres et al. (2020, p. 284), quienes hablan de la calidad de vida compleja. La ven como un "conocimiento inacabado" que permite generar nuevas categorías de análisis, a partir del pensamiento complejo, para dar cuenta de realidades emergentes en las que la Responsabilidad Social Laboral también tiene cabida.

Así, se puede observar en el Gráfico 3 que, a pesar de la difícil situación que enfrentan las universidades nacionales que dependen del presupuesto público, todavía mantienen programas de seguridad y salud laboral, prohíben las prácticas discriminatorias y aplican políticas de tolerancia cero frente al acoso laboral.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 78-93
Dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral en las Universidades Venezolanas…
Camacaro, M. y Rivas, F.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.05

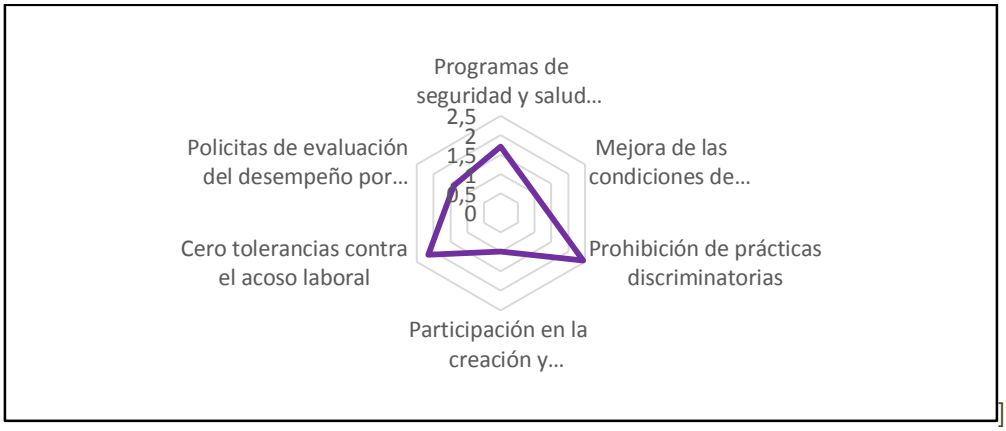


Gráfico N° 3: Dimensión Calidad de vida laboral. Fuente: elaboración propia.

Es importante tener en cuenta, que la categoría calidad de vida laboral dentro de la responsabilidad social no es llevada a cabo dentro de las universidades, ya que la misma no les garantiza la satisfacción de necesidades básicas, ni cuenta con medios de desarrollo personales y organizacionales. Para que una organización pueda generar calidad de vida laboral deberá describir dentro de su naturaleza y funcionamiento tal y como establece Walton (1973) ciertos valores ambientales y humanos en favor del avance tecnológico, la productividad, y el crecimiento personal.

4.3. Compromiso con la Comunidad

En cuanto al apoyo a la comunidad, el Manual de Responsabilidad Social del DERES (2008), lo define como un amplio abanico de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sea a través de dinero, tiempo, productos, servicios, conocimientos u otros recursos. Estas contribuciones están dirigidas a las comunidades donde opera y, con ello, se busca fomentar el espíritu emprendedor, el progreso, la armonía y el bienestar social.

La interacción social con la comunidad es fundamental. Como mencionan Cohen, Gottlieb y Underwood (2000), esta interacción no solo es una fuente de recursos, información y apoyo, sino que también genera un profundo sentimiento de pertenencia e integración social. Esto tiene implicaciones muy importantes para el bienestar individual y colectivo.

En este sentido, se consultó a los informantes sobre el compromiso de la Universidad con la comunidad, a través de varias subcategorías, que incluyen: políticas universitarias de apoyo a la comunidad, alianzas con empresas y la comunidad, la integración de personas con diversas capacidades, la ayuda a la comunidad en materia ambiental, programas comunitarios, el acercamiento de las autoridades con la comunidad y los vínculos entre los trabajadores universitarios y las comunidades.

En el Gráfico N° 4 se evidencia que la universidad tiene un compromiso moderado con la comunidad, manifestado a través de políticas y programas que buscan un acercamiento con los actores sociales. La institución entiende que su misión es para y por el crecimiento de las comunidades. Y aunque no se consulta directamente a los trabajadores sobre las políticas comunitarias, sí son tomados en cuenta para su ejecución.

También es importante destacar que todas las facultades cuentan con un

programa de servicio comunitario que vincula a estudiantes y profesores con la comunidad. De igual forma, a través de sus prácticas de extensión, la universidad persigue activamente el crecimiento social de las comunidades a las que sirve.



Gráfico N° 4: Dimensión compromiso con la comunidad. Fuente: elaboración propia.

Desde la perspectiva de los estudios organizacionales, las Universidades son entidades complejas con características propias, influenciadas por su cultura, políticas y el marco institucional. Además, su competitividad radica en la calidad de la educación, la investigación y la capacidad de sus profesionales para generar aportes al desarrollo mundial (Marcano-Duran, M., 2024, p. 147).

En este contexto, el Sistema Educativo Nacional en Venezuela se distingue por un fuerte énfasis en la integración de lo académico con lo comunitario. Esto significa que existe una interrelación intrínseca entre lo que las instituciones educativas ofrecen y cómo pueden contribuir a la solución de los problemas sociales. Un claro ejemplo de esto se encuentra en los currículos universitarios, que buscan sensibilizar a las personas con su entorno, cultivando una identidad local, regional y nacional al resolver problemáticas reales que nacen en el seno de las comunidades.

Como se observa en el Gráfico N° 4, esta integración es una de las dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral que se aplica en las universidades venezolanas. Se evidencia a través de políticas que apoyan a las comunidades y de alianzas estratégicas entre la empresa, la comunidad y la universidad.

Al hablar de comunidad, es vital conceptualizarla: representa un conjunto de personas que viven en un ámbito específico, unidas por intereses comunes. Según Ortega y Zúñiga (2000), la comunidad es "un microcosmo o unidad social, en donde sus miembros comparten referentes culturales y presentan problemas comunes. Se caracteriza por una red de relaciones que es constante y estrecha, no tanto en función de

un área física compartida, sino más bien por la homogeneidad de rasgos y características socioculturales".

Para Marcano-Duran, M. 2024 (p. 148) la misión de la Universidad venezolana se articula en tres pilares: educación, investigación y extensión. Es en esta última donde se han creado los vínculos más sólidos con las comunidades, con el objetivo de generar soluciones de alto impacto social. "En las universidades, el fenómeno social gira en torno al aprendizaje como forma de conexión y comunicación entre los individuos que integran la organización educativa", y al ser vista desde los Estudios Organizacionales tienen una mejor comprensión, por cuanto estos abarcan diversos tipos de organizaciones sobre las cuales se han generado aportes teóricos y empíricos que han transformado el paradigma organizacional (Montaño, 2004 citado por Marcano-Duran, M. 2024), ya que no solo se estudia a las Universidades y a las comunidades sino a la complejidad de las relaciones sociales, psicológicas y culturales que en ellas se desenvuelven.

Sin embargo, en algunas oportunidades esto puede evidenciarse mucho más cuando se procura el acercamiento de las autoridades universitarias con las comunidades, la interrelación entre los trabajadores de la universidad y la sociedad, junto con la creación de programas de desarrollo comunitario.

Por lo tanto, puede afirmase que la vinculación de las instituciones de educación superior con las comunidades es un pilar fundamental en la estructuración del sistema educativo venezolano.

4.4. Compromiso con los colaboradores

El compromiso laboral se manifiesta en las organizaciones como ese fuerte vínculo de lealtad que mantiene a un trabajador motivado a permanecer en su puesto. Como señala Álvarez de Mon (2001), el compromiso es un proceso de identificación y de creencia en la importancia del propio trabajo, su utilidad y la necesidad de las funciones que se desempeñan. Harter, Schmidt y Hayes (2002), por su parte, consideran que el compromiso incluye el involucramiento del individuo, junto con la satisfacción y el entusiasmo por su labor, elementos directamente relacionados con la rotación de personal.

En este contexto, se consultó a los informantes sobre algunas subcategorías que reflejan el compromiso de los colaboradores con la Universidad, como: oportunidades de empleo para personas con discapacidad, la ocupación de cargos gerenciales por mujeres, la libertad de asociación y sindicalización, los procesos de formación y capacitación, y una misión y visión incluyente.

Es de destacar que la universidad ha implementado un programa de trabajo para personas con discapacidad en el área administrativa, y sus autoridades muestran una gran apertura para que las mujeres ocupen cargos gerenciales en todos los niveles. Además, existe una completa libertad para que los trabajadores, ya sean docentes, administrativos, técnicos u obreros, se afilien a sindicatos.

Un punto crucial es que la misión de la universidad está enfocada en el desarrollo humano de sus estudiantes, proporcionándoles las condiciones necesarias para que puedan alcanzar su máximo potencial.

La teoría de Meyer y Allen (1991) descompone el compromiso laboral en tres componentes psicológicos únicos:

- Compromiso afectivo: El empleado desea permanecer en la organización por un vínculo emocional.
- Compromiso de continuidad: El empleado permanece porque es consciente de los costos que implicaría irse.
- Compromiso normativo: El empleado se queda por un sentimiento de obligación.

Curiosamente, los colaboradores de las Universidades venezolanas muestran rasgos de los tres tipos de compromiso, pero con una fuerte inclinación hacia un compromiso de tipo apostólico. Este sentimiento los impulsa a continuar en la institución a pesar de que las condiciones laborales no siempre garantizan una buena calidad de vida.

Como se evidencia en el Gráfico N° 5, el compromiso de los trabajadores universitarios es enorme, a pesar de la precariedad que enfrenta la institución en todas sus áreas. La misión de la Universidad es un poderoso motor, y sus colaboradores han demostrado con creces que no están dispuestos a dejarla desaparecer, incluso si los procesos de formación, capacitación y motivación laboral son casi inexistentes.

Desde la perspectiva de los estudios organizacionales, las Universidades son entidades complejas, marcadas por su cultura, política y el marco institucional. La competitividad de estas instituciones radica en la calidad de la educación, el mérito en la investigación y la capacidad de sus profesionales para generar aportes al desarrollo mundial, como señala Marcano (2021, p. 298). En este sentido, la misión de la universidad muestra un gran compromiso laboral, y sus colaboradores son el reflejo de ese espíritu.

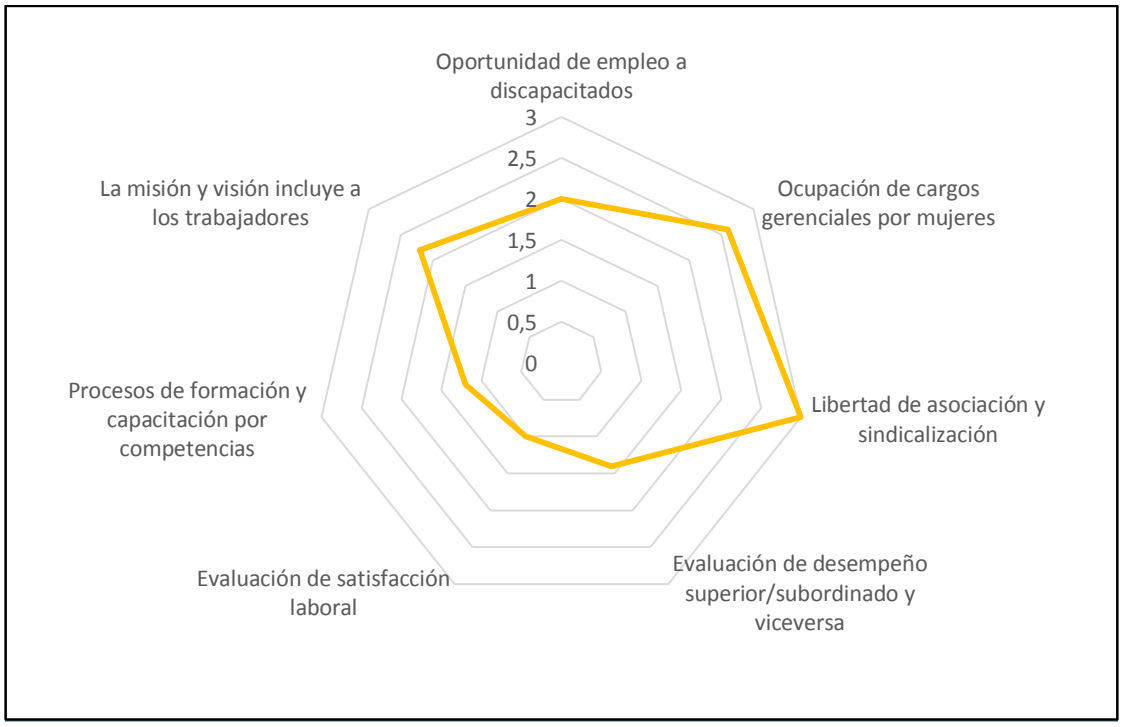


Gráfico N° 5. Dimensión compromiso con los colaboradores. Fuente: elaboración propia.

El compromiso, entendido como el deseo de permanecer y la voluntad de invertir recursos en una relación, se manifiesta en las organizaciones a través de dos actitudes clave de los empleados: la satisfacción laboral y el compromiso

organizativo. Numerosos estudios han demostrado una correlación directa entre ambos. Además, la psicología organizacional positiva, según Seligman (2003), nos enseña que el compromiso fomenta el bienestar y la felicidad en el trabajo. Esto, a su vez, incentiva a los empleados a utilizar sus fortalezas personales en su día a día, lo que fortalece su sentido de pertenencia.

4.5. Protección al Medio Ambiente

La dimensión de protección al medio ambiente ha sido definida en el Manual de Responsabilidad Social del DERES (2008), como el compromiso de la organización empresarial con el Medio Ambiente y el desarrollo sustentable. Abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización de su personal.

El Libro Verde, las define como el conjunto de prácticas respetuosas del medio ambiente, específicamente en lo relacionado con los recursos naturales utilizados en la producción, implicando reducción del consumo de recursos, producción de desechos, emisión de agentes contaminantes y análisis de las repercusiones del producto durante su ciclo de vida y el desarrollo de la cadena de valor.

Con base en lo anterior, en la presente investigación se consultaron diversos aspectos relativos a la forma como la universidad, incorpora acciones de protección al medio ambiente dentro de su filosofía, tomando en consideración subcategorías como: capacitación en temas del medio ambiente, cuidado, prácticas, reciclado, retorno de productos, impacto ambiental, entre otros.

Se infiere la variabilidad de respuestas de los versionantes, pero en su mayoría apuntan a que la universidad realiza algunas prácticas y acciones para proteger el medio ambiente, generando programas de reciclado, plantación de árboles, capacitación y protección del medio ambiente. Dichas prácticas son llevadas a cabo a lo interno de la Universidad mejorando y recuperando espacios de esparcimiento universitario.

Se puede observar en el gráfico N° 6, que el renglón donde la Universidad hace más hincapié es en la capacitación en temas del medio ambiente, prácticas del cuidado ambiental y programas de reciclado conocido como CIULAMIDE. A lo largo de los años algunas facultades se han sumado a los distintos programas medio ambientales como son la Facultad de Forestal, la Facultad de Ingeniería, la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas y la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, con la creación e implementación de iniciativas que unen a la Universidad con la empresa y las comunidades en pro de la protección medio ambiental.

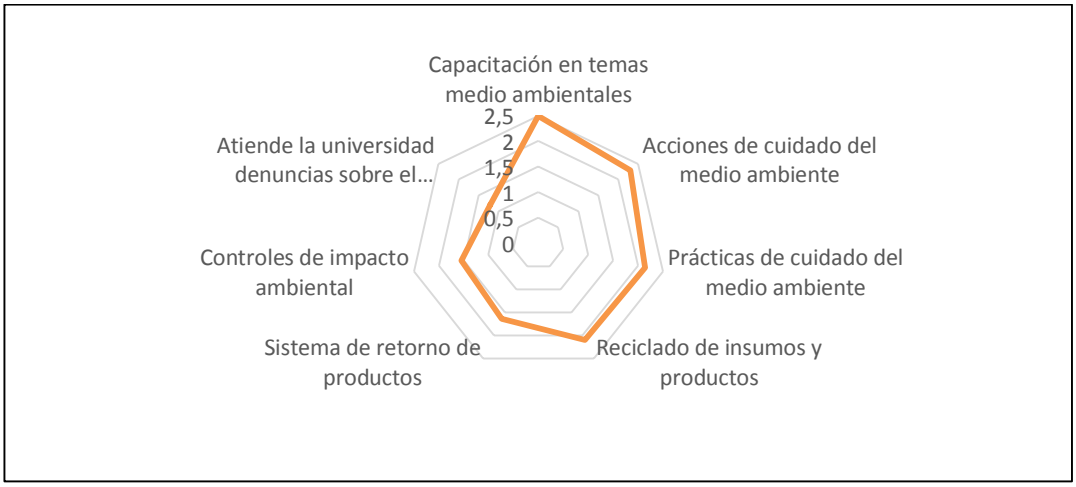


Gráfico N° 6: Dimensión protección al medio ambiente. Fuente: elaboración propia.

El desarrollo del conocimiento ambiental en las universidades es una tarea prioritaria, dado el alto valor social que representa. La supervivencia y el futuro de las sociedades dependen en gran medida de cómo la ciencia responda a la crisis ambiental. En este sentido, González (1989) argumenta que el ambiente en nuestros países debe ser entendido como un potencial para un desarrollo alternativo. Esto implica movilizar los recursos humanos, ecológicos, culturales y de conocimiento de cada región para dar fuerza a una racionalidad ambiental que sea igualitaria, más productiva y sostenible a largo plazo.

Tradicionalmente, el conocimiento en el área ambiental no ha recibido la atención que merece en las áreas generadoras de saber, que han priorizado el conocimiento tecnológico por su valor productivo. Por ello, las Universidades deben tomar la vanguardia en el conocimiento ambiental, valorando su importancia social. Deben ser las encargadas de crear las condiciones necesarias para el desarrollo de la sociedad a través de proyectos ambientales sostenibles, que satisfagan tanto las necesidades laborales como las de la comunidad a la que sirven.

5. Reflexiones finales

Tras analizar individualmente las dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral, se determinó que las más valoradas por los informantes son el compromiso con la comunidad, la protección al medio ambiente y los valores y principios éticos. Por otro lado, las menos consideradas fueron la calidad de vida laboral y el compromiso con los colaboradores, un resultado que se visualiza claramente en el Gráfico N° 7.

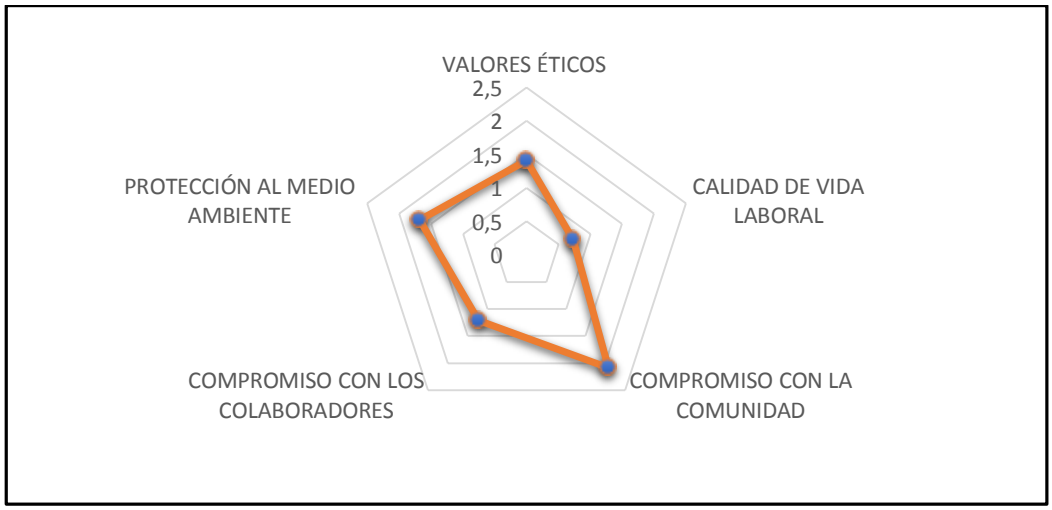


Gráfico N° 7. Dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral. Fuente: elaboración propia.

En este contexto, la Responsabilidad Social Laboral se revela como un modelo de gestión universitaria. Su esencia radica en una relación más fluida y humana entre la institución y su entorno social, tanto el interno (docentes, investigadores, administrativos, técnicos, obreros y estudiantes) como el externo. Por ello, la Universidad debe repensar su misión y considerar a su principal activo: las personas. Es vital que sus acciones se orienten a ser una organización laboralmente responsable, alineando su misión, visión, objetivos, estructura y competencias con el fin de convertirse en un entorno saludable. Esto, a su vez, fomentará el desarrollo de cada colaborador, lo que se verá reflejado directamente en todos los servicios que la Universidad ofrece a la sociedad, representado por los siguientes actores:

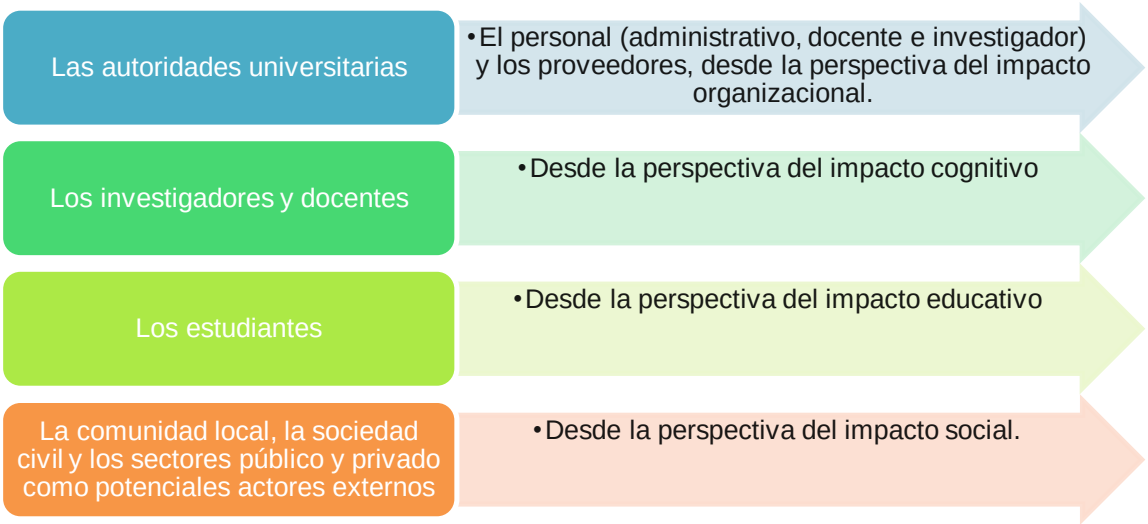


Gráfico N° 8. Actores de la responsabilidad social laboral. Fuente: elaboración propia.

La identificación del impacto y los distintos actores de la Responsabilidad Social Laboral son fundamentales para definir sus ejes de gestión. Estos ejes, a su vez, se convierten en una guía de acción para que las Universidades se consideren socialmente responsables en el ámbito laboral. La gestión es la base de todo, ya que a través de ella se establecen las políticas, normas y directrices que guían el quehacer universitario.

Las dimensiones de la responsabilidad social laboral se orientan a la definición de valores y principios éticos, buscando una gestión basada en competencias que promueva la calidad de vida laboral y tenga un impacto positivo tanto a nivel personal como organizacional. De igual forma, se busca fomentar el compromiso con la comunidad, el desarrollo de los colaboradores y la protección del medio ambiente.

Desde esta perspectiva, las dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral para las Universidades se basan en el Gráfico N° 9, con el objetivo de lograr una gestión interna orientada a las personas que esté en sintonía con la formación académica y pedagógica de todos los miembros de la institución.

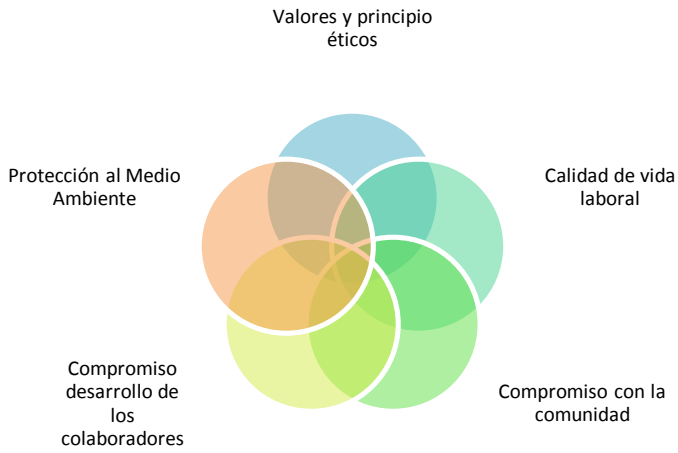


Gráfico N° 9. Dimensiones de la responsabilidad social laboral universitaria. Fuente: elaboración propia.

Finalmente, para comprender mejor el tema, es necesario ofrecer una definición clara de cada una de las dimensiones de la Responsabilidad Social Laboral en el contexto de las Universidades venezolanas. Estas son:

a) Valores y principios éticos: Se trata de cómo la Universidad integra sus principios, valores y creencias en su estrategia, toma de decisiones y actividades diarias. En otras palabras, su gestión está cimentada en la ética y en los valores que la propia institución ha cultivado.

b) Calidad de vida laboral: Esto hace referencia a las políticas de recursos humanos que van más allá de lo legalmente exigido. Su objetivo es generar un impacto positivo en el bienestar de los empleados, tanto en su ámbito laboral como en su vida familiar.

c) Compromiso con la comunidad: Son las acciones que lleva a cabo la Universidad para colaborar e impactar positivamente en su entorno. Puede ser directamente a través de proyectos propios o al vincularse con iniciativas de otras instituciones o del Estado.

d) Compromiso con el desarrollo de los colaboradores: Son las acciones impulsadas por la gerencia para motivar e incentivar a los colaboradores. El fin es fortalecer su sentido de pertenencia y fomentar el trabajo en equipo.

e) Protección al medio ambiente: Es el compromiso genuino que la Universidad demuestra al impulsar el desarrollo sostenible a través de políticas de reciclaje, ahorro de energía, plantación de árboles, entre otras iniciativas.

Cada una de estas dimensiones es fundamental para el desarrollo de la responsabilidad social laboral universitaria. Su propósito es crear valor, fortalecer el compromiso y la responsabilidad, e impulsar una mejor calidad de vida para todas las personas que forman parte de la institución.

5. Referencias

Álvarez de Mon, S. (2001). *Paradigmas del Liderazgo*. McGraw-Hill.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2002). *Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social*. Gaceta Oficial N° 37.600, 30 de diciembre de 2002.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2005). *Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo*. Gaceta Oficial N° 38.236, 26 de julio de 2005.

Camacaro, M. (2021). *La responsabilidad social laboral y la universidad pública venezolana* (Trabajo de investigación doctoral, Universidad de Los Andes).

Cohen, S., Underwood, L. G., & Gottlieb, B. H. (Eds.). (2000). *Social support measurement and intervention: A guide for health and social scientists*. Oxford University Press.

Denis Santana, Lourdes. Clasificación de las teorías sobre ética y valores (no menciona editorial), 2003

DERES. (2008). *Manual de autoevaluación de Responsabilidad Social*.

Drucker, P. F. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review, 26*(2), 53-63.

González, E.(1989), "La carta de Bogotá sobre universidad y medio ambiente", en Revista de la Educación Superior, México, vol. XVIII, núm. 3 (71), julio-septiembre, ANUIES.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(2), 268-279. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268

International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000: Guía de responsabilidad social*. ISO.

Marcano-Duran, M. (2024). Mirada transversal de la innovación educativa en las organizaciones universitarias desde la perspectiva del aprendizaje organizacional. *Sapienza Organizacional, 11*(24), 144-162.

Marcano, M. (2021). Reflexiones sobre las organizaciones universitarias desde los estudios organizacionales: una mirada a la universidad pública venezolana. En *Estudios organizacionales. Elementos disruptivos de los modelos clásicos de administración*. Politécnico Grancolombiano.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61-89.

Ortega, L.; y Zuñigan, E. (1999). Estudio diagnóstico de la Comunidad. En: GalenaSilva. Promoción Social, Ciudad de México: Plaza y Valdés Editores, pp. 61-74.

Rivas T., F. E. & Silva D., M. F. (2017). La experiencia en Latinoamérica en el ámbito de las pensiones… *Actualidad Contable FACES, 20*(34), 119-140.

Rivas- Torres, F., Acevedo-Duque, A. y Castillo-Blanco, V. (2020). La calidad de vida

compleja: referente organizacional para la política de seguridad social venezolana. *Revista Visión Gerencial, 19*(2), 272-286.

Segurado, A. y Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. *Psicothema, 14*(4), 828-836.

Seligman, M. E. P. (2003). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. Free Press.

Sherman, A. W., & Bohlander, G. (1994). *Administración de los recursos humanos*. Iberoamérica.

Walton, R. E. (1973). Quality of Work Life: What Is It? *Sloan Management Review, 15*, 11-21.

WHOQOL GROUP. (1998). The World Health Organization Quality of Life assessment (WHOQOL): Development and general psychometric properties. *Social Science & Medicine, 46*(12), 1569-1585.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 94-112
Acceso al agua y saneamiento en la provincia de El Oro, Ecuador: Desafíos …
Bustamante, F., Chávez, C. Salcedo, V., y Arias, V.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.06

visión gerencial

Acceso al agua y saneamiento en la provincia de El Oro, Ecuador: Desafíos socioeconómicos bajo el ODS 6

Flor Nahomi Bustamante Morocho[1]
Universidad Técnica de Machala – Ecuador
https://orcid.org/0009-0007-4838-0160
fbustaman3@utmachala.edu.ec

Cristina Gabriela Chávez Romero[2]
Universidad Técnica de Machala – Ecuador
https://orcid.org/0009-0005-9793-345X
cchavez5@utmachala.edu.ec

Virgilio Eduardo Salcedo Muñoz[3]
Universidad Técnica de Machala – Ecuador
https://orcid.org/0000-0001-9821-372
vsalcedo@utmachala.edu.ec

Vicente Arias Montero[4]
Universidad Técnica de Machala
https://orcid.org/0000-0002-5554-3980
variasm1@hotmail.com

RESUMEN

Objetivo: El presente estudio analiza los factores sociales y económicos que inciden en el acceso equitativo al agua limpia y a los servicios de saneamiento en la provincia de El Oro, Ecuador, en el contexto del Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 (ODS 6). **Métodos:** Mediante un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo-transversal, se aplicaron encuestas estructuradas a 400 hogares para evaluar la cobertura, calidad, continuidad y gasto asociado al servicio de agua potable y saneamiento. **Resultados:** Aunque la mayoría de los hogares cuenta con conexión formal al sistema público, persisten brechas significativas entre las zonas urbanas y rurales, así como desigualdades en la calidad y confianza del servicio. El 31 % de los hogares no aplica prácticas de ahorro y un 19 % aún depende de sistemas precarios de saneamiento. Estas deficiencias afectan la salud pública, incrementan los costos familiares y profundizan las inequidades socioeconómicas. Conclusión: En la provincia de El Oro, la cobertura formal no garantiza un acceso justo ni sostenible, siendo necesario fortalecer la gobernanza del agua, mejorar los procesos de potabilización y diseñar políticas públicas inclusivas que integren la dimensión social, económica y ambiental del desarrollo sostenible.

Palabras clave: Agua limpia; saneamiento; desigualdad social; ODS 6; gobernanza del agua.

Recibido: 09-10-25
Revisado: 23-11-25
Aceptado: 10-01-26

Access to Water and Sanitation in El Oro Province, Ecuador: Socioeconomic Challenges under SDG 6

ABSTRACT

Objective: *This study analyzes the social and economic factors that influence equitable access to clean water and sanitation services in El Oro Province, Ecuador, within the framework of Sustainable Development Goal 6 (SDG 6).* ***Methods:*** *Using a quantitative approach and a descriptive-cross-sectional design, structured surveys were administered to 400 householdsto assess the coverage, quality, continuity, and cost associated withdrinking water and sanitation services.* ***Results:*** *Although most households havea formal connection to the public system, significant gaps persist between urbanand rural areas, as well as inequalities in the quality and reliability of theservice. Thirty-one percent of households do not apply water-saving practices, and 19% stilldepend on precarious sanitation systems. These deficiencies affect public health, increase family costs, and deepen socioeconomic inequalities.* ***Conclusion:*** *In El Oro Province, formal coverage does not guarantee fair or sustainable access, making it necessary to strengthen water governance, improve purification processes, and design inclusive public policies that integrate the social, economic, and environmental dimensions of sustainable development.*

Keywords: *Clean water; sanitation; social inequality; SDG 6; water governance.*

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?
Bustamante, F., Chávez, C. Salcedo, V. y Arias, V. (2026). Acceso al agua y saneamiento en la provincia de El Oro, Ecuador: Desafíos socioeconómicos bajo el ODS 6. *Revista Visión Gerencia,* 25(1), 94-112. Recuperado de: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Egresada de la carrera de Economía en la Universidad Técnica de Machala, con interés en desarrollo sostenible, políticas públicas y análisis socioeconómico, especialmente en temas de agua, saneamiento y Objetivos de Desarrollo Sostenible.

[2] Egresada de Economía en la Universidad Técnica de Machala, con formación en análisis económico y social, interesada en políticas públicas, sostenibilidad y evaluación de programas vinculados a agua y saneamiento.

[3] Doctor en Ciencias Económicas, Profesor Titular Agregado 3 de la Universidad Técnica de Machala, Carrera Economía. Director Fundador Grupo de Investigación GI-PEESA.

[4] Doctor en Jurisprudencia. Juez de Tribunal Penal de El Oro. Profesor titular agregado en la Universidad Técnica de Machala. Magister en Derechos Fundamentales y Justicia Constitucional.

1. Introducción

El acceso al agua limpia y a los servicios de saneamiento es un derecho humano fundamental, esencial para la salud, el bienestar y el desarrollo de las comunidades. El Objetivo de Desarrollo Sostenible número 6 (ODS 6) busca **garantizar la disponibilidad y gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos**, no solo para prevenir enfermedades, sino también para promover la equidad social y el crecimiento económico mediante servicios básicos adecuados.

No obstante, en muchos países en desarrollo como Ecuador, el acceso a estos servicios sigue siendo limitado. En la provincia de El Oro, las comunidades enfrentan múltiples desafíos relacionados con la insuficiencia de infraestructura, la ineficiente gestión del recurso hídrico y las desigualdades sociales. Estas deficiencias repercuten directamente en la salud de la población, en sus oportunidades económicas y en su desarrollo social.

En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar los factores sociales y económicos que inciden en el acceso equitativo a servicios básicos de agua limpia y saneamiento. Comprender estas dinámicas es clave para identificar las principales brechas de acceso entre distintos grupos poblacionales que garanticen el derecho humano al agua y al saneamiento en la provincia de El Oro. La importancia de este análisis radica en que el agua y el saneamiento están vinculados con otras dimensiones del desarrollo sostenible, como la educación, la igualdad de género y el trabajo digno.

Este estudio, de enfoque cuantitativo, se basa en la aplicación de encuestas estructuradas a hogares de la provincia ecuatoriana de El Oro, con el objetivo de recolectar datos y mediciones sobre el nivel de acceso al agua potable y a los servicios de saneamiento. La información obtenida permitió identificar, desigualdades y factores socioeconómicos asociados a estas condiciones.

A continuación, se abordan las bases teóricas y conceptuales del tema en estudio, posteriormente detalles sobre la metodología seguida, para finalmente presentar los hallazgos y conclusiones de la investigación.

2. Contexto global del acceso al agua limpia y saneamiento

2.1. ODS 6: Agua limpia y saneamiento para todos

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) representan un marco global para promover el desarrollo sostenible en sus dimensiones económica, social y ambiental. En particular, el ODS 6 persigue **la provisión universal y equitativa de agua potable y saneamiento, entendidos como componentes esenciales del bienestar humano y el desarrollo sostenible**. Este objetivo reconoce el agua como un recurso esencial para la salud, la seguridad alimentaria y el desarrollo económico (Naciones Unidas, 2015). Según León Baque et al. (2023), la Agenda 2030 considera el acceso al agua y al saneamiento como un derecho fundamental, clave también para la conservación de la biodiversidad.

La administración del agua debe ser integral y sustentable, priorizando la satisfacción de las necesidades presentes, sin comprometer las posibilidades de las generaciones venideras, promoviendo así la eficiencia en su utilización. En este sentido, Frase et al. (2023), destacan que la cooperación en aguas transfronterizas es clave para garantizar un manejo equitativo y sostenible de los recursos hídricos compartidos.

Dada la naturaleza de los retos relacionados con el agua, la cooperación internacional constituye un pilar esencial para alcanzar el ODS 6, junto con el fortalecimiento institucional y la financiación adecuada (Jaivime et al., 2023). De igual modo, Crockford (2022), enfatiza la necesidad de implementar procesos naturales para mejorar la calidad del agua y proteger los ecosistemas acuáticos, contribuyendo a la reducción de la contaminación hídrica y a la eficiencia en el uso del agua.

2.2. Marcos internacionales para la gestión del agua y el saneamiento

Existen diversos marcos internacionales que establecen lineamientos y estándares para la gestión sostenible del agua y los servicios de saneamiento, orientados a fomentar la cooperación entre países y el diseño de políticas públicas eficaces. Estos instrumentos comprenden acuerdos y convenios enfocados en la protección de cuencas hidrográficas, la prevención de la contaminación y la gestión integrada de los recursos hídricos. Sin embargo, Ramos Zaga (2024) señala que en América Latina persisten obstáculos como la fragmentación institucional y la débil coordinación entre actores, lo que limita la efectividad de estas políticas.

Estos problemas evidencian la necesidad de fortalecer la planificación participativa y la articulación entre niveles de gobierno, para lograr una gestión sostenible del recurso hídrico alineada con los principios de equidad y sostenibilidad promovidos por los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En esta línea, Palomino Alvarado et al. (2021), señalan que una gestión integral del agua requiere consolidar una autoridad con enfoque descentralizado, capaz de integrar los pilares económicos, sociales y ambientales, mediante procesos participativos que incluyan actores institucionales, comunitarios y al sector privado.

La cooperación internacional facilita la tecnología, el financiamiento y la capacitación, elementos clave para enfrentar retos globales como el cambio climático, el crecimiento poblacional y la urbanización, que afectan la disponibilidad y calidad del agua y el saneamiento. En este contexto, Cartuche et al. (2021), enfatizan en la necesidad de fortalecer las organizaciones locales y mejorar la articulación entre actores para una gobernanza efectiva del agua, especialmente en comunidades indígenas donde la crisis de gobernabilidad es un desafío significativo.

En el ámbito internacional, diversos marcos normativos y estratégicos han sido adoptados con el fin de orientar los esfuerzos de los Estados en materia de agua potable y saneamiento. Estos instrumentos no solo reflejan el reconocimiento del agua como un derecho humano esencial, sino también establecen principios y compromisos que guían la formulación de políticas públicas, en concordancia especialmente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 (ODS 6). La Tabla 1 sintetiza los principales marcos internacionales que abordan esta temática, destacando su alcance, objetivos y enfoque.

Existen varios marcos internacionales que sirven como referencia para los países en la implementación de políticas de agua y saneamiento. Como se observa en la Tabla 1, los marcos internacionales en relación con el agua y saneamiento han establecido lineamientos clave para alcanzar una gestión sostenible, equitativa e integrada del recurso hídrico, siendo referentes fundamentales para la formulación de políticas nacionales.

Cuadro Nº 1. Marcos internacionales en relación al agua y saneamiento (ODS 6)

Marcos Internacionales	Descripción
Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (2015)	Adoptada por todos los Estados miembros de la ONU en el año 2015, establece 17 ODS. El ODS 6 busca garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
Convenio sobre la Protección y Utilización de los Cursos de Agua Transfronterizos y de los Lagos Internacionales (1992)	Adoptado en Helsinki, este convenio busca proteger y garantizar la cantidad y calidad de los recursos hídricos transfronterizos y su uso sostenible.
Protocolo sobre el Agua y la Salud (1999)	Adoptado en Londres, es el primer acuerdo internacional que vincula la gestión del agua con la salud, buscando proteger la salud humana mediante una mejor gestión del agua.
Iniciativa "Saneamiento y Agua para Todos" (SWA)	Alianza global de gobiernos, donantes y organizaciones que busca coordinar acciones, mejorar la rendición de cuentas y utilizar los recursos de manera efectiva para lograr el acceso universal al agua y saneamiento.
Decenio Internacional para la acción "Agua para el Desarrollo Sostenible" (2018–2028)	Proclamado por la Asamblea General de la ONU, busca destacar la gestión sostenible e integrada de los recursos hídricos para alcanzar los objetivos relacionados con el agua.

Fuente. Elaboración propia, a partir de la revisión documental.

3. Políticas e Iniciativas en América Latina en relación con el ODS 6

3.1. Legislación e Institucionalidad del Agua y el Saneamiento en América Latina

Tal como lo destaca Bocanegra (2021), en América Latina se han desarrollado diversas iniciativas en el marco del proyecto Evaluación Integrada del Agua (IWAVE), con el objetivo de promover el acceso equitativo al agua potable y al saneamiento, especialmente en zonas rurales y periurbanas. Estas acciones han incluido la aplicación de técnicas isotópicas, para evaluar la disponibilidad y calidad de los recursos hídricos en países como Colombia, México, Paraguay y Bolivia, así como el fortalecimiento de capacidades técnicas mediante talleres, capacitaciones y el intercambio de experiencias entre instituciones nacionales.

Estas normativas suelen incluir regulaciones sobre la calidad del agua, las tarifas, la protección de cuencas hidrográficas y el tratamiento de aguas residuales. De acuerdo con Acuña Mantilla y Vergara Stuardo (2024), se ha impulsado la adopción de principios de gobernanza como la transparencia, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la lucha contra la corrupción, reconociendo que la integridad en el sector es clave para mejorar la eficiencia, evitar el uso indebido de recursos y cerrar brechas de acceso a los servicios esenciales

La eficacia de las leyes sobre el agua depende del desempeño institucional. Según Jaivime et al. (2023), la falta de capacidad, datos y herramientas limita la implementación de políticas públicas en este sector. Si bien se han logrado ciertos avances, persisten obstáculos como la fragmentación institucional, la escasa coordinación entre niveles de gobierno y la limitada disponibilidad de recursos técnicos y financieros. De acuerdo con Cabrera (2023), la influencia política, la falta de autonomía y la diversidad geográfica agravan los problemas de eficiencia y coordinación institucional en la gestión del agua.

Por ello, es clave fortalecer la capacidad de las instituciones, consolidar marcos regulatorios integrados y fomentar una gestión participativa que garantice el acceso justo y sostenible al agua potable y al saneamiento para toda la población. Según Nuñez Vargas (2022), la región enfrenta debilidades estructurales como redes obsoletas, inversiones insuficientes, baja eficiencia operativa y limitada capacidad técnica, lo que afecta directamente la prestación adecuada de los servicios y refleja la necesidad de mejorar la gobernanza y la articulación institucional.

3.2. Iniciativas Regionales en América Latina para el Cumplimiento del ODS 6

En América Latina, la legislación sobre el agua y saneamiento ha avanzado gracias a su reconocimiento como derecho humano y al compromiso con el ODS 6. En este contexto, varios países han implementado marcos normativos orientados a garantizar el acceso universal, la equidad en la distribución, la sostenibilidad ambiental y la gestión eficiente del recurso hídrico. Como señalan Rodríguez Martín et al. (2024), una gestión pública adecuada puede transformar significativamente el cumplimiento del ODS 6.

En América Latina se han impulsado esfuerzos colaborativos a nivel regional que permiten compartir experiencias, buenas prácticas y conocimientos técnicos para mejorar la gestión del recurso hídrico. Estas iniciativas incluyen proyectos de recolección, tratamiento y reutilización del agua, así como campañas de sensibilización y la implementación de sistemas de monitoreo. Según Fonseca Revelo et al. (2025), estos sistemas constituyen una herramienta clave para fomentar un uso eficiente y sostenible del agua, fortaleciendo las capacidades locales, al promover una gestión más consciente y apoyar la adaptación climática.

En el Cuadro N° 2, se presentan algunas de las principales iniciativas implementadas en América Latina en relación con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 (ODS 6), las cuales abarcan desde el fortalecimiento institucional hasta la cooperación regional y el monitoreo del recurso hídrico.

Cuadro Nº 2. Iniciativas en América Latina vinculadas al ODS 6: Agua limpia y saneamiento

Iniciativa	Descripción
IWAVE Evaluación Integrada del Agua	Promueve el fortalecimiento institucional mediante diagnósticos integrales del ciclo del agua.
Agua para el Futuro – CAF	Financiamiento de proyectos sostenibles de abastecimiento, saneamiento y resiliencia hídrica.
Programa HidroSinergia (UNESCO)	Fomenta la gobernanza participativa del agua y la cooperación entre actores locales.
Red Agua y Saneamiento de América Latina y el Caribe (RAS-ALC)	Intercambio de experiencias y conocimiento técnico entre países sobre agua, saneamiento y sostenibilidad.
Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático y Agua	Integra el recurso hídrico en políticas de adaptación al cambio climático con enfoque territorial.

Fuente: Elaboración propia, a partir de la revisión documental.

4. Situación del agua y saneamiento en el contexto ecuatoriano

En Ecuador, el acceso al agua potable y al saneamiento presenta fuertes desigualdades entre zonas urbanas y rurales, especialmente en comunidades indígenas y dispersas, donde la falta de infraestructura, inversión y capacidad técnica, perpetúa condiciones de exclusión y vulnerabilidad social. A continuación, se detallan algunas de las principales problemáticas socioeconómicas relacionadas con el acceso al agua potable y al saneamiento en el contexto ecuatoriano.

Como indican Cadme Arévalo et al. (2021), en las cabeceras parroquiales del cantón Paján, la falta de abastecimiento de agua potable ha generado riesgos significativos para la salud de la población, evidenciando la necesidad de superar las inequidades territoriales en el acceso a este recurso vital. Gutiérrez Maldonado et al. (2020), también identifican en este cantón un claro ejemplo de desigualdad, donde solo la cabecera urbana cuenta con acceso regular, mientras las parroquias rurales enfrentan desabastecimiento, afectando la calidad de vida y ampliando las brechas históricas, entre la realidad urbana y la rural.

Estas disparidades tienen efectos sociales y económicos directos. La falta de acceso adecuado al agua potable limita el desarrollo productivo y profundiza las condiciones de pobreza y exclusión social. Además, las deficiencias en saneamiento impactan la salud pública, especialmente en poblaciones rurales. En el año 2022 en América Latina y el Caribe, el 65,1 % de las personas sin acceso a servicios básicos de agua vivían en zonas rurales, lo cual limita el desarrollo productivo y exacerba las condiciones de pobreza y de exclusión (Álvarez et al., 2024). Esta situación demuestra la urgencia de intervenir con políticas eficaces y sostenibles.

Frente a este escenario, es fundamental implementar una regulación diferenciada, así como promover la participación comunitaria en la gestión del recurso hídrico. Según Leao et al. (2024), la desigualdad entre los servicios urbanos y rurales erosiona derechos fundamentales, por lo que garantizar el acceso equitativo requiere políticas sensibles al contexto local. Incluir a las comunidades en los procesos de planificación y seguimiento no solo mejora la pertinencia de los proyectos, sino que también fortalece su sostenibilidad. Además, empodera a la población local para la defensa de sus derechos hídricos.

Por otro lado, la gestión del agua en Ecuador enfrenta múltiples desafíos socioeconómicos, como la escasa inversión pública y privada, la fragmentación institucional y la débil coordinación entre niveles de gobierno. Estas debilidades afectan gravemente la cobertura, calidad y sostenibilidad del servicio, sobre todo en zonas rurales. Conforme a lo expuesto por Ordoñes Pozo et al. (2023), en las comunidades rurales del cantón Cotacachi, la seguridad hídrica está comprometida por la falta de infraestructura y la desigual distribución de recursos, lo que provoca conflictos y refleja disparidades estructurales profundas.

Como señalan Pacheco Peña et al. (2023), la cogestión del agua entre actores públicos y comunitarios en zonas andinas como la Comuna Santa Clara de San Millán en Quito ha demostrado ser una herramienta efectiva para la adaptación al cambio climático. Esta experiencia promueve la participación activa de las comunidades y la coordinación entre diferentes niveles de gobierno, lo cual resulta clave para una gestión integrada del recurso hídrico. En contextos de alta vulnerabilidad, este modelo fortalece la gobernanza local, fomenta la corresponsabilidad social y puede replicarse en otras regiones con condiciones similares.

4.1. Características socioeconómicas, ambientales y desafíos sociales en el acceso al agua y saneamiento en El Oro

La provincia de El Oro, ubicada en la región litoral del Ecuador, cuenta con una población de 600.659 habitantes (INEC, 2025), distribuida entre zonas urbanas densas como Machala y áreas rurales dispersas. Esta configuración demográfica influye en la demanda y gestión del recurso hídrico, ya que los usos varían entre sectores domésticos, comerciales y agrícolas. Tal como menciona Castro y Tenesaca (2022), la topografía y la dispersión de los asentamientos incrementan los costos de infraestructura, dificultando su planificación y sostenibilidad a nivel de provincia.

Desde una perspectiva económica, la provincia de El Oro sustenta su desarrollo en actividades productivas como la agricultura, la ganadería y la acuicultura, las cuales presentan una alta demanda de agua; específicamente, los cultivos de banano, arroz y camarón, ejercen una considerable presión sobre los recursos hídricos disponibles. A manera de ilustración, González Moreno y Panamito Reyes (2021), señalan que una finca bananera ubicada en el cantón Pasaje requiere aproximadamente 7,4m³ de agua para cultivar cada caja de banano (18kg), evidenciando la intensidad del consumo hídrico en esta actividad.

Según Díaz Burgos et al. (2025), el cambio climático ha afectado gravemente la calidad del agua y la salud pública en Ecuador. En la provincia de El Oro, estas amenazas se intensifican por la deforestación, la contaminación de origen agrícola y la variabilidad climática. De acuerdo con el Ministerio del Ambiente (2022), como medida de mitigación se han establecido áreas protegidas, como la de Santa Rosa, la cual abarca 4.665 hectáreas y beneficia a más de 83.000 personas. Sin embargo, el 2,28 % de las muestras hídricas superan los niveles permitidos de mercurio.

En materia de desigualdades, en la provincia de El Oro, las desigualdades en el acceso al agua potable y al saneamiento son evidentes entre zonas urbanas y rurales. Mientras las ciudades suelen contar con mejor infraestructura, las comunidades rurales enfrentan mayores dificultades. De acuerdo con el JMP (2022), el 47 % de la población rural carece de acceso al agua potable gestionada de forma segura, esta proporción se reduce al 19 % en las áreas urbanas, mientras que el 40 % carece de saneamiento. Esta disparidad refleja brechas estructurales que afectan la equidad en los servicios básicos.

Estas desigualdades generan impactos directos en la salud pública, elevando enfermedades como diarreas e infecciones parasitarias vinculadas al agua contaminada. También afectan la calidad de vida y profundizan la pobreza. Por ello, se requieren políticas que reduzcan estas brechas, promoviendo un acceso justo y sostenible. Según Palacios Valencia (2020), la ejecución de grandes proyectos de infraestructura también ha afectado negativamente a comunidades indígenas, especialmente en contextos de exclusión territorial y fragilidad sanitaria.

5. Metodología

La presente investigación adoptó un enfoque cuantitativo, ya que permitió medir y analizar los datos obtenidos de manera objetiva y sistemática, facilitando así la comprensión de las problemáticas sociales y económicas relacionadas con el acceso al agua limpia y el saneamiento. En concordancia con Sánchez Flores (2019), este enfoque cuantitativo permitió estudiar fenómenos observables y medibles mediante el uso de herramientas estadísticas.

El nivel de investigación fue descriptivo, al detallar las características y condiciones del acceso al agua y al saneamiento en la población de la provincia de El Oro, Ecuador. De acuerdo con Guevara Alban et al.(2020), este nivel investigativo permitió observar y especificar de forma precisa las características de la situación o fenómeno, sin manipular las variables de estudio.

La investigación además de descriptiva fue transversal. Tal naturaleza permitió caracterizar los desafíos sociales y

económicos existentes, haciendo una recolección de datos en un único momento en el tiempo. De acuerdo con Bernal Torres (2022), este tipo de estudios permite conocer las condiciones presentes en un momento específico, siendo adecuado para estudios de diagnóstico social.

El método adoptado fue el analítico, dado que permitió descomponer el problema de estudio en partes para comprender mejor las causas y consecuencias de los desafíos sociales y económicos vinculados al acceso al agua y al saneamiento. Tal como lo señalan Rodríguez Jiménez y Pérez (2017), mediante una descomposición del objeto de estudio para examinar sus componentes por separado, facilitando su comprensión integral.

Las técnicas utilizadas en la investigación estuvieron precedidas por una revisión bibliográfica y un análisis documental, lo cual permitió el desarrollo y aplicación de una encuesta. Como indican Gómez Luna et al. (2014) y Martínez Corona et al.(2023), la revisión bibliográfica permitió identificar y sintetizar el conocimiento existente sobre una temática específica, y facilitó la interpretación sistemática de documentos relevantes. Por su parte, la encuesta posibilita obtener información directa de la población objetivo, permitiendo la recolección de datos primarios que son esenciales para el análisis.

La población objeto de estudio estuvo conformada por los habitantes de diferentes comunidades de la provincia de El Oro, los cuales ascienden a *714.592 habitantes*, distribuidos en 267.980 viviendas y 221.627 hogares (Instituto Nacional de Estadística y Censos -INEC- (2024). Sobre dicha población, finita y conocida (221.627 hogares), se determinó un tamaño de muestra igual a 400 hogares, basado en el criterio de la varianza máxima, con un error estándar del 5%.

$$n: \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}: 399{,}98$$

n: tamaño de muestra

Z^2: valor teórico que representa el nivel de confianza, del 95%, es $(2)^2$: 4.
e: error de estimación o de muestreo, 5%.
p y q: comportamiento del evento a medir, 0,5 de probabilidad para cada uno.
N: Tamaño de la población 221.627 hogares.

Para la selección de la muestra se utilizó un muestreo probabilístico sistemático al azar. Iguales criterios han sido utilizados en estudios recientes en la población de hogares de la provincia de El Oro, por investigadores como Tubetano Montaño & Salcedo Muñoz (2025).

El cuestionario diseñado para la recolección de datos estuvo estructurado en preguntas cerradas, no solo en variables como la cobertura física de los servicios, sino también en la percepción de calidad, la continuidad del suministro y la equidad en el acceso, lo cual facilitó su análisis.

6. Resultados y discusión

El presente apartado expone los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada, con el objetivo de evaluar las condiciones de acceso, calidad y gasto asociado a los servicios de agua y saneamiento.

De acuerdo con los datos obtenidos y representados en el Gráfico N° 1, se observa que la mayoría de los encuestados respondió afirmativamente, lo que refleja descriptivamente y en opinión de los usuarios el casi total acceso a los servicios de agua. No obstante, la minoría que respondió negativamente, aunque reducida en términos relativos, adquiere especial

relevancia para el diseño de políticas públicas, ya que concentra los rezagos sociales y territoriales que acentúan desigualdades en el acceso y disfrute de este servicio esencial.

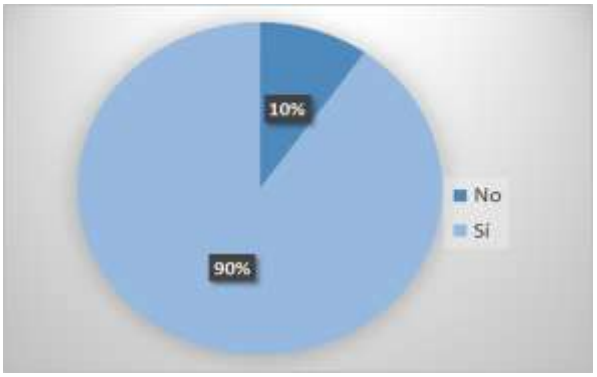


Gráfico Nº 1. ¿La cantidad de agua disponible en el hogar es suficiente para cubrir sus necesidades? Fuente. Elaboración propia

Al comparar la cifra hallada con datos nacionales, los primeros son ligeramente favorables, dado que según datos del INEC (2023), el acceso al agua mediante la red pública alcanzó al 84,2 % de la población en todo el país, lo que evidencia un ligero progreso en la provincia el Oro, respecto a las cifras nacionales, aunque persisten brechas territoriales que dejan rezagos en zonas rurales.

Ciertamente, el hecho de que cerca de un 10% (9,8%) de los hogares no disponga de agua entubada (Gráfico Nº 1), confirma la existencia de rezagos históricos que afectan principalmente a sectores rurales y periféricos, situación que coincide con lo señalado en la literatura respecto a las brechas urbano-rurales en Ecuador y en América Latina. Similares a lo señalado por Castro-Velázquez et al. (2022), quienes hallaron para el año 2020 que la calidad del agua potable en barrios de la provincia de El Oro presenta variaciones significativas, y que, a pesar de los avances en infraestructura, persisten desafíos relacionados con la contaminación y la escasez del recurso.

Desde un análisis técnico, resulta pertinente diferenciar entre la falta o exclusión crónica, correspondiente a los hogares que nunca han tenido acceso al servicio, y la exclusión coyuntural, asociada a aquellos que enfrentan cortes o fallas temporales en el suministro. Esta distinción resulta clave para orientar políticas públicas, ya que permite establecer si la solución requiere inversión en infraestructura de largo plazo o, en su defecto, mejoras operativas inmediatas en la gestión del servicio. Por ello en la recolección de datos a los hogares encuestados se les preguntó sobre la constancia y la regularidad de la recepción del servicio de agua potable (Gráfico Nº 2).

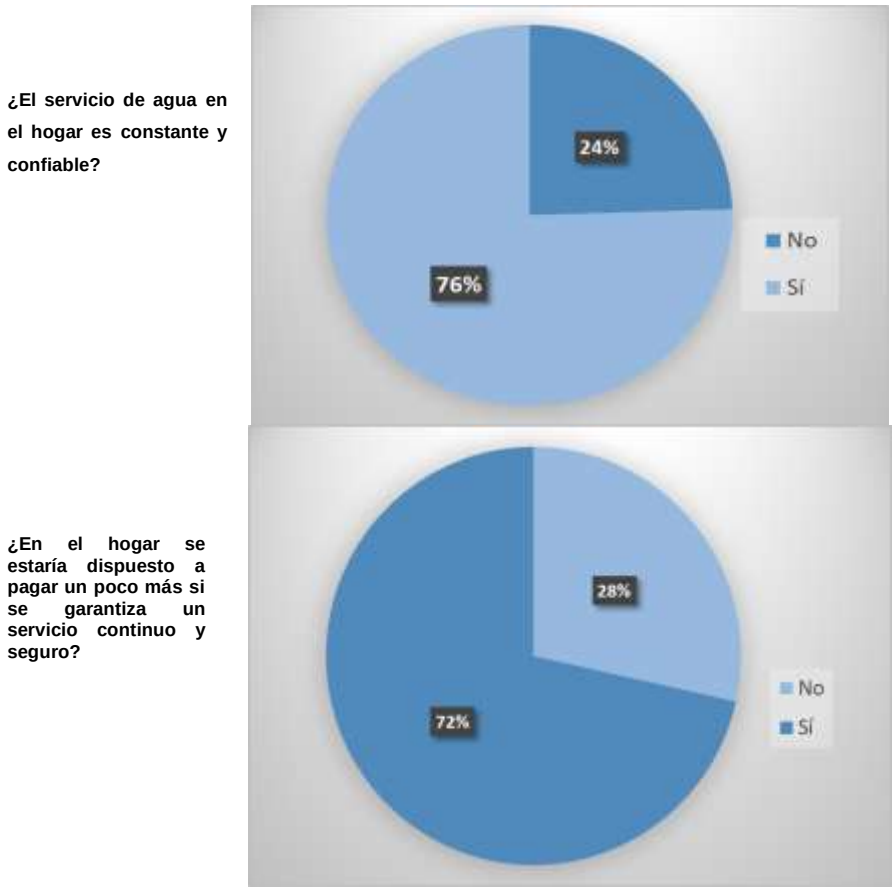


Gráfico Nº 2. Constancia y confiabilidad del servicio de agua. *Fuente. Elaboración propia*

Sobre la constancia en la recepción del servicio de agua en los hogares, de acuerdo con los resultados representados en el Gráfico N° 2, tres de cada cuatro encuestados respondieron afirmativamente, a la existencia de servicio de agua constante y confiable. No obstante, la cuarta parte restante de la población encuestada, refleja un sector de la población que enfrenta una realidad distinta, lo que pone de manifiesto la existencia de desigualdades territoriales o socioeconómicas significativas al tratarse de un servicio tan importante como es el acceso al agua.

Sobre la inestabilidad del servicio, para ya para los años 2015 – 2016, Martínez-Moscoso (2016) advertían que, aunque la cobertura de agua potable ha mejorado en Ecuador, persisten disparidades significativas entre zonas urbanas y rurales, lo que evidencia la necesidad de políticas más inclusivas y eficaces.

Tanto es la falta de confianza en este grupo de hogares encuestados, que el 72% manifestó estar dispuesto a pagar un poco más por el servicio si se garantiza continuidad y seguridad del mismo (Gráfico N° 2). Este hallazgo resalta la importancia de diseñar políticas públicas para contemplar a los grupos rezagados, evitando que las cifras promedio invisibilicen situaciones de exclusión significativas. Tal como señala Garcia (2023), el agua constituye un elemento indispensable para la vida y, al mismo tiempo, un derecho humano inalienable. Sin embargo, de acuerdo a los resultados hallados, pareciera que en

Ecuador su acceso no siempre es equitativo, pues en muchos casos depende de la ubicación geográfica o de la situación económica.

La falta de confianza también fue explicada por Alcívar-Calle (2024), quien desarrollo un estudio en años recientes, e identifica que, si bien la población en el cantón Salcedo considera el agua como apta para el consumo, la respuesta institucional insuficiente frente a averías e interrupciones deteriora la confianza en la continuidad y calidad del suministro del servicio.

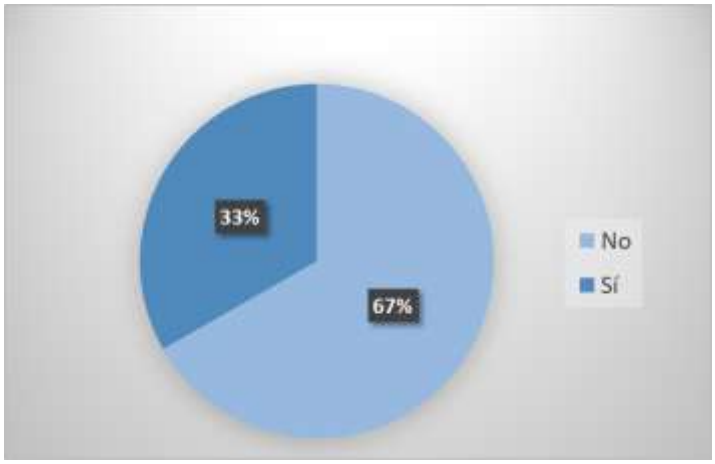


Gráfico Nº 3. ¿El agua que llega al hogar es segura para consumir sin hervir o filtrar*? Fuente. Elaboración propia.*

Los resultados expuestos en la Gráfico Nº 3 muestran que un 33% de los hogares no considera el agua segura para su consumo humano sin tratamiento, lo cual revela una falta significativa de confianza en la potabilidad del suministro público. Es decir, el hecho de que una porción importante de los encuestados percibe signos de contaminación, refuerza la desconfianza existente en la población hacia el sistema público de abastecimiento.

Tales resultados coinciden con Cuenca et al. (2021) quienes señalan que, si bien los usuarios califican la calidad del agua potable en Ecuador como "buena", persisten inconformidades relacionadas con la gestión deficiente de las autoridades y la falta de mantenimiento en las plantas de tratamiento, factores que podrían explicar tanto la percepción de contaminación como la necesidad de potabilización en el hogar.

Este resultado pone en evidencia que la disponibilidad del servicio no se traduce necesariamente en percepción de seguridad, lo que podría estar asociado tanto a limitaciones en los procesos de potabilización, como a deficiencias en la comunicación institucional sobre la calidad del agua.

De hecho, en el año 2019, un estudio realizado por Castillo-Herrera et al. (2019), en la parroquia La Peaña de El Oro, mostraron la existencia de pozos con niveles de bacterias y metales por encima de lo permitido, lo que evidencia la persistencia de problemas de confiabilidad y riesgo sanitario en las fuentes de abastecimiento. Igualmente, según los informes regionales persisten enfermedades vinculadas a la falta de saneamiento seguro; específicamente,

de acuerdo con Sánchez Aroca et al. (2023), la calidad microbiológica del agua de consumo humano en diversas regiones de Ecuador es insuficiente, presentando coliformes fecales por encima de los límites establecidos por la normativa INEN 1108:2020, lo que indica que el agua no es apta para el consumo humano.

Por su parte, el grupo de hogares que sí considera el agua apta para el consumo directo, representa una proporción del 67% de los encuestados, lo que sugiere la existencia de condiciones diferenciadas en el territorio, ya sea por mejor infraestructura, ubicación geográfica favorable o por mayor acceso a información y recursos para garantizar la calidad del agua. Esta desigualdad en la percepción y en el acceso al agua segura confirma que el problema no afecta de manera uniforme a toda la población.

Desde la perspectiva de sostenibilidad económica y equidad, aun cuando la falta de confianza en la potabilidad del agua se traduce en la práctica de potabilización en el hogar como una forma de resiliencia comunitaria, a la vez que revela un déficit institucional en el tratamiento y control de calidad, desde el punto de vista socioeconómico, ello conduce a un gasto adicional para los hogares, destinado a financiar métodos de filtración y/o la compra de agua embotellada, lo cual impacta con mayor intensidad a los hogares de menores ingresos, profundizando brechas socioeconómicas.

Finalmente, desde un enfoque de gobernanza, estos resultados refuerzan la necesidad de fortalecer los procesos de tratamiento, monitoreo y transparencia sobre la calidad del agua distribuida, a fin de restablecer la confianza y garantizar el derecho humano al agua segura.

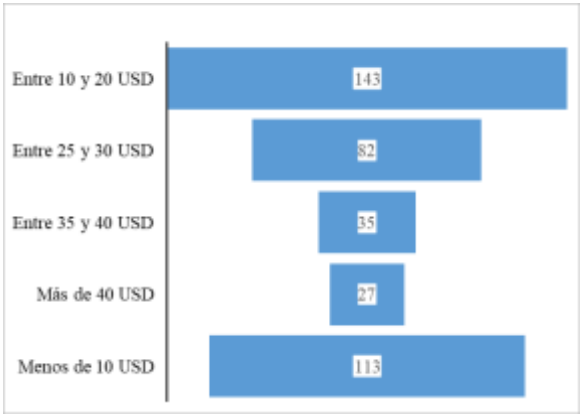


Gráfico N° 4. Gasto mensual aproximado en agua potable. Fuente. Elaboración propia.

Sobre los niveles de gasto mensual en agua potable, de acuerdo con los resultados representados en la Gráfico N° 4, el 64 % de los hogares gasta hasta 20 USD mensuales en agua, lo cual podría interpretarse como un nivel de asequibilidad aceptable. No obstante, este valor adquiere un matiz distinto al considerarse el nivel de ingresos. Para los hogares de menores recursos, incluso un gasto entre 10 y 20 USD puede representar una carga significativa, mientras que para los estratos con mayor capacidad económica el mismo monto puede resultar irrisorio. Adicionalmente se halló que una proporción superior al 15,6% de los hogares encuestados en promedio, destina más de 35 USD al mes, como un sobrecosto generalmente vinculado a la compra de botellones, al abastecimiento mediante tanqueros o a tratamientos complementarios (Gráfico N° 5). Estos hallazgos evidencian que la cobertura formal del servicio no garantiza por sí sola la equidad económica en el acceso, y subrayan la necesidad de calcular el gasto en agua como proporción del ingreso familiar para evaluar su verdadera asequibilidad y sostenibilidad. Lo anterior coinciden con lo señalado por Carchi Morocho et al. (2023), quienes señalan que, aunque las tarifas de agua en Ecuador son relativamente bajas, la asequibilidad varía considerablemente en función de los ingresos de los hogares.

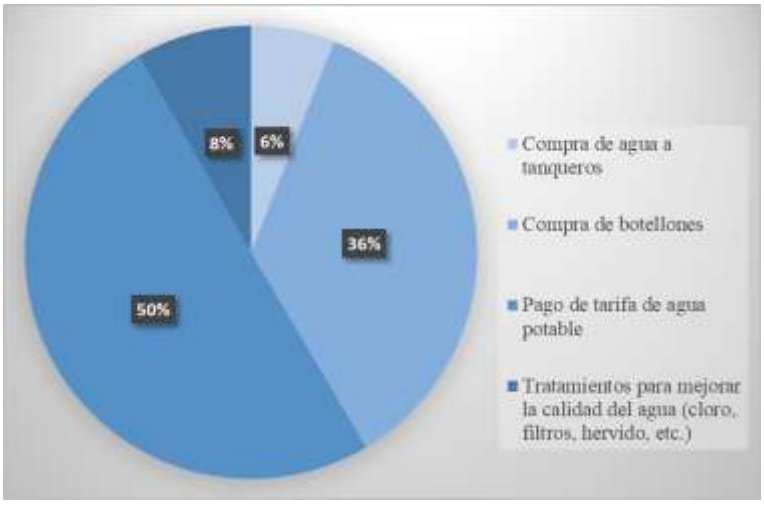


Gráfico N° 5. Alternativas de mayor gasto relacionado con el consumo de agua en el hogar. Fuente. Elaboración propia.

Respecto a los costos adicionales, los resultados presentados en el Gráfico N° 5 muestran que, si bien la tarifa pública constituye el principal componente del gasto destinado al consumo de agua en los hogares, una proporción considerable de las familias destina recursos adicionales a la compra de botellones, tal como se mencionó. Este comportamiento evidencia que la cobertura formal del servicio no garantiza la confianza de la población en la calidad del agua distribuida, lo que sugiere la existencia de dudas respecto a su potabilidad.

La persistencia de gastos complementarios, como la adquisición de agua embotellada, tratamientos caseros o incluso el abastecimiento mediante tanqueros, confirma la percepción de deficiencias en la seguridad del recurso, reflejada en el Gráfico N° 3.

Desde una perspectiva de sostenibilidad económica y equidad, estos desembolsos representan un costo o cargas económicas duplicadas para los hogares. En consecuencia, la falta de confianza en el agua de red profundiza la desigualdad, dado que las familias económicamente más vulnerables destinan una mayor proporción de su presupuesto para acceder al agua considerada por ellos como segura.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 94-112
Acceso al agua y saneamiento en la provincia de El Oro, Ecuador: Desafíos …
Bustamante, F., Chávez, C. Salcedo, V., y Arias, V.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.06

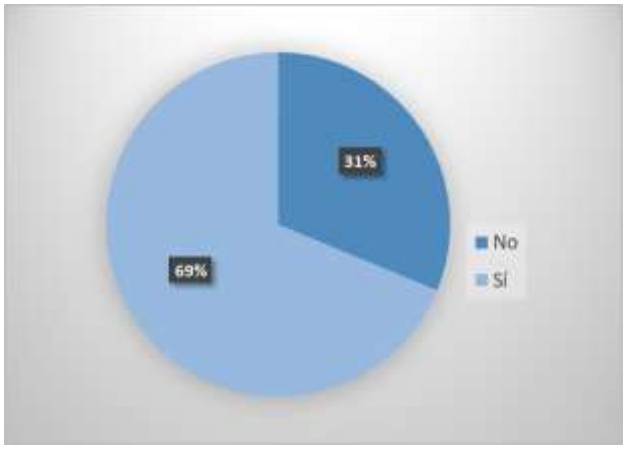


Gráfico Nº 6. Prácticas de ahorro en el uso de agua (reúso, riego eficiente, dispositivos ahorradores). Fuente. Elaboración propia.

Sobre el ahorro del agua, los resultados representados en la Gráfico Nº 6, muestran que la mayoría de los hogares respondió afirmativamente, lo cual refleja avances importantes en la dimensión evaluada. No obstante, cerca de una tercera parte de la muestra (31%) manifestó una respuesta negativa, lo que constituye una proporción considerable que no puede ser desestimada. Analizar el perfil de los hogares que integran este 31% resulta clave para comprender la ausencia de tales prácticas y el diseño de políticas orientadas a fomentar el uso eficiente del recurso hídrico. Dicho perfil puede estar asociadas a factores como la educación, la ubicación geográfica y el manejo de información, las condiciones socioeconómicas o a la gestión institucional de las zonas donde residen.

Sobre las prácticas de saneamiento, los resultados expuestos en el **Gráfico Nº 7** muestran que el 81% de los hogares cuenta con conexión a la red pública de alcantarillado, lo que representa un avance significativo en términos de infraestructura básica de saneamiento. No obstante, casi una quinta parte de la población encuestada (19%) aún depende de pozos sépticos, letrinas mejoradas o, en el peor de los casos, carece por completo de un sistema de saneamiento, situación que conlleva riesgos considerables tanto para la salud pública como para el medio ambiente.

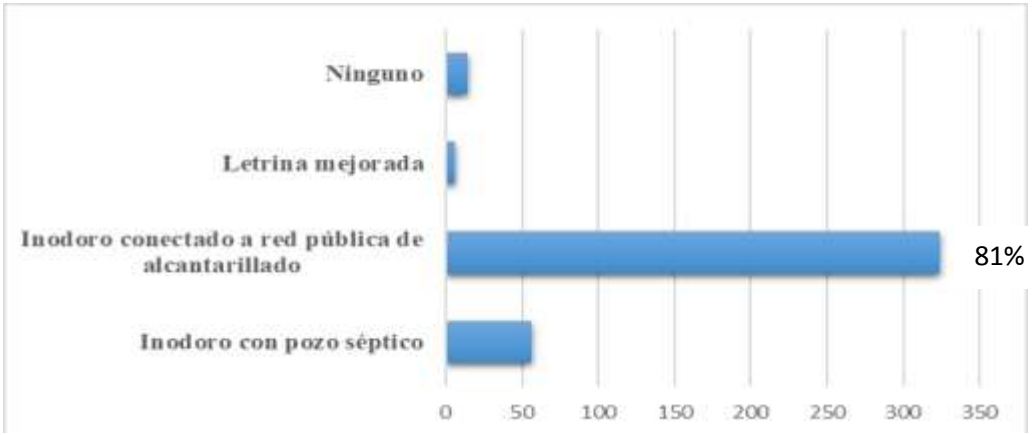


Gráfico Nº 7. Sistema de eliminación de aguas residuales. Fuente. Elaboración propia.

Este hallazgo pone en evidencia que el acceso a un saneamiento adecuado no es homogéneo y que los grupos excluidos del alcantarillado (19%) requieren atención prioritaria dentro de las políticas sectoriales. En este sentido, la combinación de indicadores de cobertura y de calidad se torna indispensable para evaluar el impacto real del saneamiento en las condiciones de vida de la población, más allá de los promedios generales. Adicionalmente, según Jiménez Encarnación (2024), las deficiencias en el acceso a servicios básicos limitan el desarrollo de capacidades individuales, por lo que urgen políticas públicas que aborden estas condiciones.

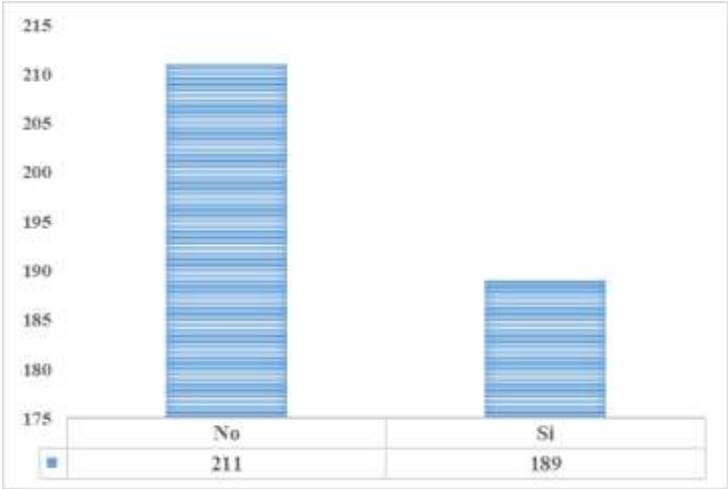


Gráfico Nº 8. Existencia de malos olores, acumulación de aguas negras o basura cerca de las viviendas. *Fuente. Elaboración propia.*

En cuando a la existencia de situaciones de escaso saneamiento, los resultados presentados en el Gráfico N° 8 muestran que las respuestas se distribuyen de manera casi equilibrada, sobre la presencia de malos olores, acumulación de aguas negras o basura cerca de las viviendas. Esta importante porción de hogares en esta situación (47,25%) podría ser reflejo a su vez de la existencia factores contextuales, como la ubicación geográfica, el nivel de ingresos y la disponibilidad o estado de la infraestructura sanitaria de la residencia y sus alrededores. Identificar los hogares que reportaron condiciones negativas resulta esencial para diseñar estrategias focalizadas a reducir condiciones de precariedad y de riesgo a enfermedades. En este sentido Pérez (2022) destaca que la falta de acceso a servicios de saneamiento básico en comunidades rurales de Ecuador está directamente asociada con percepciones negativas sobre la calidad del servicio, afectando la confianza de la población en las autoridades responsables de su gestión.

7. Conclusión

La investigación realizada en la provincia de El Oro, Ecuador, permite concluir que, si bien se registran avances importantes en la cobertura de los servicios de agua potable y saneamiento, aún persisten desigualdades que limitan la equidad en el acceso. La mayoría de los hogares cuenta con conexión formal al sistema de distribución de agua, lo que representa un progreso relevante frente a décadas anteriores; sin embargo, existe una franja de la población, especialmente en áreas rurales y urbanas, que permanece excluida. Esta situación refleja rezagos históricos y demuestra que el acceso universal aún no se ha alcanzado.

Más allá de la cobertura física, la calidad y la confianza en el servicio constituyen los principales retos. La percepción de contaminación y la necesidad de aplicar tratamientos caseros en los hogares muestran que la población no confía plenamente en la potabilidad del agua recibida. Esta desconfianza tiene repercusiones sociales y económicas, pues obliga a muchas familias a destinar recursos económicos adicionales para garantizar la seguridad del recurso, lo que incrementa la desigualdad entre sectores con diferentes niveles de ingreso.

El análisis del gasto mensual en agua confirma que la equidad económica sigue siendo un desafío pendiente. Si bien la mayoría de los hogares reporta pagos relativamente bajos, existe un grupo significativo que enfrenta sobrecostos derivados de la compra de botellones, agua de tanqueros o tratamientos alternativos. Este hallazgo evidencia nuevamente que la cobertura formal del servicio no asegura necesariamente un acceso justo, ya que las familias con menos recursos terminan asumiendo una carga económica desproporcionada en comparación con los estratos de mayores ingresos.

En lo referente al saneamiento, los resultados muestran avances en la expansión de la red pública de alcantarillado, pero también revelan que casi una quinta parte de los hogares depende de soluciones precarias como pozos sépticos o letrinas, e incluso algunos carecen de instalaciones adecuadas. Esta situación representa un riesgo considerable para la salud pública y el medio ambiente, además de reflejar la persistencia de brechas territoriales que requieren políticas diferenciadas para su superación.

Finalmente, la alta incidencia de enfermedades vinculadas al consumo de agua confirma que el problema no se limita a la disponibilidad del recurso, sino que está estrechamente relacionado con la calidad, la gestión y la equidad en el acceso. Este hallazgo ratifica la necesidad de fortalecer la gobernanza del agua, con miras a mejorar los procesos de potabilización y diseñar políticas públicas inclusivas que integren tanto la dimensión urbana como la rural.

En síntesis, los resultados demuestran que, aunque en El Oro se ha avanzado en la provisión de servicios básicos, persiste una paradoja: altos niveles de cobertura conviven con deficiencias de calidad, continuidad y

equidad que limitan el cumplimiento efectivo del ODS 6 en el territorio.

8. Referencias

Acuña Mantilla, K., & Vergara Stuardo, J. (2024). Poner manos a la obra con la integridad: herramientas para evaluar, gestionar y fortalecer la integridad en organizaciones del sector de agua y saneamiento en América Latina y el Caribe. Basani, M., Minatta, A., & Maroñas, C. (Eds.). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18235/0012895

Alcívar-Calle, K. G. (2024). Análisis de la percepción de los usuarios sobre la eficiencia y calidad del servicio de agua potable en el Cantón Salcedo. InnovaSciT, 2(2), 8-15. https://doi.org/https://doi.org/10.70577/innovascit.v2i2.2

Alvarez, L., Vargas, L., & Jimenez, A. (2024). Prioridades para la regulación de los servicios de agua y saneamiento rural en América Latina. Front. Water. https://doi.org/https://doi.org/10.3389/frwa.2024.1406301

Bernal Torres, C. (2022). Metodología de la Investigacion. Cuarta Edicion: https://bibliotecadigital.utn.edu.ec/download/files/original/fb0b0cfee2ae990609933d17c6890848960051aa.pdf

Bocanegra, E. (2021). Proyecto OIEA IWAVE en América Latina en apoyo del ODS 6: agua segura para todos de manera sostenible. Boletin Geologico y Minero, 132(1-2), 87-92. https://doi.org/https://doi.org/10.21701/bolgeomin.132.1-2.009

Cabrera Barbecho, F., & Sarmiento, J. (2023). Exploring Technical Efficiency in Water Supply Evidence from Ecuador: Do Region Location and Management Type Matter? Sustainability, 15(8). https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su15086983

Cadme Arévalo, M. L., Rojas Uribe, L. S., Arreaga Cadme, T. S., Cedeño Moreira, Á. V., González Osorio, B. B., & Saltos Velásquez, L. A. (2021). Servicios de agua potable, saneamiento básico y problemas de salud asociados al consumo hídrico en el cantón Quevedo, Ecuador. Revista Multidisiplinaria Ciencia Latina, 5(5). https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1071

CAF. (2023). Brechas y cartera de inversiones en agua y resiliencia climática en la región de América Latina y el Caribe hacia el 2030 y 2040 (Resumen para América Latina y el Caribe). https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2050

Carchi Morocho, D. G., Segovia Sarmiento, J. K., & Orellana Bravo, M. R. (2023). Affordability and sustainability in the human right to water. Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economie, 15(4), 810-831. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JADEE-06-2023-0151

Cartuche, V., Cartuche, D., Neira, C., & González, L. (2021). La gobernanza y la gestión integrada de los recursos hídricos: un desafío para las comunidades indígenas. CEDAMAZ, 11(2), 107–114. https://doi.org/DOI: 10.54753/cedamaz.v11i2.1178

Castillo-Herrera, S., Barrezueta-Unda, S., & Arvito-Quituisaca, J. (2019). Evaluación de la calidad de aguas subterránea de la parroquia La Peaña, provincia El Oro, Ecuador. Revista Ciencia Unemi, 12(31), 64-73. https://www.redalyc.org/journal/5826/582661248007/html/

Cástro Velázquez, R. D., & Tenesaca Quishpe, P. G. (2022). Calidad microbiológica, física y química impactan en la calidad del servicio de agua potable, Ecuador. MenuIngenium et Potentia, 4(1), 317-342. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35381/i.p.v4i1.1903

Castro, R. D., & Tenesaca, P. G. (2022). Calidad microbiológica, física y química impactan en lacalidad del servicio de agua potable,Ecuador.

Ingenium et Potentia, 4(1), 317–342. https://doi.org/https://doi.org/10.35381/i.p.v4i1.1903

Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas. (2021). Directrices para la gestión sostenible del agua transfronteriza en América Latina y el Caribe: https://unece.org/sites/default/files/2021-04/ECE_MP.WAT_52_SPA_WEB.pdf

Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas. (27 de marzo de 2023). Introducción al Protocolo sobre el agua y la salud: https://unece.org/environment-policy/water/protocol-on-water-and-health/about-the-protocol/introduction

Crockford, L. (31 de octubre de 2022). Achieving cleaner water for UN sustainable development goal 6 with natural processes: Challenges and the future. Frontiers in Environmental Science, 10. https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.976687

Cuenca, J., Gallardo, K., & Domínguez-Gaibor, I. (2021). Percepción social de la calidad y servicio de agua potable en la ciudad de El Coca, Orellana - Ecuador Social perception of the quality and service of drinking water in El Coca city, Orellana -Ecuador. Green World Journal, 04(01), 001. https://doi.org/https://doi.org/10.53313/gwj41-001

Díaz Burgos, R., Macas Macas, M., & Chasi Haro, O. (2025). Efectos del cambio climático en la calidad de agua y la salud pública en Ecuador. Revisión bibliográfica. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 9(1), 11742-11759. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16751

Fonseca Revelo, J. E., Fonseca Revelo, J. C., & Cerón Correa, A. (2025). Desarrollo de un sistema para el monitoreo de recursos hídricos en el hogar. Revista Cientifica, 2(50), 18-35. https://doi.org/https://doi.org/10.14483/23448350.21594

Frase, C. M., Kukuric, N., Dmitrieva, T., & Dumont, A. (2023). Transboundary water cooperation under SDG indicator 6.5.2: disaggregating. Water Policy, 25(11), 1015-1034. https://doi.org/https://doi.org/10.2166/wp.2023.026

Garcia, N. (2023). El agua en Ecuador: no debe ser un privilegio. Ayuda en Acción. https://ayudaenaccion.org/proyectos/articulos/agua-ecuador/?utm_source

Gómez Luna , E., Navas, F., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. (2014). Metodologia para la revision bibliografica y la gestion de Informacion de temas cientificos. Metodologia para la revision bibliografica. Dyna, Medillin Colombia.

Gonzalez Moreno, V., & Panamito Reyes, D. (2021). Evaluación de la huella de agua por uso directo en la finca bananera "San Felipe", cantón Pasaje, provincia El Oro. Universidad de Cuenca, Cuenca. https://doi.org/2415-2862

Guevara Alban, G., Verdesoto Arguello, A., & Castro Molina, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). Recimundo, 4(3), 163–173. https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173

Gutiérrez Maldonado, L. T., Salazar Villegas, G. J., Pincay Saltos, G. B., & Orven Toala, N. X. (2020). Riesgos en la salud por la falta de abastecimiento de agua potable en las cabeceras parroquiales del Cantón Paján. Revista Cientifica Multidisiplinaria , 4(3), 69-82. https://doi.org/ ISSN 2602-8166

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Education(5), 714. https://doi.org/https://doi.org/10.22201

/fesc.20072236e.2019.10.18.6

Huamán Rojas, J., Treviños Noa, L., & Medina Flores, W. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. Horizonte de la Ciencia, 12(23), 27- 47. https://doi.org/https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2022.23.1462

Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC- (2024). Resultados de El Oro. Censo Ecuador. https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/Info_El-Oro.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC- (2025). Censo de Poblacion y Vivienda. INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/el_oro.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC-. (01 de Noviembre de 2023). A escala nacional el acceso a servicios básicos en el Ecuador revela un progreso gradual. Censo Ecuador. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/a-escala-nacional-el-acceso-a-servicios-basicos-en-el-ecuador-revela-un-progreso-gradual/?utm_source

Jaivime, E., Yusuf , J., Cecilia , T., Raymond , Y., & James , H. (2023). Problemas del agua: los desafíos institucionales para alcanzar el ODS 6. Sustain Earth Reviews, 6(1), 1-12. https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s42055-023-00067-2

Jiménez Encarnación, G. M. (2024). El acceso a servicios básicos y la limitación de capacidades en la ruralidad desde la perspectiva del Desarrollo Humano. El caso del cantón Pedro Vicente Maldonado, Ecuador (2015-2020), Institución Latinoamericana de Ciencias Sociales. Repositorio Universitario, Argentina. https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/21148/2/TFLACSO-2024GMJE.pdf?utm_source

JMP. (2022). Progresos en materia de agua para cobsuni, saneamiento e higiene en América Latina y El Caribe. Latin America and the Caribbean. https://washdata.org/sites/default/files/2022-10/jmp-2022-regional-snapshot-LAC.pdf?utm_source=

Leao, R., & Goulao, L. (2024). Proyectos de desarrollo rural en América Latina: la necesidad de integrar perspectivas socioeconómicas, políticas y de empoderamiento para lograr un impacto sostenido. Societies, 14(7). https://doi.org/https://doi.org/10.3390/soc14070131

León Baque, E. E., Mendoza Cevallos, M. G., & Cruz Macías, B. A. (2023). Agua limpia y saneamiento, un vistazo al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 en Jipijapa. Revista Pentaciencias, 7(5), 400-409. https://doi.org/https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i7.965

León Baque, E., Mendoza Cevallos, M., & Cruz Macías, B. (2024). Agua limpia y saneamiento, un vistazo al cumplimiento del objetivo de desarrollo Sostenible 6 en Jipijapa. Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS, 400–409.

Martínez Corona, J., Palacios Almón, G., & Oliva Garza, D. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental. Revista Ra Ximhai, 19(1), 67-83. https://doi.org/https://doi.org/10.35197/rx.19.01.2023.03.jm

Martínez-Moscoso,, A. (2016). La realidad del agua potable y el saneamiento en Ecuador a través del estudio de varios casos seleccionados por su interés. Editorial Jurídica del Ecuador.

Ministerio del Ambiente, a. y. (2022). 4665.63 hectáreas de El Oro fueron declaradas como Área de Protección Hídrica Santa Rosa. MAATE.

Naciones Unidas (2015). Objetivos y metas de desarrollo sostenible: Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento

para todos. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/water-and-sanitation/

Naciones Unidas. (s.f). Agua y saneamiento. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/water-and-sanitation/

Naciones Unidas. (s.f.). Decenio Internacional para la Acción "El agua, para el desarollo Sostenible" 2018–2028: https://www.un.org/es/events/waterdecade/

Nuñez Vargas, M. (2022). Política y gestión del agua en Venezuela y américa latina en articulación con el objetivo de desarrollo sostenible seis de la Agenda 2030 (ODS6). Minius(27), 341-358. https://doi.org/ISSN: 1131-5989

Ordoñes Pozo, V. E., & Arias Muñoz, D. P. (2023). Factores que reflejan al aseguridad hidrica en las comunidades rurales del canton Cotacachi-Ecuador y su relacion con los conflictos por el agua. Revista Universitaria de Geografia, 32(1), 71-90. https://doi.org/https://doi.org/10.52292/j.rug.2023.32.1.0052

Pacheco Peña, D., Lema Quinga, L., & Yánez Moretta, P. (2023). Cogestión del agua entre actores públicos y comunitarios como herramienta de adaptación al cambio climático global: el caso de la Comuna Santa Clara de San Millán, DM Quito. Revista de Ciencias de la Vida, 37(1), 44-57. https://doi.org/http://doi.org/10.17163/lgr.n37.2023.04

Palacios Valencia, Y. (2020). Acceso al agua potable y saneamiento: Desafío en las Américas para colectivos étnicos desde los estándares internacionales de protección de los derechos humanos. Relaciones Internacionales, 45, 137-162. https://doi.org/https://doi.org/10.15366/relacionesinternacionales2020.45.00

Palomoni Alvarado, G. y Gárate Ríos, J. (2021) Modelo de gobernanza de los recursos hídricos cuenca río Cumbaza, Provincias de San Martín y Lamas – 2021. Trabajo De Grado de la Universidad César Vallejo, Perú. https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=352560

Pérez, L. P. (2022). Saneamiento básico y acceso al agua potable en Ecuador: una cuestión de Derechos Humanos. UNIR. https://www.unir.net/revista/ciencias-sociales/saneamiento-basico-acceso-agua-potable-ecuador-derechos-humanos/?utm_source

Primicias. (2025). Un tercio de hogares ecuatorianos no tiene acceso a servicios básicos. PRIMICIAS. https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/servicios-basicos-hogares-ecuador-inec/?utm_source

Ramos Zaga, F. (2024). Desafíos de la gobernanza del agua en América Latina: una perspectiva biopolítica. Scielo, 16(3), 2076-2674. https://doi.org/10.21142/des-1603-2024-0053

Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Revista Escuela Administración de Negocios (89), 179-200. https://doi.org/https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647

Rodríguez Martín, J., & Gonzales Asto, W. (2024). El derecho humano al agua y saneamiento en los PMA y algunos países con menor acceso al agua de América Latina y el Caribe, en el marco del cumplimiento del ODS 6. Revista Electrónica Iberoamericana, 76–100.

Rodríguez Martín, J., & Gonzales Asto, W. (2024). El derecho humano al agua y saneamiento en los PMA y algunos países con menor acceso al agua de América Latina y el Caribe, en el marco del cumplimiento del ODS 6. Revista Electrónica Iberoamericana, 18(2), 76-100. https://doi.org/https://doi.org/10.20318/reib.2024.8821

Sánchez Aroca, S. A., & Guangasig Toapanta, V. H. (2023). Calidad Microbiológica del Agua de Consumo

Humano: La realidad en el Ecuador. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 4(2). https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.690

Sánchez Flores, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consenso y disenso. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria, 13(1), 101-122. https://doi.org/https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644

Sanitation and Water for All. (s.f.). Una alianza global para lograr el acceso universal al agua limpia y al saneamiento adecuado.: https://www.sanitationandwaterforall.org/es

Tubetano Montaño, A., & Salcedo Muñoz, V. (2025). El Consumo de las Familias en Ecuador: Incidencia de las Remesas, Recaudación Tributaria y la Inversión Público-Privada mediante MVAR, 2000-2023. Reincisol, 4(8), 759-794. https://doi.org/https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(8)759-794

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026• p. 113-135
Modelo de Gestión para un Organismo Operador de Agua Potable: Un análisis del contexto
Altamirano-Zúñiga, R., Balderas-Sánchez, A., Chávez-Hernández, M. y Martínez-Corona, I.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.07

Modelo de Gestión para un Organismo Operador de Agua Potable: Un análisis del contexto

Raúl Altamirano-Zúñiga[1]
Tecnológico Nacional de México campus Ciudad Valles
San Luis Potosí, México
raul.altamirano@tecvalles.mx
https://orcid.org/0000-0003-4757-248X

Alba Veronica Balderas-Sánchez*[2]
Tecnológico Nacional de México campus Ciudad Valles
San Luis Potosí, México
Correo electrónico: alba.balderas@tecvalles.mx
https://orcid.org/0000-0002-5411-1457

Marlene Chávez-Hernández[3]
Tecnológico Nacional de México campus Ciudad Valles
San Luis Potosí, México
Correo electrónico: marlene.chavez@tecvalles.mx
https://orcid.org/0000-0002-2201-6797

Isaías Martínez-Corona[4]
Tecnológico Nacional de México campus San Luis Potosí
San Luis Potosí, México
jose.mc@slp.tecnm.mx
https://orcid.org/0000-0003-3465-5606

RESUMEN

Introducción: El agua es un recurso esencial para la vida y el desarrollo socioeconómico, por ello su gestión adecuada es una prioridad global. En el contexto mexicano, los Organismos Operadores de Agua Potable (OOAP) desempeñan un papel fundamental en la provisión, mantenimiento y distribución del agua. Para abordar estos retos, es crucial el desarrollo e implementación de un modelo de gestión eficiente que permita optimizar los recursos, garantizar la sostenibilidad y mejorar la calidad del servicio. ***Objetivo:*** el presente trabajo permite conocer el estado del arte sobre los modelos de gestión aplicables a un OOAP para la evaluación de su desempeño. ***Metodología:*** a partir de un análisis documental, se identificó, clasificó, organizó y analizó la información obtenida sobre los modelos de gestión aplicables a los OOAP, revisando su normatividad, desempeño y logros. ***Resultados:*** se destaca que no existe un modelo de gestión específico aplicable para un OOAP, que contribuya a una gestión más eficaz y sustentable de este recurso. ***Conclusiones:*** la medición del desempeño de un OOAP está estrechamente ligado a la confiabilidad de evaluación de los resultados de los indicadores establecidos para cada Organismo.
Palabras clave: Agua; sostenibilidad; gestión; ODS.

Recibido: 28-05-25
Revisado: 24-07-25
Aceptado: 29-09-25

Management Model for a Potable Water Operating Agency: A Contextual Analysis

ABSTRACT

Introduction: *Water is an essential resource for life and socioeconomic development, making its effective management a global priority. In Mexico, Potable Water Operating Agencies (OOAP) play a critical role in the provision, maintenance, and distribution of water. Addressing the challenges they face requires the design and implementation of an efficient management model capable of optimizing resources, ensuring sustainability, and improving service quality.* ***Objective:*** *This study examines the state of the art in management models applicable to OOAPs, with the aim of evaluating their performance.* ***Methodology:*** *Through documentary analysis, information on management models relevant to OOAPs was identified, classified, organized, and examined, with particular attention to regulatory frameworks, performance outcomes, and achievements.* ***Results:*** *Findings indicate that no specific management model currently exists that can be universally applied to OOAPs to promote more effective and sustainable resource management.* ***Conclusions:*** *The evaluation of an OOAP's performance is closely tied to the reliability of assessing results through the indicators established for each agency.*
Keywords: *water; sustainability; managemen; ODS.*

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?
Altamirano-Zúñiga, R., Balderas-Sánchez, A., Chávez-Hernández, M. y Martínez-Corona, I. (2026). Modelo de Gestión para un Organismo Operador de Agua Potable: Un análisis del contexto. *Revista Visión Gerencia*, 25(1), 113-135. Recuperado de: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Contador Público, Maestro en Administración con especialidad en Finanzas y estudiante de Doctorado en Formación Empresarial y Educativa. Es docente con perfil deseable vigente con más de 29 años de experiencia a nivel superior. La línea de investigación actual en la que participa es "Gestión e Innovación en las Organizaciones". https://scholar.google.com/citations?user=m9y2PGkAAAAJ&hl=es

[2] Licenciada en Computación Administrativa, Maestra en Educación y estudiante de Doctorado en Formación Empresarial y Educativa. Es docente con perfil deseable con más de 30 años de experiencia a nivel superior. Las líneas de investigación en las que participa son: "Gestión e Innovación en las Organizaciones" y "Sistemas de Información". https://scholar.google.com.mx/citations?user=thDswBcAAAAJ&hl=es

[3] Licenciada en Informática, Maestra en Ciencias en Ingeniería Administrativa y estudiante de Doctorado en Formación Empresarial y Educativa. Es docente con perfil deseable con más de 17 años de experiencia a nivel superior. Las líneas de investigación en la que participa son: "Gestión e Innovación en las Organizaciones" y "Educación". https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=9XokCQ4AAAAJ

[4] Ingeniero en Sistemas Computacionales, Maestro en Ciencias de la Educación y Doctor en Socioformación y Sociedad del Conocimiento. Es docente con perfil deseable con más de 13 años de experiencia a nivel superior. Las líneas de investigación en la que participa son: "Planeación Estratégica" y "Gestión para Resultados". https://scholar.google.com.mx/citations?hl=es&user=VyhrQZ8AAAAJ

1. Introducción

El agua es un recurso fundamental para la vida. Gracias a este vital líquido, los ecosistemas naturales coexisten, las actividades productivas se desarrollan y toda forma de vida próspera (Ruiz, 2022). Por esta razón, el agua es un tema prioritario a nivel mundial y forma parte de los objetivos definidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2010) en su Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Sin embargo, a pesar de su importancia para la vida y el quehacer socioeconómico global, en la actualidad se presentan diversos conflictos socioambientales relacionados con el agua. Estos conflictos se originan debido a factores demográficos, económicos y tecnológicos, derivados en gran parte de una globalización neoliberal que ha exacerbado problemas como la escasez, sobreexplotación, contaminación y mala gestión del recurso hídrico, lo que agrava la crisis hídrica mundial (Ávila & Bojórquez, 2020).

En este contexto, abordar los problemas actuales en México relacionados con la provisión, monitoreo y disponibilidad del agua es una prioridad. Según Navarrete y Torres (2020), además de la escasez, existen otros desafíos significativos, como la limitada capacidad de monitoreo de algunos organismos, el desperdicio por fugas y la mala calidad del agua debido al deficiente mantenimiento de la infraestructura y el inadecuado tratamiento de aguas residuales. Asimismo, en zonas urbanas y rurales se ha identificado una baja calidad en ríos y arroyos, que constituyen la principal fuente de agua potable, lo que representa un riesgo tanto para la seguridad hídrica como para la salud de la población (Soares, 2021).

Para enfrentar esta problemática, existen instituciones encargadas de garantizar la disponibilidad y gestión eficiente del agua. Entre ellas, los Organismos Operadores de Agua Potable (OOAP) tienen la responsabilidad de operar, administrar, mantener, conservar, rehabilitar, ampliar y mejorar los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento. Un OOAP está conformado por un equipo de personas, activos, tecnologías e información que trabajan en conjunto mediante procesos y procedimientos normativos para asegurar una distribución eficiente y oportuna del agua. Estos organismos operan a nivel municipal o intermunicipal, bajo la coordinación y regulación de entidades estatales y federales (Comisión Nacional del Agua [CONAGUA], 2019).

Además, la regulación de los OOAP está a cargo de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), cuyo objetivo es administrar y preservar las aguas del país para garantizar su uso sostenible. Esta comisión trabaja en tres áreas específicas: gestión de organismos operadores, administración de cuencas y asistencia técnica. Entre sus principales funciones destacan la gestión sustentable del agua en cuencas y acuíferos, la promoción de la participación social en su manejo, la difusión de una cultura del agua y la mejora en el desarrollo técnico, administrativo y financiero del sector hidráulico (Ávila & Bojórquez, 2020).

Dado este panorama, los OOAP deben diseñar estrategias para mejorar la calidad del servicio que ofrecen, en concordancia con las políticas regulatorias de cada entidad federativa. Una de estas estrategias es la implementación de un Modelo de Gestión, basado en regulaciones y normativas, con estructuras flexibles y dinámicas. Este modelo permite realizar diagnósticos precisos de la situación de la empresa, optimizar recursos y mejorar procesos mediante un enfoque estratégico, fomentando una cultura de trabajo y mejora continua (Huertas et al., 2020).

Existen diversos organismos para evaluar el desempeño de los OOAP (CONAGUA, 2017; PIGOO, 2021; SINA, 2022). Aunque hay numerosos estudios que proponen indicadores de evaluación, no se han obtenido resultados concluyentes sobre su efectividad. Para esta investigación, se han revisado diversos indicadores de gestión eficiente de los OOAP (Camacho, 2017; Loera Burnes, E. & Salazar Adams, A., 2017; Pérez de la Cruz, M., Mendiola Mora, A., Romero Castro, A., Plata Sánchez, M., Reyes Lastiri, S., & Román Brito, J., 2016; Salazar

Adams, A. & Lutz Ley, A. N., 2015). No obstante, se ha identificado una escasez de referencias suficientes para abordar este objetivo de manera integral, lo que resalta la necesidad de profundizar en la evidencia científica sobre este tema para contextualizarlo y analizarlo. El presente estudio se orienta a generar valor teórico y utilidad metodológica, siguiendo lo propuesto por Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014).

En los últimos años, no se han realizado evaluaciones sistemáticas sobre los modelos de gestión de los OOAP en México. Por ello, este trabajo se enfoca en un análisis documental que examina la medición de estos modelos y su relación con factores de desempeño. Se incluyen resultados relevantes como la medición de indicadores que afectan la gestión sostenible del agua, entre ellos la cuantificación del volumen de agua en relación con los costos de producción, un aspecto dependiente de la información generada por cada organismo (Salazar & Lutz, 2015).

Por otro lado, Silva (2020) analizó el marco normativo de los organismos operadores de agua en México, evaluando su avance o retroceso en materia de descentralización. Según sus hallazgos, estados como Nuevo León, Tamaulipas y Aguascalientes han logrado una alineación casi total con las normativas aplicables. Otros 14 estados, incluyendo San Luis Potosí, muestran un cumplimiento parcial, mientras que Sonora y Baja California destacan por contar con modelos de gestión exitosos.

Para una gestión eficiente de los OOAP, es posible adoptar distintos tipos de modelos de gestión, tales como la gestión estratégica, la gestión basada en procesos, el enfoque a resultados, la gestión integral y la gestión pública, entre otros. Cada modelo debe adecuarse al contexto, capacidad operativa y recursos disponibles del organismo. Según Leira (2016), un modelo basado en procesos permite mejorar la toma de decisiones mediante el monitoreo y evaluación continua del desempeño de los procesos. Por su parte, De la Parra y Figueroa (2022) indican que los modelos de gestión basados en resultados deben ofrecer herramientas para la planificación estratégica y optimización del desempeño organizacional.

En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo localizar, analizar y sintetizar información a través de un análisis documental sobre los modelos de gestión de los OOAP, con el fin de profundizar en su comprensión. Los resultados obtenidos se presentan bajo las siguientes categorías de análisis: (a) Definición de un modelo de gestión; (b) Tipos de modelos de gestión; (c) Definición de OOAP; (d) Normatividad aplicable a los OOAP; (e) Indicadores de desempeño. Se destaca la falta de un modelo de gestión específico aplicable a los OOAP que contemple la normatividad vigente y asegure el cumplimiento de los indicadores establecidos por cada organismo para evaluar su desempeño.

2. Metodología

El presente estudió tuvo un enfoque documental cualitativo; el cual, tiene como premisa el utilizar información recolectada y mediante análisis, comprender el fenómeno de estudio (Hernández et al., 2014). En cuanto al tiempo en el que se realizó, corresponde a un esquema transversal; mismo que se define como aquellos estudios que analizan los datos en un momento con el propósito de describir el objeto de estudio y su comportamiento en un momento dado (Müggenburg Rodríguez V., María Cristina & Pérez Cabrera, Iñiga, 2007). Para la realización del estudio, se consideró la técnica de análisis conocida como *análisis documental,* el cual consiste en localizar, clasificar y analizar documentos en torno a un tema específico (Martínez-Corona & Palacios-Almón, 2019). Para el presente, se consideró como objeto de estudio "la evaluación de los indicadores en los modelos de gestión aplicados a un organismo de agua potable para garantizar el uso eficiente del agua" (Organización de las Naciones Unidas, 2023), y se definieron tres objetivos en cinco categorías, que permitirán analizar y describir el referido

objeto y responder a las preguntas de investigación.

En continuidad de lo anterior, el análisis documental, de acuerdo con la postura que enmarca la propuesta de Pinto Molina (1992), es el "complejo de operaciones que afectan al contenido y a la forma de los documentos originales, para transformarlos en otros documentos representativos de aquellos, que facilitan al usuario su identificación precisa, su recuperación y su difusión" (p. 59). Para implementar esta técnica, se realizó la extracción de citas textuales y no textuales que se toman de diversas fuentes, para hacer análisis, críticas, comparaciones, contrastes en ideas, conceptos y metodologías de los documentos encontrados (Martínez-Corona & Palacios-Almón, 2019). Para el análisis documental se determinaron cuatro metas abordadas en seis categorías de análisis, y a cada una de ellas se relaciona con una pregunta de investigación. En la Tabla N° 1. Concentrado de categorías, se muestra el resultado obtenido.

Tabla N° 1. Concentrado de categorías

OBJETIVOS	CATEGORÍAS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN
Identificar conceptos relacionados con los modelos de gestión y tipos de modelo de gestión en los OOAP.	Modelos de Gestión aplicables a las organizaciones, conceptos, antecedentes, y diferentes posturas entre autores.	¿Los modelos de gestión aseguran el desempeño de las organizaciones?
	Tipos de modelos de gestión, identifica los modelos que inciden o impactan en el modelo de gestión a evaluar.	¿Existe un modelo de gestión aplicable para los organismos operadores de agua?
Analizar los organismos operadores de agua y la normatividad aplicable a nivel Nacional y como referencia y apoyo a nivel Internacional.	*Organismos Operadores de Agua potable*, su origen, función y modelo de gestión.	¿La implementación de un modelo de gestión en los OOAP garantiza la distribución eficiente del agua?
	Normatividad aplicable considerada por los organismos evaluadores de los OOAP	¿Existe un organismo que evalúa el cumplimiento a la normatividad aplicable a los OOAP?
Establecer los principales indicadores de desempeño que influyen en los OOAP.	*Indicadores de desempeño* que influyen en los diferentes organismos evaluadores para medir su desempeño.	¿Existen indicadores de desempeño para garantizar la eficiencia del OOAP bajo el modelo de gestión para la distribución eficiente del agua?

Fuente: Elaboración propia.

El procedimiento metodológico que se implementó lo proponen en su trabajo Martínez-Corona y Palacios-Almón (2019), mismo que facilita el análisis de la información explorada mediante el uso de un instrumento para el registro documental estructurado, que consta de los siguientes pasos: Primero, la identificación de palabras claves, necesarias y complementarias; Segundo, búsqueda de documentos (artículos), considerando bases de datos científicas, identificando las citas textuales de los artículos y sus fuentes; Tercero, el completar el instrumento de registro documental, analizando, contrastando y sintetizando la información en cada una de las categorías; Cuarto, buscar apoyo en otras fuentes como libros, tesis, informes o publicaciones en sitios oficiales, entre otros; y finalmente, en Quinto paso, se implementó el uso de tablas o esquemas necesarios para organizar y comparar la información.

La selección de documentos se realizó de acuerdo con los criterios definidos a continuación: (a) el periodo para la búsqueda de documentos se realizó según la fecha de publicación entre 2018 – 2022; sin embargo, se revisó la información necesaria para el análisis del tema, y en los casos que fue necesario, se consideró fechas anteriores, (b) se buscaron trabajos contenidos en bases de datos académicas, científicas, indexadas, entre las que se encuentran: Sciencedirect, WoS, Google Académico, Scielo, Latindex, Redalyc y Crossref; finalmente, (c) se indagó sobre documentos de la temática, en al menos una de cada categoría de análisis.

Mediante el procedimiento metodológico planteado anteriormente, se consideró, según los criterios de selección, un total de 150 documentos localizados; de los cuales, se logró revisar rigurosamente un total de 61 documentos, mismos que fueron clasificados por cada categoría. En la Tabla N° 2. Concentrado de documentos analizados por categoría, se muestra el total de los documentos cribados, donde se observa, cuántos de los documentos revisados aportan directamente al tema de investigación y cuántos son de apoyo al contexto de esta. De igual forma, se cuantifican, de los documentos analizados, cuantos son artículos con aporte teórico, cuantos con aporte empírico y cuántos corresponden a otros documentos como libros, tesis o sitios oficiales aplicables para la investigación.

Tabla N° 2. Concentrado de documentos analizados por categoría

Categoría	Artículos teóricos	Artículos empíricos	Otros (tesis, libros, manuales, informes o sitios oficiales aplicables).
1. Definición de modelos de gestión	*Barrios et al. (2019), Huertas López et al., (2020), Felcman, (2016), Labarca, (2007)*	*Martínez & Villalejo, (2018)*	--
2. Tipos de modelos de gestión	*Martínez & Palacios, (2019), Perea & Rojas, (2019), Julio, (2020), Quintero et al. (2021)*	*De la Garza et al. (2018), De la Parra et al. (2022), Kafruni & Castro, (2018), Medina et al. (2019), Pedro, (2014), Martínez,(2005), Peña & Alvarado, (2013) Gutiérrez & Vidal, (2008), Buse et al. (2015), Alvarado et al. (2012)*	*González, (2011), Leira, (2016), OCDE, (2016), Silva, (2020), Yánez, (2022)*
3. Organismos operadores de agua	*Loera & Salazar, (2017)*	*Arreguín et al. (2020), Soares, (2021), Ortiz, (2011)*	*Casados et al. (2018), CONAGUA(2015), CONAGUA(2019), INEGI,(2019), Navarrete & Torres, (2020), Pérez et al. (2016), Periódico Oficial del Gobierno del Estado, (2020)*
4. Normativa aplicable (gestión del agua)	--	*Campos (2013), Hernández et al. (2021), Jabardo & Padilla, (2016), Luna,(2021), Monforte & Cantú, (2015), Perevochtchikova, (2010)*	*Ávila & Bojórquez, (2020), Ruiz, (2022), Camacho & Casados (2017), DOF,(2019), Gobierno de México(2019, ONU,(2023)*
5. Indicadores relacionados con organismos operadores	--	*Ramírez & Yepes, (2011), Rivera, (2018), Ruiz & Rodríguez,(2020), Salazar & Lutz, (2015), Hernández, et al. (2019)*	*Alegre, et al. (2017), Cabrera, (2021), CONAGUA (2017), Flores et al. (2012), Hansen & Rodriguez. (2016), Hansen (2017), SEMARNAT, (2015), PIGOO (2021), Prada, (2020,)* SINA(2022)
Número de documentos directos al tema:		**Número de documentos de apoyo al contexto**	
37 documentos		*24 documentos*	

Fuente: Elaboración propia.

3. Resultados

Categoría 1. Modelos de Gestión

La gestión eficiente y efectiva de las organizaciones es un gran desafío actualmente en el ámbito empresarial tan competitivo; y aún más, como lo menciona Labarca (2007), por la búsqueda constante de la mejora continua y optimización de sus recursos para el logro de los objetivos. Por lo anterior, las empresas recurren a la implementación de diversas estrategias, entre las cuales se destacan los *modelos de gestión*. Por ello, a continuación, se aborda el concepto desde diferentes perspectivas, donde se destacan aspectos claves y su relevancia para el estudio.

Como principio, se destaca la afirmación de Julio Quintana (2020), quien parte de la conceptualización de lo que es un *modelo,* y lo define como una forma de representar algo, que permita entender, analizar o modificar en su realidad. Además, en adición, el autor define a la *gestión* como un concepto que conjunta el término administración y acción. Aunado a ello, como complemento a ambos términos, propone considerar los principios para la acción propuestos por Henry Fayol para el proceso administrativo.

En continuidad a lo anterior, el autor define el término *modelo de gestión,* en su conjunto, como una forma de hacer algo, mediante el uso de un patrón o ruta a seguir. De igual manera, Huertas et al. (2020), consideran que, para su implementación, se debe organizar y combinar los recursos de la organización con el objeto de cumplir con los objetivos de la organización; además, incluir principios y valores, que le permitan mejorar su desempeño y alcanzar los resultados esperados.

En continuidad con Huertas et al. (2020), el término de *modelo de gestión*, refiere a "la manera de organizar y combinar los recursos de la organización con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados y mejora de desempeño en la empresa"(p.168); así mismo el modelo debe enfocarse en tres pilares importantes, como lo son sus procesos, el recurso humano y la tecnología, mismos que deben de coordinarse para el logro de objetivos organizacionales (p. 172); por otra parte, se considera que un modelo de gestión es la combinación de elementos que toda organización requiere para el logro de resultados, teniendo elementos que lo caracterizan como lo son sus recursos, tecnologías de gestión y sistema social (cultura organizacional).

En complemento con las diversas posturas expuestas del concepto, Felcman (2016), define a un ***modelo de gestión*** como una conjunción de elementos que utilizan las organizaciones para alcanzar los resultados esperados en relación con los objetivos planteados. Además, considera otros aspectos que lo caracterizan, como son: las tecnologías requeridas, los recursos que involucra, el impacto social o cultura organizacional y los fines que se persiguen.

Para fortalecer el concepto y su aplicación, González (2011) destaca en la definición de un ***modelo de gestión*** como aquel que persigue la creación de una cultura de administración eficaz y eficiente, que logre satisfacer las necesidades organizacionales al menor costo posible. El cual, además de ello, considera otros factores como, la normatividad aplicable, los objetivos misionales, los procesos básicos de operación, la estructura y organización, la cultura organizacional, las políticas y competencias del talento humano y la planeación estratégica formal de la organización (Huertas et al., 2020).

Además de lo anterior, es relevante considerar lo expuesto por Perea y Rojas (2019), que proponen un modelo aplicable a las gestiones públicas y privadas. La diferencia la marca el esquema burocrático sobre el cual se trabaje. El autor considera que, en algunas ocasiones, se conciben como opuestos; sin embargo, lo único que la diferencia es la forma en la que se aborda.

En complemento, el término, modelo de gestión, según Rivera-Contreras (2018), se debe medir, y determinar una combinación de elementos que las organizaciones utilizan para obtener resultados en términos de objetivos previamente definidos. Al igual que

Huertas et al. (2020), menciona que el modelo se debe sustentar en un enfoque integral; es decir, debe considerar los tres principales elementos de toda organización: los procesos, los recursos y los medios. Finalmente, respondiendo a la pregunta planteada para esta categoría, ***¿Los modelos de gestión aseguran el desempeño de las organizaciones?*** la evidencia científica encontrada refiere que, para el diseño, elaboración e implementación de un modelo de gestión, es necesario definir claramente todos los procesos que se involucran, y, además, identificar su impacto en otros sistemas. Además, autores como De la Garza et al. (2018), se debe establecer una política de gestión que asegure su aplicación y gobernanza.

Categoría 2. Tipos de modelos de gestión

De acuerdo con la propuesta de Huertas et al. (2020), el crear, diseñar o implementar modelos de gestión en cualquier organización, es de suma importancia, y que le permite establecer las acciones prioritarias que considera a las variables que influyen en el entorno tanto interior como exterior, así como los lineamientos que sustentan el actuar en la organización. De igual forma, el autor refiere que al contar un modelo de gestión se crea un proyecto institucional, mismo que le da sentido de pertenencia a la organización, que marque el rumbo y las metas a lograr a corto, mediano y largo plazo.

En complemento, autores como Rivera Contreras (2018), sustentan que los modelos de gestión pueden llegar a ser muy diferentes entre sí; todo depende del tipo de organización, el área, los procesos, el resultado esperado y por supuesto el equipo que colabora, toda organización posee particularidades, que deben atenderse para proveer la estabilidad o la flexibilidad necesaria para alcanzar los resultados sin que el entorno le impacte.

Los estudios presentados por diversos autores establecen que no hay un tipo de modelo específico, éstos surgen o se crean, de acuerdo con el entorno en el que se identifican, el fin con el que se crean y/o los medios con los cuales se construye (Huertas et al., 2020). La siguiente tabla muestra algunos de los tipos de modelos presentados por los diversos autores analizados.

Con la información descrita de los modelos analizados, se destaca al modelo estratégico, como el más adecuado para aplicar en una organización que requiere de un cambio tanto interno como de impacto en el entorno. Como lo define Campos, M., Suárez, J. y Ojeda, R. (2013), un modelo de gestión estratégica debe integrar procedimientos generales y específicos, al evaluar e interpretar con un enfoque integral, las etapas o dimensiones del proceso. Debe incluir en el análisis los procesos y subprocesos y su interacción, a través de diagramas o mapas de proceso. Además, identifica y evalúa indicadores para su medición, considera los económicos, técnicos, productivos, sociales y ambientales; Este modelo, integra toda la información que genera en bases de datos que permiten tomar decisiones y verificar comportamientos y además sugiere, la necesidad de que exista una evaluación del contexto.

En complemento, para Kafruni y Castro (2018), implementar sistemas de gestión integral en las organizaciones permite generar beneficios, como la optimización de los recursos, la mejora en las estrategias de trabajo y en la comunicación de sus miembros, permite desarrollar un mejor clima laboral y que impacte favorablemente en los resultados y en el entorno. Sostienen que uno de los mayores obstáculos al implementar estos modelos es lograr que la organización esté consciente de los retos que enfrenta y las barreras que pudieran retrasar o cambiar la implementación del modelo.

Tabla N° 3. Tipos de modelos de gestión

Tipo de modelo	Definición	Fuente
Modelo burocrático	*Se crea con el fin de mantener una estabilidad interna y externa, los cambios son más de forma que de fondo.*	Huertas et al. (2020)
Modelo educativo	*Se orienta a mejorar la cultura organizacional y permite definir esquemas de trabajo colaborativo interno sin aceptar la participación externa.*	Huertas et al. (2020)
Modelo público	*Se crea con la finalidad de lograr una mejor administración, que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, y promueve el desarrollo de servicios de calidad.*	*Leira (2016)* *De la Garza et al. (2018)*
Modelo político	*Su origen está en los procesos, reglas y otros medios de control de la organización, su desventaja es que considera intereses personales que pueden ocasionar conflictos o alianzas en la organización.*	Huertas et al. (2020)
Modelo estratégico	*Se sustenta el hecho de que una organización es una entidad creada y financiada por la sociedad para su desarrollo, integrada por redes de relaciones internas y externas. Asimismo, considera y hace cambios en su entorno.*	Campos et al. (2013)
Modelo por procesos	*Se implementa para diseñar y desarrollar acciones integradas en procesos (macro o micro), que requieren de gestión y supervisión para lograr los objetivos y las metas organizacionales establecidas.*	Barrios et al. (2019) Medina et al. (2019)
Modelo teórico	*Se crea para interpretar las propiedades y relaciones primordiales de la realidad a representar, proporciona definiciones como una guía útil a fin de favorecer la enunciación de hipótesis teóricas.*	Huertas et al. (2020)
Modelo por resultados	*Se implementa como una estrategia para la mejora en la toma de decisiones, y propone hacer énfasis en los resultados de la gestión y no en sus procedimientos.*	González (2011) Leira (2016)
Modelo de sistemas integrados	*Se sustenta en el hecho de que las organizaciones sean conscientes de los retos y obstáculos que enfrentan al implementar sistemas integrados. Además, permite visualizar un contexto completo de la organización.*	Kafruni y Castro (2018)

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, de acuerdo con el enfoque de su naturaleza, o el fin que persigue, los modelos de gestión pueden ser modelos de gestión basado en procesos. Para Barrios et al. (2019), después de haber revisado diversos autores, esta definición la sustenta, como: "la forma de gestión de la organización que busca lograr la alineación de los procesos que la componen, con la estrategia, misión y objetivos, como un sistema interrelacionado destinado a incrementar la satisfacción del cliente, la aportación de valor y la capacidad de respuesta". Además de la definición, se debe considerar elementos que identifiquen cada una de sus fases, etapas o procesos; cómo se organiza e involucra el equipo, cómo y cuándo se evalúa, cómo representar la acción del proceso, como se

mejora, como se da el seguimiento, control y retroalimentación de este (Medina et al., 2019).

En continuidad con el análisis de los tipos de modelos, y al fin que persigue, un modelo de gestión también puede estar enfocado en resultados, el cual, se define como un modelo que involucra a toda la organización y principalmente a la gestión directiva, ya que establece como eje rector el alcance de los resultados y no solo el enfoque en los procedimientos. En fundamento a la definición anterior, la OCDE-CAD (2016), establece que la gestión orientada a resultados, debe ser sinónimo de administrar e implementar acciones encaminadas al logro de los resultados deseados, que permitan hacer uso de la información para lograr una toma de decisiones efectiva.

Así mismo, define este modelo como, una estrategia de gestión centrada en el desempeño y en las mejoras sostenibles en los resultados obtenidos.

En complemento, la Gestión para Resultados, según González (2011), facilita el conocimiento y la capacidad de análisis, diseño, implementación y toma de decisiones de los servidores públicos para lograr los resultados esperados. Además, sugiere que se consideren los recursos para su aplicación y las estrategias para su medición; así como también, las herramientas necesarias para la mejora.

En conclusión, *¿Existe un modelo de gestión aplicable para los organismos operadores de agua?,* de acuerdo con los resultados de los documentos científicos revisados, existen algunas estrategias aisladas de la implementación de un modelo de gestión gubernamental o publica, basada en procesos y resultados, sin embargo, no existen resultados favorables de la aplicación de este en los OOAP.

Categoría 3. Organismos Operadores de Agua Potable

De acuerdo con el programa conjunto enmarcado por la UNICEF-OMS (2020), el agua potable "es aquella utilizada para los fines domésticos y la higiene personal, así como para beber y cocinar". En este contexto, y con fundamento en los criterios internacionales establecidos según la CONAGUA (2015), se debe entender el sentido amplio que tiene el concepto de "agua" como derecho humano, es decir, que el agua por persona sea suficiente y continuo para uso personal y domestico; *Físicamente accesible*, que todo ser humano tenga acceso a los servicios de agua y saneamiento, ya sea dentro o cerca de su hogar, institución académica, lugar de trabajo, o en institución de salud; y finalmente debe ser *Asequible,* es decir que, el agua y los servicios e instalaciones de acceso al agua deben estar al alcance de la economía del hogar. En continuidad con el análisis de información, para garantizar la disponibilidad de agua, su gestión sostenible y el saneamiento para todos, existen instituciones como el Organismo Operador Agua Potable (OOAP) que son responsables de operar, administrar, mantener, conservar, rehabilitar, ampliar y mejorar los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento.

En este sentido, según el último censo de INEGI (2019), existen 2826 Organismos Operadores de Agua Potable en México, de los cuales el 43.7% proporcionan servicio a poblaciones urbanas y dentro de su municipio. Los OOAP pueden funcionar de diferentes modalidades, organismos operadores municipales e intermunicipales, organismos operadores estatales y organismos privados como concesionarios (CONAGUA, 2019).

Estos organismos, según INEGI (2019) son los responsables de operar el servicio de captación, tratamiento y suministro de agua potable, alcantarillado y saneamiento en cada municipio, su estructura y conformación generalmente se encuentra adscrito a una autoridad municipal y para su operación, debe contar con un decreto de creación por parte de la autoridad donde se instale, y se le delega a él, la responsabilidad de gestionar los recursos del agua y proveer la infraestructura necesaria para su operación, aprovechamiento y distribución, en el ámbito donde haya sido creado.

En consideración a lo anterior, un Organismo Operador Agua Potable (OOAP) se percibe como un conjunto de personas, bienes, tecnología, insumos e información que se entrelazan e interactúan entre sí a través de procesos, órdenes jerárquicos y objetivos, con el fin de proporcionar servicios a la comunidad de manera oportuna y a costos razonables, resultado ya sea de una operación eficiente o a partir de subsidios justificados y de acuerdo con la normatividad vigente (CONAGUA, 2019).

En el mismo orden de ideas, Arreguín et al. (2020), mencionan que en México existen problemas en la gestión eficiente del agua, destacando entre ellos que en la sociedad mexicana no existe conciencia en el uso y cuidado del agua; ineficiencia en la aplicación de estrategias hacia una cultura del uso racional del agua; requerimientos de personal calificado para gestionar los recursos hídricos de manera eficiente. En relación a la infraestructura, existen instalaciones operativas, creadas hace varios años sin mantenimiento adecuado, originando perdidas. En el aspecto financiero, existe una deficiente actualización del entorno legal y normativo, que permita el financiamiento de proyectos dirigidos hacia aspectos operativos y de infraestructura hidráulica. Finalmente, la ausencia de inversión dirigida hacia el desarrollo tecnológico y de investigación.

En complemento, Ruiz, Salazar y Rodríguez (2020) proponer, que todo OOAP debe hacer frente a cinco problemáticas actuales: (a) priorizar la gestión del agua como un asunto de seguridad nacional; (b) garantizar el derecho humano al agua y saneamiento; (c) mantener acciones encaminadas a cumplir con la provisión y el saneamiento del agua y consideran otros objetivos estratégicos declarados por la OMS; (d) lograr una cultura de equidad, transparencia y rendición de cuentas para garantizar el uso eficiente de los recursos; y (e) propone como reto, desconcentrar y descentralizar la gestión del agua, con la finalidad de buscar otras fuentes de aprovisionamiento para la mejora en infraestructura.

Ante lo planteado, es importante reconocer que la gestión del agua ha tenido un rezago por falta de coordinación entre los tres niveles de autoridad, y la poca actualización o seguimiento a la legislación aplicable en términos de agua potable, a la escaza supervisión de la medición de indicadores que provoca una carencia de información asertiva para la asignación de recursos o participación en programas de apoyo en la gestión y mejora del mismo. Por ello, diseñar estrategias que mejoren la gestión del organismo permitirá proporcionar un mejor servicio, y brindar resultados de calidad acorde a las políticas regulatorias que cada entidad federativa establezca (Casados J., Rodríguez J., de la Peña E., Saínos A. & Martínez G. (2018).

En consecuencia, para la operación del OOAP en contexto, existe un decreto de creación descrito en el capítulo 1, artículo 4o. del Periódico Oficial del Gobierno del Estado, Plan de San Luis, (2020), en el cual se establece que "la prestación del servicio de agua potable, alcantarillado y saneamiento corresponde por mandato constitucional al Ayuntamiento, pero este puede hacerlo por sí mismo, o por medio de un organismo descentralizado de la administración pública municipal, o uno de participación mixta; en este contexto, el municipio de Ciudad Valles, presta el servicio a través de un OOAP denominado Dirección de Agua Potable Alcantarillado y Saneamiento de Ciudad Valles, San Luis Potosí.

Es por ello por lo que, de acuerdo con la postura de Camacho y Casados (2017), realizar un diagnóstico inicial del organismo y las condiciones en las que opera debe ser prioritario para determinar su funcionamiento y establecer los procesos necesarios para la provisión del servicio.

En consideración con los resultados de las dos categorías anteriormente descritas, la respuesta para la pregunta planteada a esta categoría, *¿La implementación de un modelo de gestión en los OOAP garantiza la distribución eficiente del agua?*, dependerá en gran medida de la elección de modelo de gestión y la adecuada implementación en el contexto que se aplique.

Categoría 4: Normatividad aplicable a un OOAP

Al hablar de normatividad aplicable a un OOAP, la primera mención debe ser para la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2025), la cual establece en sus artículos 4, 27 y 115 la gestión jurídica del agua; y particularmente el artículo 4, párrafo 6, reconoce el derecho humano al agua. El artículo 27 señala que el agua es propiedad de la nación, menciona los tipos de cuerpos de agua y las condiciones para que sea considerada como federal o con jurisdicción estatal o privada. El artículo 115 define que los municipios tendrán a su cargo ofrecer servicios públicos de agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales. Por su parte, CONAGUA (2019) establece en sus Reglas de Operación que el mejoramiento de la eficiencia de un OOAP, "se refiere a las acciones orientadas a: Incrementar la recaudación y abatir costos, mediante el diagnóstico, mejoramiento y rehabilitación de la infraestructura y equipamiento existentes (con especial énfasis en la detección y eliminación de fugas), mejor gestión y administración de los sistemas de agua potable, alcantarillado y saneamiento, todas ellas, con el fin de fortalecer la situación financiera de los organismos operadores y el estado físico de los servicios". (CONAGUA, 2019, p. 59)

Para normarlo, existen diversas plataformas que se encargan de realizar seguimiento a los OOAP, que le permitan, cumplir con las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas mismo que se centra en "Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos" (ONU, 2015). El Programa Conjunto del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) de Monitoreo, proporciona estimaciones internacionalmente comparables de los progresos en materia de agua potable, saneamiento e higiene; y además, monitorea las metas de los ODS relacionadas con el ámbito del WASH (Water, Sanitation and Hygiene/*Agua, Saneamiento e Higiene*). La OMS implementa el Análisis y Evaluación Mundiales del Saneamiento y el Agua Potable en representación de la ONU-Agua. Este, supervisa los componentes de los sistemas de WASH, así como la gobernanza, el monitoreo, las finanzas y los recursos humanos necesarios para mantener y ampliar los servicios de WASH a todas las personas, en especial las más vulnerables (UNICEF-OMS, 2020).

En complemento, el Sistema Nacional de Información del Agua (SINA, 2022), es un instrumento de gestión de la información estratégica de los recursos hídricos en México, a cargo de la Gerencia de Planificación Hídrica de la Dirección General de la CONAGUA. SINA integra, analiza y brinda información estadística y geográfica del sector hídrico para apoyar la toma de decisiones en el diseño, implementación y seguimiento de políticas públicas para lograr la sustentabilidad y seguridad hídrica del país (CONAGUA, 2022).

Para la pregunta planteada para esta categoría, ¿Existe un organismo que evalúa el cumplimiento a la normatividad aplicable a los OOAP?, existen diversos organismos, municipales, estatales, federales y mundiales, que establecen la normatividad aplicable a diversos procesos que opera un OOAP, y cada uno de estos establece sus propios criterios, es por ello lo complejo de su evaluación.

Categoría 5. Indicadores de desempeño de un OOAP

Una forma de medir la eficiencia de un organismo operador, es mediante el incremento en la recaudación y abatimiento de costos, así como acciones de mejoramiento y rehabilitación de la infraestructura y equipamiento existentes, incluyendo la detección y eliminación de fugas (Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales [SEMARNAT], 2015). Sin embargo, esto puede medir parcialmente el modelo de gestión, ya que solo mide lo que se denomina eficiencia comercial o

económica. Otro método es mediante el cumplimiento de los indicadores de gestión (IG), considerados como medidas cuantitativas que permiten observar aspectos particulares de la gestión del operador o de las características del servicio. Son utilizados para la evaluación de la eficacia y eficiencia del operador. Por ejemplo, en el modelo implementado por la SEMARNAT (2015), se proponen 144 indicadores en 4 bloques definidos con base en estándares internacionales para evaluar el agua potable y saneamiento, en relación a lo siguiente: indicadores de la estructura del servicio, indicadores de operación, indicadores de calidad de servicio e indicadores económico-financieros.

En consideración con lo anterior, es de suma importancia contar con un sistema de indicadores de desempeño, mismo que considere todas las áreas de interés, partes interesadas y factores que influyen en un determinado entorno (Cabrera Rochera, 2021). En el caso de los prestadores de servicios de agua, un sistema completo incluiría toda la empresa, las partes interesadas, los usuarios, el medio ambiente y todas las áreas relacionadas que merecen ser monitoreadas con fines de gestión. Como consecuencia, un sistema de indicadores de desempeño comprende un conjunto de indicadores de desempeño y datos relacionados que representan la realidad del contexto de los abastecimientos de agua. Así mismo los indicadores de desempeño: son medidas de la eficiencia y efectividad de la prestación de servicios y son el resultado de combinar varias variables. La información proporcionada por un indicador de desempeño es el resultado de una comparación (con una meta, valores previos del mismo indicador o valores del mismo indicador aplicado a otros abastecimientos).

Por otra parte, el Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA) presenta un Programa de Indicadores que son calculados con información proporcionada por los Organismos Operadores de Agua potable, Alcantarillados y Saneamiento (OOAPAS). Estos se clasifican en indicadores de operación, financieros y eficiencia (PIGOO, 2021), y finalmente se identifica el Portal del Sistemas de Información del Agua. Así mismo, se presentan diversos enlaces en relación al Sistema Nacional de Información del AGUA (SINA), Consultas al Registro Público de Derechos de Agua (REPDA), Precipitación acumulada mensual, Servicio Meteorológico Nacional (SMN), Aguas subterráneas, Calidad del agua, Inventario Nacional de Humedales y Monitoreo de presas.

Los indicadores que se mencionan a continuación representan parte del resultado del análisis de las principales normativas de cumplimiento en lo referente a eficiencia de los organismos operadores de agua potable, los cuales se tomarán como referencia para el estudio. Para CONAGUA, existen indicadores de costo de producción e ingresos, eficiencia comercial, eficiencia física, eficiencia global, empleados por cada mil tomas, macromedición, micromedición. En continuidad, de acuerdo con el Programa de Indicadores de Gestión de Organismos Operadores (PIGOO, 2021), mide Eficiencia física en m^3, eficiencia física en pesos ($), eficiencia comercial, eficiencia de cobro. Adicional a ello se consideran otros, como los Indicadores establecidos por el Consejo Consultivo del Agua, que mide la continuidad y extensión en el servicio, productividad, miro-medición, eficiencia física, eficiencia comercial, resultado operativo (Hansen, 2017).

En la actualidad, existe una creciente necesidad de implementar el uso de herramientas de evaluación, que proporcionen una visión global del sistema y apoyen la toma de decisiones. Estas herramientas, al igual que los sistemas de evaluación de desempeño, son considerados como factores clave para facilitar la comunicación entre los diferentes actores involucrados en los servicios de abastecimiento de agua. Lo anterior, es debido a que permiten proporcionar información simple, agregada y confiable, de los indicadores de desempeño, y

representan una excelente propuesta de mejora para fortalecer la comunicación entre los diferentes niveles de gestión, entre los gestores de los servicios y los políticos y reguladores e incluso con la sociedad en general.

En este sentido, un indicador de desempeño debe tener como objetivo final proporcionar información, que considere a ésta como un conjunto de datos que permiten tomar decisiones. Por lo anterior, se define que los indicadores de desempeño no sólo proporcionan información, sino también todos los datos complementarios necesarios para tomar las decisiones adecuadas, incluso Alegre et al. (2017), definen que un sistema de indicadores de desempeño es el resultado de considerar todas las áreas de interés, partes interesadas y factores que influyen en un determinado entorno. Los OOAP requieren de un sistema completo que incluya todos los procesos de la empresa, las partes interesadas, los usuarios, el medio ambiente y todas las áreas relacionadas que merecen ser monitoreadas con fines de gestión (Alegre et al., 2017).

El desempeño en la calidad del servicio que ofrece un OOAP de cualquier ciudad, se puede medir según su conocimiento de cuánta agua se produce y cuánta entrega a los consumidores; si el suministro de agua es continuo en cantidad y calidad; el conocimiento que tiene de los elementos que forman su infraestructura; la eficiencia y eficacia con la que suministra el agua, recolecta y trata las aguas residuales; la capacidad de sus unidades de tratamiento; el registro confiable de sus usuarios; la satisfacción de los mismos; si son atendidas todas las quejas y ellos a su vez pagan el servicio; y si los costos de operación, mantenimiento y administración pueden ser amortizados por el propio sistema (Hansen, 2017).

A continuación, la Tabla N° 4 se muestran los indicadores principales y sus metas (promedios) establecidas para todo organismo operador de agua potable. Los datos fueron obtenidos de fuentes como PIGOO y CONAGUA principalmente, sin embargo, se incluyen, otros valores de referencia para los organismos reguladores que impactan en ellos, así como otras referencias para su medición, como lo establecido por la asociación internacional sin fines de lucro para la gestión del agua (IWA).

La información fue recabada de Informes de Gestión y normativas aplicables disponibles para su consulta, con la finalidad de brindar un panorama más amplio de los indicadores que permiten medir la productividad, eficiencia y calidad del servicio. La tabla muestra 28 indicadores claves, mismos que se analizan mediante la información distribuida en cinco columnas: nombre del indicador, la fórmula de obtención (PIGOO – CONAGUA y otros como IMTA, IWA y SEMARNAT), misma que se analizó y definió estableciendo la similitud entre ellos. En la siguiente parte, se muestran los datos promedio obtenidos como meta a alcanzar para los organismos operadores.

Inicia con la cantidad (meta) a alcanzar para cada indicador, seguido de él origen que lo sustenta y por último el año en el que se obtuvo el dato.

Entre los resultados mostrados se destacan, por ejemplo, en el indicador de Rehabilitación de tomas domiciliarias (%), IMTA establece la meta en un 4%, y PIGOO en un 3.1%. No se observa una diferencia significativa, sin embargo, en la medición a lograr como meta del indicador para el Volumen de agua tratado (%), para CONAGUA se pide estar al 100%, pero para PIGOO pide solo un 58%.

En resumen, estos indicadores muestran que las fórmulas de obtención son comunes entre los organismos, sin embargo, las metas establecidas para cada origen no lo son. Aunado a ello, esta comparación permite identificar las áreas de mejora y establecer una base para la toma de decisiones en la gestión del servicio de agua potable y en lo referente a estrategias de medición para los próximos años.

Tabla N° 4. Análisis de indicadores de Gestión de PIGOO-CONAGUA en comparación a indicadores similares de un organismo operador de agua.

NOMBRE DEL INDICADOR	Formulario de indicadores de Gestión PIGOO- CONAGUA	PROMEDIO		
		META	ORIGEN	AÑO
REDES E INSTALACIONES (%)	(Área de la red de distribución actualizada km2 / Área total de la red de distribución km2)*100	100 84.6	CONAGUA PIGOO	2015 2018
REHABILITACIÓN DE TUBERÍA (%)	Longitud de tubería rehabilitada (km) / Longitud total de la tubería de distribución (km) *100	VARIABLE 1.8	IWA PIGOO	2018 2018
REHABILITACIÓN DE TOMAS DOMICILIARIAS (%)	Número de Tomas rehabilitadas/ No. total de Tomas Registradas*100	4% 3.1	IMTA PIGOO	2014 2018
TOMAS CON SERVICIO CONTINUO (%)	No. de tomas con servicio continuo / No. total, de Tomas Registradas *100	100 73	CONAGUA PIGOO	2015 2018
MACROMEDICIÓN (%)	No. de macromedidores funcionando en captaciones / No. de captaciones *100	100 86,7	CONAGUA PIGOO	2015 2018
MICROMEDICIÓN(%)	No. de micromedidores funcionando / No. total de Tomas Registradas *100	100	CONAGUA	2015
VOLUMEN TRATADO (%)	Vol. anual de agua residual tratado m3 / (Vol. anual de agua potable producido m3 *0,70) *100	100 58	CONAGUA PIGOO	2015 2018
DOTACIÓN (l/h/d)	Vol. anual de agua potable producido m3 *1000 / No. de habitantes de la ciudad, según el censo INEGI *365	251 Litros 290	CONAGUA PIGOO	2015 2018
CONSUMO (l/h/d)	(Vol. anual de agua potable consumido m3 *1000) / (No. de habitantes de la ciudad, según el censo INEGI *365)	4.5 202	CONAGUA PIGOO	2019 2018
HORAS CON SERVICIO EN ZONAS DE TANDEO	Htandeo: Horas con servicio tandeado (horas/día)	24 Hrs 13 HRS	CONAGUA PIGOO	2016 2028
PADRÓN DE USUARIOS (%)	No. de tomas del padrón activas / No. total de Tomas Registradas *100	100 96,8	CONAGUA PIGOO	2015 2018
USUARIOS CON PAGO A TIEMPO (%)	No. de usuarios con pago a tiempo (2 meses) / No. total de Tomas Registradas*100	95% 57%	CONAGUA PIGOO	2015 2018
RECLAMACIONES (Por cada mil tomas)	No. de reclamaciones de usuarios *1000 / No. total de Tomas Registradas	63.6	PIGOO	2018
EMPLEADOS POR CADA MIL TOMAS (Núm)	No. de empleados en el organismo operador * 1000 / No. total de Tomas Registradas	4 4,7	CONAGUA PIGOO	2015 2018
EMPLEADOS DEDICADOS AL CONTROL DE FUGAS (Trabajadores/fuga)	No. de empleados dedicados al control de fugas *1000 / No. de fugas ocurridas y reparadas	12-13 13-14	CONAGUA PIGOO	2015 2018
COBERTURA DE AGUA POTABLE (%)	No. total de Tomas Registradas * Habitantes por casa / Habitantes *100	94% 95	SEMARNAT PIGOO	2015 2018

COBERTURA DE ALCANTARILLADO REPORTADA (%)	No. de empleados en el organismo operador / No. de tomas registradas *100	93% 84	CONAGUA PIGOO	2018 2018
PÉRDIDAS POR LONGITUD DE RED (m³ / km)	Volumen Anual Producido - Volumen Anual Consumido / Longitud Red Distribución	29472	PIGOO	2018
PÉRDIDAS POR TOMA (m³/Toma)	Volumen Anual Producido - Volumen Anual Consumido / No. de tomas registradas	235	PIGOO	2018
COSTOS ENTRE VOLUMEN PRODUCIDO ($/m³)	Costos (Operación, Mantenimiento y Administración) / Vol. anual de agua potable producido (m3)	VARIABLE 6.8$/m³	CONAGUA PIGOO	2015 2018
RELACIÓN DE TRABAJO (%)	Egresos Totales ($) / Ingresos Totales ($) *100	VARIABLE 83.4	CONAGUA PIGOO	2014 2018
RELACIÓN INVERSIÓN-PIB (%)	Inversión total ($) / Producto Interno Bruto *100	10% No reportado por OOAPAS	CONAGUA PIGOO	2019 2018
RELACIÓN COSTO - TARIFA	Tarifa Media Domiciliaria / Costo por Volumen Producido	VARIABLE 0,9	CONAGUA PIGOO	2015 2018
EFICIENCIA FÍSICA 1 (%)	Vol. de agua consumido (m3) / Vol. anual de agua potable producido (m3) *100	80% 57%	CONAGUA PIGOO	2015 2018
EFICIENCIA FÍSICA 2 (%)	Vol. de agua facturado (m3) / Vol. anual de agua potable producido (m3) *100	80% 55.4	CONAGUA PIGOO	2015 2018
EFICIENCIA COMERCIAL (%)	Vol. de agua pagado (m3) / Vol. de agua facturado (m3)	90% y 95% 75%	CONAGUA PIGOO	2014 2018
EFICIENCIA DE COBRO (%)	Ingreso por venta de agua ($) / Dinero facturados por venta de agua ($) *100	95% 73.6	CONAGUA PIGOO	2014 2018
EFICIENCIA GLOBAL (%)	Eficiencia física 2 * Eficiencia comercial	60% 44.8	CONAGUA PIGOO	2014 2018

Fuente: Elaboración propia.

4.Discusión

Dentro de los resultados obtenidos en el análisis documental, se identificó, que el término de modelo de gestión es bastante estudiado, sin embargo, no está claramente definido como una estrategia en la incorporación de modelos en la administración pública, ya que, para ello, se utilizan métodos de gestión principalmente empíricos.

En relación con la revisión documental de la ***primera categoría***, se destaca que para los modelos de gestión pública en OOAP, no se encontraron estudios o publicaciones de modelos específicamente relacionados con la categoría; sin embargo, se revisaron algunos modelos similares al objetivo de estudio, aplicables a empresas públicas y privadas. Algunos de los modelos de gestión analizados fueron realizados en empresas públicas, en el sector académico y de salud. Además, de considerar las estrategias que le permitirán mantener el rumbo, la forma de ejecución para alcanzar los objetivos establecidos, el clima y la cultura laboral, para crear un ambiente de desempeño y el tipo de estructura para

favorecer la comunicación, la implementación y el liderazgo.

Para la ***segunda categoría*** se encontró que existen diferentes modelos de gestión, desde el burocrático hasta el político, todos y cada uno aportan un valor en la organización, sin embargo, en términos de gestión pública, el modelo estratégico es el de mayor valor, ya que permite establecer estrategias para la aplicación del modelo de forma general y específica, y se adapta a la función que la organización desempeña. Se destaca la aplicación de modelos basados en resultados con enfoque a procesos, mismos que son aplicables en contexto de organización pública y privada. Después de analizar la información documental existente, se puede decir que actualmente no existe un modelo de gestión pública aplicable a los organismos operadores de agua. Sin embargo, cada tipo de modelo de gestión será adecuado a su contexto, objetivos y metas establecidas, siempre y cuando lo comprendan, adapten y apliquen para mejorar su desempeño, ajustando a los cambios que se requieran con base en recursos y capacidades propias, logrará ser más competitivo en su entorno empresarial.

En la ***tercera categoría***, se revisó desde la definición de un Organismo Operador de agua potable, su origen, como funciona, quien lo crea, hasta quien lo mide. Donde se destacan organismos como CONAGUA e IMTA, mismos que buscan la implementación de estrategias de medición en los OOAP para garantizar la distribución eficiente del agua.

En lo referente a la ***cuarta categoría***, la normatividad aplicable para los OOAP, podemos decir que en primera instancia se rige por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, mediante sus artículos 4, 27 y 115. Además, la Ley de Aguas Nacionales (2022), realiza una observancia obligatoria del cumplimiento para la explotación, distribución y control de las aguas nacionales.

Finalmente, en la ***quinta categoría***, se analizaron los indicadores de desempeño que influyen en los diferentes organismos evaluadores para medir su desempeño. Como punto de partida se consideró sólo aquellos que son requeridos por las autoridades municipales, estatales y nacionales; sin embargo, no se encontró un instrumento que considere aquellos que son suficientes para garantizar la distribución eficiente de agua.

5. Conclusiones

El análisis documental realizado evidencia la ausencia de un modelo de gestión específico para los OOAP en México que garantice la eficiencia en la provisión del servicio de agua potable y el cumplimiento de la normatividad vigente. Se identificaron diversos modelos de gestión aplicables, destacando el modelo estratégico y el modelo basado en procesos y resultados como enfoques viables para mejorar el desempeño de estos organismos. Además, la implementación de indicadores de gestión estandarizados es pieza clave para evaluar y optimizar la eficiente operación de estos. A pesar de los avances en la regulación y monitoreo del agua, persisten desafíos en términos de descentralización, transparencia y sostenibilidad financiera de los OOAP. Es necesario fortalecer la normatividad, mejorar la infraestructura y promover la participación ciudadana en la gestión del agua para asegurar su acceso equitativo y sustentable a largo plazo.

Finalmente, para esta categoría, se encontró que un modelo diseñado a la medida y a las necesidades del OOAP, pueda lograr alcanzar la autosuficiencia global que ofrezca una cobertura total de los servicios de agua potable, y mejore la confiabilidad y la calidad en beneficio de todos los sectores de la sociedad, asegurando los resultados permitan la mejora continua para lograr la excelencia en el servicio.

6. Fuentes de financiación

El presente trabajo forma parte de las acciones realizadas para el proyecto de investigación 18203.23-P "Evaluación de la eficiencia del modelo de gestión pública de un Organismo Operador de Agua Potable", aprobado y financiado por el Tecnológico Nacional de México (TecNM) para el Instituto Tecnológico de Ciudad Valles.

7. Referencias

Alegre, H., Melo, J., Cabrera, E., Cubillo, F., Duarte, P., Hirner, W., Merkel, W., & Parena, R. (2017). *Indicadores de desempeño para servicios de abastecimiento de agua* (2a ed.). IWA Publishing. https://doi.org/10.2166/9788490486641

Alvarado Acuña, L, Varas Parra, M, & Sánchez Troncoso, L. (2012). Design of applied strategic management model the construction sector: Impact of construction associations. Revista de la construcción, 11(1), 4-15. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-915X2012000100002

Arreguín, F. I., López, M. & Cervantes, C. E. (2020). Los retos del agua en México. Tecnología y ciencias del agua, 11(2), 341-371. https://www.revistatyca.org.mx/index.php/tyca/article/view/1952

Ávila, J. P. & Bojórquez, A.R. (2020). Importancia de la contaminación de los ríos y los impactos en el turismo. https://www.eumed.net/actas/20/turismo/25-importancia-de-la-contaminacion-de-los-rios-y-los-impactos-en-el-turismo.pdf

Barrios-Hernández, Karelis del C., Contreras-Salinas, Jheison A. & Olivero-Vega, Enohemit. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. Información tecnológica, 30(2), 103-114. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103

Buse Thorne, E., Chong Chong, M., & Mathews Salazar, J. C. (2015). Modelo de gestión empresarial asociativo para PROACHIRKO, comunidad de Huanangui, Perú. Industrial Data, 18(2), 14-19. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81643819003

Cabrera Rochera, Enrique. (2021). Indicadores de desempeño para servicios de abastecimiento de agua. Colección Monografías Instituto Tecnológico del Agua, UPV. https://doi.org/10.4995/ITA.2018.6674

Camacho González, Héctor D. & Casados Prior, Jorge. A. (2017). Regulación de los servicios de agua potable y saneamiento en México. Instituto Mexicano de Tecnología del Agua. https://www.imta.gob.mx/biblioteca/libros_html/regulacion-servicios/files/assets/common/downloads/publication.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1992). Ley de Aguas Nacionales. Diario Oficial de la Federación. Última reforma publicada el 6 de enero de 2023. https://www.gob.mx/profepa/documentos/ley-de-aguas-nacionales-62956

Campos, Maybe; Suárez, J. & Ojeda, R. (2013). Modelo de gestión estratégica para la toma de decisiones en entidades agropecuarias. Implementación en una UBPC del municipio Martí (Parte II). Pastos y Forrajes, 36 (3): 364-370. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=269129328008

Casados J., Rodríguez J., de la Peña E., Saínos A. & Martínez G. (2018). Regulación de los servicios de agua potable y saneamiento. Segunda etapa: diseñar y crear un nuevo modelo de gestión, acorde al sistema regulatorio. Proyecto HC-1818.1 Informe final Coordinación de

Hidráulica, Subcoordinación de Hidráulica Urbana. SEMARNAT – IMTA, México. http://repositorio.imta.mx/bitstream/handle/20.500.12013/2071/HC-1818.1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Comisión Nacional del Agua (CONAGUA, 2015). Identificación de costos para la sostenibilidad de los organismos operadores de agua. SEMARNAT – CONAGUA - IMTA. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/121969/ICS_OrganismosOperadore_Agua.pdf

Comisión Nacional del Agua (CONAGUA, 2017). Indicadores de Gestión Prioritarios en Organismos Operadores. Informe final HC1617.1. Subdirección de Hidráulica Urbana. Diciembre 2016. https://agua.org.mx/wp-content/uploads/2017/11/Indicadores-de-gesti%C3%B3n-prioritarios-en-Organismos-Operadores.pdf

Comisión Nacional del Agua (CONAGUA, 2019). Manual de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento Integración de un Organismo Operador. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales y Comisión Nacional del Agua. https://files.conagua.gob.mx/conagua/mapas/SGAPDS-1-15-Libro1.pdf

De la Garza Montemayor, Daniel J; Yllán Ramírez, Elisa R & Barredo Ibáñez, Daniel (2018). Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México Revista Venezolana de Gerencia, 23 (81): 31 – 48 https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/23467/23676

De la Parra Northon, Adolfo A. & Figueroa González, Ernesto G. (2022). Diseño de un instrumento para medir la capacidad de gestión para resultados en la Universidad Juárez del Estado de Durango. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 12(24). https://doi.org/10.23913/ride.v12i24.1199

Diario Oficial de la Federación de México, (DOF 2019). Reglas de operación para el programa de agua potable, drenaje y tratamiento a cargo de la Comisión Nacional del Agua, aplicables a partir de 2019. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5551148&fecha=26/02/2019#gsc.tab=0

Felcman, Isidoro Luis. (2016). Nuevos modelos de gestión pública: tecnologías de gestión, cultura organizacional y liderazgo después del "bing bang paradigmático": aportes para reflexionar sobre el destino de la gestión pública (dossier). Revista Estado y Políticas Públicas, 4 (6): 117-131. https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/8862/1/RFLACSO-EPP6-06-Felcman.pdf

Flores Prior, Fernando, Rodríguez Varela, Manuel, Hugo Alcocer Yamanaka, Víctor. (2012) Indicadores de Gestión Prioritarios en Organismos Operadores. Informe final. Subcoordinación Hidráulica urbana, coordinación de Hidráulica. http://www.pigoo.gob.mx/Informes/HC12061_INDICADORESDEGESTIONPRIORITARIOSENORGANISMOSOPERADORES.pdf

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia & Organización Mundial de la Salud [UNICEF-OMS], (2020). Estado Mundial del Saneamiento: Un llamamiento urgente a transformar el saneamiento para mejorar la salud, los entornos, las economías y las sociedades. Nueva York. https://www.unicef.org/media/102811/file/Estado%20Mundial%20del%20Saneamiento.pdf

Gobierno de México (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

https://lopezobrador.org.mx/wp-content/uploads/2019/05/PLAN-NACIONAL-DE-DESARROLLO-2019-2024.pdf

González García, Gabriel. (2011). Modelo de Gestión Gubernamental basado en resultados, incluye estudio de caso [Tesis de maestría]. Universidad Autónoma de México, Distrito Federal, México. http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/4715/tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gutiérrez, Valentina, & Vidal, Carlos Julio. (2008). Modelos de Gestión de Inventarios en Cadenas de Abastecimiento: Revisión de la Literatura. Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia, (43), 134-149. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-62302008000100012&lng=en&tlng=es.

Hansen Rodríguez Martha P. (2017) Estado actual de los servicios de agua y saneamiento, de los organismos operadores participantes en PIGOO. Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA) http://www.agua.unam.mx/7moEncuentro/assets/pdf/HansenMartha_IMTA.pdf

Hansen Rodríguez Martha P & Rodríguez Varela José M. (2016). Indicadores de Gestión Prioritarios en Organismos Operadores. Informe final HC1617.1. Subcoordinación de Hidráulica Urbana. Coordinación de Hidráulica. https://agua.org.mx/wp-content/uploads/2017/11/Indicadores-de-gesti%C3%B3n-prioritarios-en-Organismos-Operadores.pdf

Hernández García, Y. G., Velázquez Angulo, G., & Vázquez Gálvez, F. A. (2019). Indicadores de agua y saneamiento en ISO 37120. Caso de estudio: Ciudad Juárez. Vivienda y Comunidades Sustentables, (6), 65-77. https://doi.org/10.7440/res64.2018.03

Hernández, M., Domínguez, Á. D. F., & Ramírez, A. M. (2021). El derecho humano al agua en Tlaxcala: un escenario rumbo a la agenda 2030. https://www.researchgate.net/profile/Maria-De-Lourdes-Hernandez-Rodriguez/publication/356695019_EL_DERECHO_HUMANO_AL_AGUA_EN_TLAXCALA_UN_ESCENARIO_RUMBO_A_LA_AGENDA_2030_VERSION_CON_RECOMENDACIONES/links/61a7ccfdca2d401f27b93503/EL-DERECHO-HUMANO-AL-AGUA-EN-TLAXCALA-UN-ESCENARIO-RUMBO-A-LA-AGENDA-2030-VERSION-CON-RECOMENDACIONES.pdf

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. Mc graw Hill. México DF: Interamericana Editores.

Huertas López, T. E., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, L. R., & Jiménez Valero, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. Universidad y Sociedad, 12(1), 165-177. http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI (2019). Panorama censal de los organismos operadores de agua en México: Censos Económicos 2019 / Instituto Nacional de Estadística y Geografía. -- México: INEGI, c2020. 44 p. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825198800.pdf

Jabardo, V. & Padilla, LS. (2016). La escasez de agua en la Huasteca Potosina (México): conflictos locales. Revista Universitaria de Geografía, 25 (2), 133-165. ISSN: 0326-8373. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=383249118006

Julio Quintana, Patricia del Carmen. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones

modernas. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES, 4(16): 272-283. https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99

Kafruni Júbiz, Nataly, & Castro Del Toro, Manuel. (2018). Sistema integrado de gestión para las IPS de alta complejidad de la ciudad de Barranquilla basado en los estándares de acreditación en salud, el modelo European foundation for quality management y el Balanced Scorecard. Prospectiva, 16 (1): 91-99. http://www.scielo.org.co/pdf/prosp/v16n1/1692-8261-prosp-16-01-00091.pdf

Labarca, Nelson. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial Omnia, 13 (2): 158-184. https://www.redalyc.org/pdf/737/73713208.pdf

Leira Mejia, Alfredo. (2016) Manual de Curso Presencial. Evaluación de políticas públicas. https://www.ofstlaxcala.gob.mx/images/cursos/evidencia/2016/doc/manual_evaluacion%20de%20politcas%20publicas.pdf

Loera Burnes, E. & Salazar Adams, A. (2017). Capacidades institucionales y desempeño de los organismos operadores de agua en Hermosillo, Sonora, y Mexicali, Baja California. Región y Sociedad, Numero especial 5, pp. 37-74. https://doi.org/10.22198/rys.2017.0.a296

Luna Nemecio, J. M. (2021). Conflictos socioambientales por la defensa del agua en México: un meta-análisis cartográfico conceptual. Revista Universidad y Sociedad, 13(4), 398-412. http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n4/2218-3620-rus-13-04-398.pdf

Martínez-Corona, J. I. & Palacios-Almón, G. E. (2019). Análisis de la Gestión para Resultados en el Marco de la Sociedad del Conocimiento. Atenas, 3(47): 180–197. https://atenas.umcc.cu/index.php/atenas/article/view/338/552

Martínez Valdés, Y. & Villalejo García, V. M. (2018). La gestión integrada de los recursos hídricos: una necesidad de estos tiempos. Ingeniería hidráulica y ambiental, 39(1), 58-72. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1680-03382018000100005&script=sci_arttext&tlng=en

Medina León, Alberto, Nogueira Rivera, Dianelys, Hernández-Nariño, Arialys, & Comas Rodríguez, Raúl. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 27(2), 328-342. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328

Monforte García, G., & Cantú Martínez, P. C. (2015). Escenario del Agua en México. Cultura Científica Y Tecnológica, (30). http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/356

Müggenburg Rodríguez V., María Cristina &Pérez Cabrera, Iñiga (2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. Enfermería Universitaria, 4 (1): 35-38 https://www.redalyc.org/pdf/3587/358741821004.pdf

Navarrete, Leonora & Torres, Luis Mauricio. (2020). Agua y su gestión: una agenda pendiente. Expansión, 22 marzo. https://expansion.mx/opinion/2020/03/22/agua-y-su-gestion-una-agenda-pendiente

Organización de las Naciones Unidas. (2023). Agua y saneamiento - Agenda 2030. Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/water-and-sanitation/

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE-CAD).

(2016). Buenas prácticas recientemente identificadas de gestión para resultados de desarrollo. 1a Edición, libro de consulta. https://www.oecd.org/dac/effectiveness/36853632.pdf

Ortiz, M. (2011). Generación de un sistema de información geográfica como instrumento para la gestión del agua en la ciudad de San Luis Potosí. Revista Geográfica De América Central, 2(47E). https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/geografica/article/view/2001

Pedro Da-Fonseca, Joao, Hernández-Nariño, Arialys, Medina-León, Alberto, & Nogueira-Rivera, Dianelys. (2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. Ingeniería Industrial, 35(1), 105-111. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000100011&lng=es&tlng=en

Perea Vásquez, Luis Enrique & Rojas Torres, Indiana Luz (2019). Modelos de gestión en instituciones hospitalarias. Revista Gerencia y Políticas de Salud, 18(36), 1 – 25. https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps18-36.mgih

Perevochtchikova, María. (2010). Nueva cultura del agua en México: avances, limitaciones y retos. Revista Latinoamericana de recursos naturales, 6(2), 77-92. https://revista.itson.edu.mx/index.php/rlrn/article/view/185

Pérez de la Cruz, M., Mendiola Mora, A., Romero Castro, A., Plata Sánchez, M., Reyes Lastiri, S., & Román Brito, J. (2016). Operación de la entidad de certificación y evaluación de competencias laborales del Instituto Mexicano de Tecnología del Agua - IMTA. http://repositorio.imta.mx/bitstream/handle/20.500.12013/1787/DP-1612.1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Periódico Oficial del Gobierno del Estado (2020). Plan de San Luis. H. Ayuntamiento de Ciudad Valles, S.L.P. Dirección de Agua Potable y Saneamiento. Año CIII, Tomo I , San Luis Potosí, S.L.P. Edición extraordinaria. Publicación Electrónica. http://www.cegaipslp.org.mx/HV2021Dos.nsf/nombre_de_la_vista/59471A7CCBAED8B38625875D0059885F/$File/VALLES+REGLAMENTO+INTERNO+DAPA+(1).pdf

Peña E, José Alberto, & Alvarado Rondón, María Alejandra. (2013). Evaluación del programa de pasantías e inserción laboral del centro de capacitación industrial "don Bosco" en la formación ocupacional de los jóvenes descolarizados y desocupados a través del modelo de evaluación de Stufflebeam. Investigación y Postgrado, 28(1), 181-210. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872013000100008&lng=es&tlng=es.

Pinto Molina, M. (1992). *Introducción al análisis documental y sus niveles: El análisis de contenido*. *El resumen documental: Principios y métodos*. Madrid: Pirámide.

Portal de Programa de Indicadores de Gestión de Organismos Operadores (PIGOO), 2021. Instituto Mexicano de Tecnología del Agua. http://www.pigoo.gob.mx/organismosoperadores.jsp

Prada Orjuela, H. A. (2020). Diseño del proceso operacional de analítica de datos basado en el sistema de información de academusoft. Repositorio Institucional Universidad de Pamplona: Diseño del proceso operacional de analítica de datos basado en el sistema de información de academusoft

Quintero Becerra, L. E., Rodríguez Díaz, C. A. y Monroy Silva, M. V. (2021). Modelos de sistemas integrados de gestión para pequeñas, medianas y grandes empresas. Signos, Investigación en Sistemas de Gestión, 13(2).

https://doi.org/10.15332/24631140.6673

Ramírez, M. F., & Yepes, M. J. (2011). Geopolítica de los recursos estratégicos: conflictos por agua en América Latina. Revista de relaciones internacionales, estrategia y seguridad, 6(1), 149-165.

Rivera Contreras, Álvaro Luis (2018). Evaluación de los modelos de gestión de proyectos rurales de agua potable y saneamiento básico implementados en los llanos de Colombia. DYNA, 85(204), 289-295. https://doi.org/10.15446/dyna.v85n204.67539

Ruiz, Bielma Angel (2022). Derecho humano al agua visto como derecho de supervivencia: NO A LA PRIVATIZACIÓN. Tesis. https://ring.uaq.mx/handle/123456789/3674

Ruiz C. A., Salazar D. M. & Rodríguez N. (2020). La prestación de los servicios de agua potable y saneamiento básico en Colombia. Análisis y prospectiva. Facultad de Ciencias Económicas, Centro de Investigaciones para el Desarrollo – CID, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3582622

Salazar Adams, Alejandro, & Lutz Ley, América N (2015). Factores asociados al desempeño en organismos operadores de agua potable en México. Región y sociedad, 27(62), 05-26. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252015000100001&lng=es&tlng=es.

Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), 2015. Guía de políticas públicas en el ámbito estatal en materia de agua potable y saneamiento. Pág 11-14. https://www.cmic.org.mx/comisiones/Sectoriales/infraestructurahidraulica/estadisticas/Estadisticas_2014-2018/Publicaciones_2015/PoliticasPublicasAguaPotableySaneamiento.pdf

Sistema de Información Nacional del Agua (SINA), 2022. Comisión Nacional del Agua | 24 de mayo de 2022. http://sina.conagua.gob.mx/sina/index.php?Portales=Portales

Silva Arias, Atenas Alejandra (2020). El modelo de gestión de los organismos operadores de agua en México: un análisis del marco normativo. [Tesis de maestría], El Colegio de Sonora, Hermosillo, México. https://repositorio.colson.edu.mx/handle/2012/44579

Soares, Denise. (2021). El agua en zonas rurales de México. Desafíos de la Agenda 2030. EntreDiversidades. Revista de ciencias sociales y humanidades, 8(2), 191-211. Epub 26 de febrero de 2024. https://doi.org/10.31644/ed.v8.n2.2021.a09

Yánez Palacios Lorena Pilar (2022), Modelo de Gestión de Talento Humano para el personal académico del Instituto Superior Tecnológico Tena. Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga, Ecuador. 94 p.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 136-146
Transdisciplinariedad en las Ciencias Sociales: Un enfoque innovador …
Carruyo, J.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.08

visión gerencial

Transdisciplinariedad en las Ciencias Sociales: Un enfoque innovador para abordar problemas complejos

Julia Carruyo de Del Castillo [1]
Universidad de Los Andes
https://orcid.org/0009-0002-1370-9767
Juliacarruyo10@gmail.com

RESUMEN

Las Ciencias Sociales del siglo XXI enfrentan problemas complejos e interconectados (como el cambio climático y la desigualdad), lo que exige modelos de investigación que superen la fragmentación disciplinaria. Los enfoques de colaboración se distinguen por su grado de integración: la Multidisciplinariedad asocia disciplinas sin síntesis; la Interdisciplinariedad logra una síntesis de perspectivas; y la Transdisciplinariedad es el enfoque más avanzado, pues trasciende las fronteras para fusionar el conocimiento académico con el saber práctico de actores no académicos (sociedad civil, comunidades, políticos). La transdisciplinariedad se erige como la herramienta más pertinente para generar conocimiento holístico y soluciones contextualizadas. Sus principios clave incluyen la colaboración genuina, la co-creación con la comunidad, la integración de saberes y el pensamiento sistémico. Metodológicamente, combina métodos cualitativos, cuantitativos y participativos (ej. Investigación-Acción), buscando no solo describir, sino transformar la realidad. Aunque este enfoque genera beneficios (soluciones innovadoras, empoderamiento comunitario), enfrenta desafíos significativos como la falta de un lenguaje común, las barreras institucionales en la academia y la complejidad en la evaluación de su impacto social. Para potenciar su futuro, es crucial fortalecer el apoyo institucional y desarrollar nuevas metodologías adaptadas a la complejidad, asegurando que la investigación contribuya directamente a la sostenibilidad y la justicia social.

Palabras Clave: Investigación; Método científico; Complejidad; Colaboración.

Recibido: 20-10-25
Revisado: 01-12-25
Aceptado: 06-01-26

Transdisciplinarity in Social Sciences: An Innovative Approach to Addressing Complex Problems

Abstract

Social sciences in the 21st century face complex and interconnected problems (such as climate change and inequality), which demand research models that overcome disciplinary fragmentation. Collaborative approaches are distinguished by their degree of integration: multidisciplinarity juxtaposes disciplines without synthesis; interdisciplinarity achieves a synthesis of perspectives; and transdisciplinarity represents the most advanced approach, as it transcends boundaries to merge academic knowledge with the practical knowledge of non-academic actors (civil society, communities, policymakers). Transdisciplinarity stands as the most pertinent tool for generating holistic knowledge and contextualized solutions. Its key principles include genuine collaboration, co-creation with the community, the integration of knowledge, and systems thinking. Methodologically, it combines qualitative, quantitative, and participatory methods (e.g., Action Research), seeking not only to describe but also to transform reality. Although this approach generates benefits (innovative solutions, community empowerment), it faces significant challenges such as the lack of a common language, institutional barriers in academia, and the complexity of assessing its social impact. To enhance its future, it is crucial to strengthen institutional support and develop new methodologies adapted to complexity, ensuring that research directly contributes to sustainability and social justice.

Keywords: *Research; Complexity; Collaboration.*

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?
Carruyo, J. (2026). Transdisciplinariedad en las Ciencias Sociales: Un enfoque innovador para abordar problemas complejos. *Revista Visión Gerencia,* 25(1), 136-146. Recuperado de: http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Licenciada en Educación - ULA. Licenciada en Psicopedagogia - Universidad Católica de Louvaina Bélgica. Especialista en planificación y evaluación universitaria. Especialista en metodología de la investigación. Doctora en Ciencias Gerenciales. Profesora agregado de la Facultad de Ciencias Jurídica y Políticas, adscrita al Departamento de Filosofía y Metodología de la Investigación. Directora del Centro de Investigaciones Jurídica. Jefe de Departamento de Filosofía y Metodología de la Investigación.

1. Introducción

En el contexto de las transformaciones sociales, ambientales y tecnológicas del siglo XXI, las Ciencias Sociales se enfrentan al desafío de comprender y abordar problemas cada vez más complejos, interconectados y multidimensionales. Para responder a esta complejidad, han surgido diferentes modelos de colaboración e integración del conocimiento. Por ello, las distinciones fundamentales entre los enfoques multidisciplinario, interdisciplinario y transdisciplinario, estos representan un grado progresivamente mayor de fusión y cooperación entre disciplinas y actores externos para generar un conocimiento más holístico y soluciones más integrales. Estos modelos se utilizan para describir diferentes enfoques de colaboración e integración de conocimientos y métodos de diversas disciplinas.

Así, la Multidisciplinariedad se refiere a un enfoque en el que diferentes disciplinas trabajan en paralelo o de manera independiente en un mismo proyecto o problema, pero sin integración significativa entre ellas (Aguirre, 2022). Cada disciplina aporta sus conocimientos y técnicas específicas, pero no hay una fusión o intercambio profundo de ideas y metodologías. La Interdisciplinariedad se refiere a un enfoque en el que se integran conocimientos y métodos de diferentes disciplinas para abordar un problema o proyecto. Hay una colaboración activa y un intercambio de ideas que lleva a una síntesis de perspectivas, permitiendo una comprensión más holística y soluciones más integradas (Carvajal Escobar, 2010). Y la Transdisciplinariedad se refiere a un enfoque que no solo integra disciplinas, sino que trasciende sus límites para crear un nuevo marco de referencia o un nuevo nivel de conocimiento (Lanz, 2010). Involucra la cooperación entre académicos y no académicos (como la sociedad civil, responsables políticos, entre otras.) para abordar problemas complejos de manera integral, considerando múltiples dimensiones y perspectivas (Mobjörk, 2010).

Por consiguiente, los fenómenos como el cambio climático, la desigualdad estructural, la migración forzada, la polarización política y la crisis de los sistemas educativos no pueden ser analizados desde perspectivas disciplinares aisladas. Ante esta realidad, surge la necesidad de adoptar enfoques transdisciplinarios que integren saberes diversos, académicos, técnicos, culturales y comunitarios para generar soluciones contextualizadas y sostenibles (Max-Neef, 2011).

Por eso, la transdisciplinariedad se erige como el enfoque más ambicioso y pertinente para las Ciencias Sociales del siglo XXI, dada su naturaleza intrínsecamente interconectada y urgente de los desafíos contemporáneos, ya que se distingue por su capacidad de trascender los límites de las disciplinas tradicionales, promoviendo una colaboración profunda entre investigadores, actores sociales y comunidades en la construcción de conocimiento situado y transformador (Bernstein et al., 2016). Este enfoque no solo busca integrar metodologías y lenguajes científicos, sino también incorporar valores éticos, experiencias vividas y perspectivas locales, reconociendo que los problemas sociales no son meramente técnicos, sino también culturales, políticos y existenciales.

Se ha señalado que la fragmentación del conocimiento académico limita la comprensión de la realidad y obstaculiza la innovación social. En este sentido, la transdisciplinariedad representa una respuesta epistemológica y metodológica a la complejidad contemporánea, permitiendo abordar los problemas desde una lógica relacional, contextual y participativa (Scholz, 2020). Así, las Ciencias Sociales están llamadas a reinventarse, no solo para interpretar el mundo, sino para transformarlo en diálogo con la diversidad de saberes que lo habitan.

Necesidad de un nuevo enfoque

La investigación transdisciplinaria (Lawrence et al., 2022)., ha emergido como una respuesta fundamental y necesaria ante la creciente complejidad y los desafíos multifacéticos que caracterizan a las

sociedades del siglo XXI. A diferencia de los enfoques tradicionales, que han tendido a aislar el conocimiento en disciplinas altamente especializadas, la transdisciplinariedad busca trascender estas fronteras para integrar conocimientos, métodos y perspectivas. Su objetivo principal es generar un conocimiento nuevo y relevante que involucre activamente a actores no académicos en el proceso de investigación, facilitando así la co-creación de soluciones prácticas y sostenibles a problemas del mundo real

Este enfoque es particularmente crucial en las ciencias sociales, donde los problemas contemporáneos como el cambio climático, las desigualdades sociales o las crisis de salud pública son inherentemente complejos y están interconectados. Ninguna disciplina por sí sola puede ofrecer una comprensión completa ni una solución efectiva. Por ello, la investigación transdisciplinaria promueve un diálogo profundo entre el conocimiento científico y el saber práctico, fomentando un pensamiento sistémico que reconoce y aborda las interrelaciones complejas de los fenómenos sociales (Jahn et al., 2012).

La necesidad de este nuevo enfoque se ha acentuado con el creciente reconocimiento de que el conocimiento científico no es suficiente sin su aplicación y validación en la práctica. La transdisciplinariedad, al integrar a la comunidad y a otros actores sociales, asegura que los resultados de la investigación sean culturalmente pertinentes y socialmente aplicables (Lang et al., 2012). De esta manera, se convierte en una herramienta indispensable para construir un conocimiento que no solo describe el mundo, sino que también contribuye activamente a transformarlo. En este sentido, representa una evolución metodológica y epistemológica en las ciencias sociales, guiada por principios de colaboración, integración y un enfoque ético en la justicia social (Klein, 2014).

2. Relevancia de la transdisciplinariedad en las Ciencias Sociales

La transdisciplinariedad ha ganado una relevancia crucial en las ciencias sociales debido a su capacidad para superar las limitaciones de los enfoques disciplinares tradicionales. Su valor radica en varios aspectos clave que abordan de manera más efectiva los desafíos contemporáneos.

Abordaje de problemas complejos

A diferencia de la investigación disciplinaria que se enfoca en un único fenómeno, el enfoque transdisciplinario examina las interconexiones entre los fenómenos sociales, económicos y ambientales. Esto permite una comprensión más profunda y holística de problemas complejos como el cambio climático, la pobreza o la desigualdad social. Al integrar diferentes perspectivas, se revelan las causas y efectos multidimensionales de un problema, lo que es esencial para su resolución. Este enfoque sistémico ha demostrado ser fundamental en la investigación para la sostenibilidad (Lang et al., 2012).

Promoción de la Participación Comunitaria

La investigación transdisciplinaria no solo busca el conocimiento, sino también la co-creación. Fomenta la participación activa de los actores sociales —como comunidades, organizaciones civiles y responsables políticos— en todas las etapas del proceso de investigación. Esto asegura que las preguntas de investigación sean pertinentes a la realidad, lo que aumenta la relevancia y la aplicabilidad de los resultados. La colaboración con la comunidad es un pilar central que distingue a la transdisciplinariedad de otros enfoques (Lawrence et al., 2022).

Innovación en los métodos

La complejidad de los problemas sociales exige metodologías flexibles y creativas. El enfoque transdisciplinario (Klein, 2014). impulsa la innovación metodológica al combinar métodos cualitativos y

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 136-146
Transdisciplinariedad en las Ciencias Sociales: Un enfoque innovador …
Carruyo, J.
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2026.01.25.08

cuantitativos para capturar la naturaleza multifacética de los fenómenos. Esta combinación, conocida como métodos mixtos, permite un análisis más completo. Además, introduce métodos participativos, como la investigación-acción, que buscan no solo estudiar la realidad, sino también transformarla junto a los actores involucrados

Generación de políticas públicas

Un conocimiento fragmentado puede llevar a políticas públicas ineficaces. Al proporcionar una comprensión holística de los problemas sociales, la investigación transdisciplinaria se convierte en una herramienta crucial para la toma de decisiones informadas y la formulación de políticas efectivas. Los resultados (Jahn et al., 2012). de estos proyectos ofrecen una visión integral de las causas y los posibles impactos de las intervenciones, lo que mejora la capacidad de los gobiernos y las organizaciones para crear soluciones sostenibles y culturalmente sensibles

Impulso a la sostenibilidad

La transdisciplinariedad Lawrence, (2022). es fundamental para la sostenibilidad. Al abordar los problemas desde una perspectiva interconectada, ayuda a encontrar soluciones duraderas que consideran las dimensiones sociales, económicas y ambientales simultáneamente. En lugar de resolver un problema en un área mientras se crea otro en otra, este enfoque busca el equilibrio y la resiliencia a largo plazo, contribuyendo directamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El gráfico N° 1 ilustra la estructura sistémica de un proyecto de investigación transdisciplinario. Los componentes fundamentales de este sistema incluyen: el ámbito problemático específico, investigadores de diversas disciplinas, y actores provenientes de entidades gubernamentales, instituciones públicas, el sector privado, la sociedad civil y otras esferas sociales (Pohl & Hadorn, 2008). Se observa que existe una perspectiva que integre a múltiples actores (sociedad civil, agencias públicas, sector privado) y disciplinas/enfoques (economía, ética, ciencias, ecología, investigación-acción, análisis de sistemas) para abordar problemas complejos como el hambre, la pobreza y la violencia, con una visión transdiciplinaria.

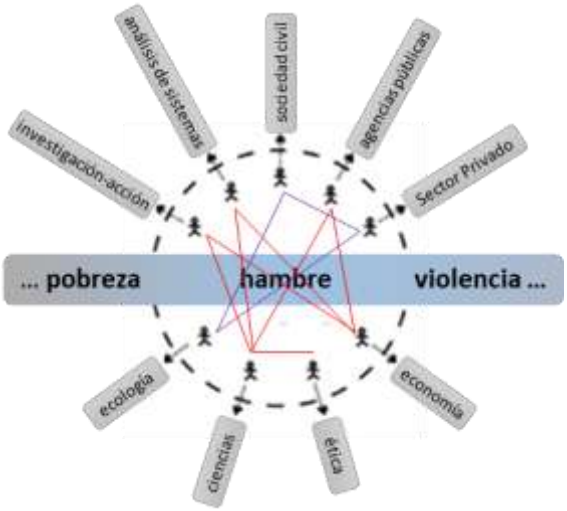


Gráfico N° 1. Estructura sistémica de un proyecto de investigación transdisciplinario. Fuente: Elaboración propia.

En la investigación transdisciplinaria, las disciplinas científicas (representadas por investigadores individuales) y los sectores del mundo de la vida (representados por actores individuales) se interrelacionan y transforman a través de un campo de problemas. Un proyecto de investigación transdisciplinaria es el sistema construido mediante el proceso de investigación colaborativa. Los puntos suspensivos ("...") a cada extremo, sugiriendo un espectro de problemas interconectados. (Pohl & Hadorn, 2008).

El concepto de "sistema" alude a la interacción dinámica entre estos elementos a lo largo del proceso de investigación. Esta interacción se manifiesta al momento de analizar el problema, ejecutar la investigación, debatir sobre valores y metas, y formular posibles soluciones o medidas.

La base de esta interrelación es la meta compartida de mejorar una situación específica dentro de un área problemática del mundo real o de la vida, como en este caso, el hambre. La preocupación mutua por este desafío enlaza a los actores del mundo vital con los investigadores disciplinarios. Por esta razón, se emplean denominaciones como "resolución de problemas" (Clark, 1999, 393) o "investigación orientada a problemas" (Robinson, 2008) para describir este enfoque.

Breve historia y evolución

La transdisciplinariedad no es un concepto nuevo, sino que ha evolucionado como una respuesta directa a las limitaciones de la excesiva fragmentación del conocimiento. Su historia refleja un cambio gradual en la forma de abordar los problemas complejos.

Orígenes (década de 1970)

El término fue acuñado formalmente por Jean Piaget y Basarab Nicolescu en la década de 1970, en el contexto de la enseñanza e investigación universitaria. Su surgimiento fue una reacción a la crítica generalizada de la sobre especialización del conocimiento que dominaba la academia en el siglo XX. Este enfoque, aunque útil para profundizar en áreas específicas, resultaba insuficiente para abordar fenómenos interconectados y multifacéticos de la realidad (Nicolescu, 2010).

Crecimiento y desarrollo

Desde sus inicios, el concepto ha evolucionado significativamente:

En el periodo desde 1970-1990, el interés por la transdisciplinariedad creció, especialmente en campos emergentes como los estudios ambientales y la sostenibilidad. La evidente interconexión de problemas ecológicos, sociales y económicos impulsó la necesidad de un enfoque que pudiera trascender las fronteras disciplinarias. Los desafíos del desarrollo sostenible, en particular, sirvieron como un catalizador para la experimentación con este nuevo paradigma (Brandt et al., 2013).

En la Década de 2000, el campo obtuvo un reconocimiento más formal en el ámbito académico. Se crearon programas de investigación, se desarrollaron metodologías específicas y se publicaron numerosos trabajos que formalizaron sus principios y prácticas. Durante esta etapa, se consolidó como un enfoque legítimo para la investigación científica (Lang et al., 2012).

Estado actual

El desarrollo de la transdisciplinariedad representa un paso crucial en la evolución de la ciencia, marcando una superación del antiguo ideal de estricta disociación entre el conocimiento científico y el práctico (Hadorn, et al., 2008).

El surgimiento de las orientaciones transdisciplinarias a finales del siglo XX es la respuesta más reciente a los cambios en la concepción de la ciencia y su relación con el mundo de la vida (Hadorn, et al., 2008). Hoy en día, la investigación transdisciplinaria es un campo en constante crecimiento impulsado por la necesidad de resolver problemas del mundo de la vida (Klein, 2014; Hadorn, et al., 2008).

A diferencia de la investigación básica y aplicada, la transdisciplinariedad se distingue por la manera en que integra a las

diferentes disciplinas científicas y a los actores del mundo de la vida en la identificación y estructuración de los problemas (Hadorn, et al., 2008). Esta capacidad para integrar conocimientos y fomentar la colaboración la convierte en una herramienta esencial para la resolución de los problemas más apremiantes de nuestro tiempo (Klein, 2014).

La transdisciplinariedad para (Klein, 2014). tiene numerosas aplicaciones en áreas cruciales. En las ciencias sociales, por ejemplo, se utiliza para abordar desafíos en la salud (diseño de intervenciones comunitarias), el desarrollo urbano (planificación participativa) y la gestión de recursos naturales (involucrando a las comunidades locales en la conservación)

3. Enfoque Transdisciplinar y sus características

El enfoque transdisciplinar va más allá de la simple colaboración entre disciplinas; su objetivo es la integración y trascendencia de las fronteras del conocimiento para abordar problemas complejos. Este enfoque se centra en un "Desafío o Problema" central, que es abordado por diferentes "Materias o Asignaturas", cada una aportando una perspectiva única para resolver dicho desafío (Lang et al., 2012). La relación entre estos elementos se basa en la "transrelación", un concepto que destaca la interconexión entre las disciplinas y el problema, y que es guiado por el "Pensamiento Complejo". Los escenarios transdisciplinares de aprendizaje buscan establecer "nudos y lazos" que conectan la universidad con la sociedad, fomentando la creación de conocimiento relevante y aplicable a la realidad.

Pilares del enfoque transdisciplinar

La transdisciplinariedad se sustenta en una base epistemológica sólida, compuesta por tres pilares interconectados que le permiten abordar la complejidad inherente a los problemas del mundo real (Nicolescu, 2010):

1. Niveles de Realidad: Este pilar reconoce que la realidad no es uniforme, sino que está compuesta por múltiples niveles. La transdisciplinariedad busca explorar estos diferentes niveles y las dinámicas que los vinculan, permitiendo una comprensión más completa de los fenómenos.

2. Lógica del Tercero Incluido: Superando la lógica binaria tradicional (verdadero o falso), este principio permite que una afirmación y su opuesto coexistan en diferentes niveles de realidad. Esta lógica es fundamental para abordar las paradojas y contradicciones que a menudo se encuentran en los problemas complejos, permitiendo la integración de perspectivas aparentemente incompatibles.

3. La Complejidad: La transdisciplinariedad acepta y aborda la interconexión, la incertidumbre y la no linealidad de los sistemas complejos. En lugar de simplificar los problemas, busca comprender sus múltiples dimensiones y las relaciones que existen entre ellas, lo que es esencial para encontrar soluciones holísticas (Klein, 2014).

Finalidad última

La finalidad última de la transdisciplinariedad (Lawrence et al., 2022). es la comprensión del mundo presente. Este objetivo va más allá de la mera acumulación de conocimiento; busca una comprensión que sea operativa y transformadora. Al conectar el conocimiento científico con las experiencias y saberes de la comunidad, la transdisciplinariedad aspira a generar un entendimiento integral que no solo describa la realidad, sino que también proporcione las bases para una acción efectiva y un cambio social positivo.

Transdisciplinariedad vs. otros enfoques

Para comprender la esencia de la transdisciplinariedad, es útil compararla con enfoques de investigación más tradicionales como el disciplinario y el multidisciplinario. Aunque a menudo se confunden, cada uno opera con una lógica y objetivos distintos,

reflejando diferentes niveles de integración del conocimiento. En la tabla 1 se muestra la comparación de la transdisciplinariedad con estos enfoques.

Tabla N° 1. Comparación de la transdisciplinariedad con enfoques más tradicionales

Característica	Disciplinario	Multidisciplinario	Transdisciplinario
Enfoque	Disciplina única	Disciplinas múltiples	Integra y trasciende disciplinas
Colaboración	Limitado	Colaborativo	Colaboración profunda con las partes interesadas
Metas	Conocimiento especializado	Conocimiento complementario	Comprensión holística y resolución de problemas

Fuente: Elaboración propia, a partir de Aguirre (2022); Carvajal Escobar (2010); Lanz (2010); y Mobjörk (2010).

Enfoque Disciplinario

El enfoque disciplinario es el más tradicional y se centra en una única disciplina. La investigación se realiza dentro de los límites de un campo de estudio específico, utilizando sus propias teorías, métodos y lenguajes. La colaboración con otras áreas es limitada, si no inexistente, y la meta principal es generar conocimiento especializado para profundizar en un tema particular. Este enfoque ha sido la base de la academia moderna, permitiendo la creación de cuerpos de conocimiento profundos y detallados, pero a menudo falla en abordar problemas complejos que no encajan en una sola categoría.

Enfoque Multidisciplinario

El enfoque multidisciplinario representa un paso más allá de la compartimentación. Aquí, un problema o tema es examinado por múltiples disciplinas de manera simultánea o secuencial, pero sin una integración profunda. Los investigadores de diferentes campos trabajan de forma colaborativa, pero cada uno aporta su perspectiva sin modificar fundamentalmente su marco disciplinario. La meta es obtener un conocimiento complementario al yuxtaponer los hallazgos de cada disciplina, pero no se busca una síntesis que trascienda los límites de cada campo.

Enfoque Transdisciplinario

El enfoque transdisciplinario se distingue por ir más allá de la yuxtaposición y buscar la integración y trascendencia de las disciplinas. Este enfoque no solo reúne a académicos de diversas áreas, sino que también establece una colaboración profunda con las partes interesadas fuera de la academia, como las comunidades, los responsables de políticas y las organizaciones (Lang et al., 2012).

La meta no es solo generar conocimiento especializado, sino lograr una comprensión holística y la resolución de problemas del mundo real. La transdisciplinariedad opera en un espacio conceptual que se encuentra "entre, a través y más allá de las disciplinas" (Klein, 2014), fusionando conocimientos teóricos y prácticos para generar un nuevo saber aplicable. Esta integración de perspectivas es crucial para abordar la complejidad inherente a los desafíos contemporáneos, lo que la convierte en el enfoque más adecuado para la investigación orientada a la sostenibilidad y el cambio social (Pohl et al., 2017).

4. Principios y métodos de la investigación transdisciplinaria

Tras reconocer la importancia de la transdisciplinariedad, es crucial entender los pilares y principios fundamentales que sostienen este enfoque y guían su aplicación efectiva. La investigación transdisciplinaria no es simplemente un método de cooperación, sino un proceso riguroso

regido por una serie de principios fundamentales que aseguran su relevancia, su profundidad analítica y su impacto social.

Principios Fundamentales

Estos principios —que abarcan la colaboración genuina, la integración de saberes, la co-creación activa con actores externos, la flexibilidad metodológica, el pensamiento sistémico y la ética de la justicia—, definen el marco para abordar problemas complejos, garantizando que las soluciones generadas sean holísticas, contextualizadas y robustas.

La Colaboración: La transdisciplinariedad se basa en la creación de alianzas genuinas entre investigadores de diversas disciplinas, profesionales de distintos sectores y, crucialmente, miembros de la comunidad. Esta colaboración fomenta el diálogo y la confianza, elementos esenciales para el éxito de cualquier proyecto (Lang et al., 2012).

La Integración: El objetivo es la combinación profunda de conocimientos y métodos. A diferencia de la multidisciplinariedad, que solo yuxtapone perspectivas, la transdisciplinariedad busca fusionar el saber académico y el conocimiento práctico para generar un entendimiento nuevo que trascienda las disciplinas individuales (Pohl et al., 2017).

La Co-creación: Este principio enfatiza el rol activo de todas las partes interesadas, quienes participan en cada etapa del proceso, desde la formulación de las preguntas de investigación hasta la interpretación de los resultados y la implementación de soluciones. Este enfoque asegura que la investigación sea pertinente y socialmente relevante (Brandt et al., 2013).

La Flexibilidad: La naturaleza impredecible de los problemas complejos exige que la investigación sea adaptable. Un proyecto transdisciplinario debe ser capaz de ajustarse a contextos cambiantes y de incorporar nuevos conocimientos a medida que surgen.

El Pensamiento sistémico: Este principio es clave para comprender las interconexiones complejas que existen entre los diferentes elementos de un problema. En lugar de aislar variables, el pensamiento sistémico las examina en su conjunto para identificar patrones y dinámicas que de otro modo pasarían desapercibidos (Jahn et al., 2012).

La Ética: La transdisciplinariedad está intrínsecamente ligada a principios de justicia social. Esto implica un compromiso ético para abordar las desigualdades y garantizar que la investigación beneficie a las comunidades y no a unos pocos.

Métodos de Investigación

Para poner en práctica estos principios, la investigación transdisciplinaria utiliza una variedad de métodos que se complementan entre sí. No se limita a un solo enfoque, sino que combina diversas herramientas para obtener una visión completa del problema. Como en toda investigación, se puede utilizar un solo método o combinación de ellos. Los métodos son: los métodos cualitativos el cual, permiten una comprensión profunda de las experiencias y perspectivas de los actores. Incluyen entrevistas, grupos de discusión, estudios de caso y observación participante.

Los métodos cuantitativos que proporcionan datos numéricos que ayudan a identificar tendencias y a validar hipótesis. Se utilizan encuestas, experimentos y análisis estadísticos. Los métodos mixtos con la combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos es una práctica común en la investigación transdisciplinaria, ya que permite triangular los hallazgos y obtener una comprensión más robusta del problema. Y los métodos participativos, un elemento distintivo es el uso de metodologías como la investigación-acción participativa, en la cual la comunidad no es un mero objeto de estudio, sino un agente activo de cambio. (Klein, 2014). Este método, en particular, refleja el compromiso de la transdisciplinariedad con la co-creación y el impacto en el mundo real.

5. Beneficios, Desafíos y Direcciones Futuras de la Investigación Transdisciplinaria

La adopción de un enfoque transdisciplinario ofrece un ciclo de beneficios interconectados que lo convierten en una herramienta vital para las ciencias sociales. Sin embargo, su implementación no está exenta de desafíos significativos, lo que a su vez señala el camino hacia sus futuras direcciones.

Beneficios y el ciclo virtuoso

La investigación transdisciplinaria crea un ciclo virtuoso de beneficios que comienza con una comprensión integral de cuestiones complejas. Al integrar múltiples perspectivas, se obtienen soluciones innovadoras que no podrían surgir de una única disciplina. Lang et al., 2012). Estas soluciones, al ser desarrolladas con la participación de la comunidad, tienen una mayor relevancia e impacto en el mundo real, lo que a su vez conduce al empoderamiento de las comunidades al darles voz y capacidad de acción en la resolución de sus propios problemas. Finalmente, este ciclo fortalece la capacidad para abordar desafíos futuros, ya que las redes de colaboración y las metodologías desarrolladas pueden ser replicadas en otros contextos (

Desafíos significativos

A pesar de sus beneficios, la transdisciplinariedad enfrenta obstáculos que requieren atención.

- Comunicación y colaboración: Uno de los principales retos es la dificultad de establecer un lenguaje común entre expertos de diversas disciplinas y actores no académicos. Las diferencias en la terminología y los enfoques pueden generar malentendidos y frustración, lo que dificulta una colaboración fluida (Pohl et al., 2017).
- Metodología: La integración de datos y conocimientos de fuentes tan diversas es un desafío considerable. No existen protocolos estándar para combinar hallazgos cualitativos y cuantitativos, y la validación de estos métodos mixtos es un área de investigación en constante evolución (Klein, 2014).
- Barreras institucionales: La estructura de las universidades, centrada en departamentos disciplinarios, a menudo no recompensa ni apoya la investigación transdisciplinaria. Esto incluye la evaluación de proyectos, las promociones académicas y la financiación, que favorecen la especialización sobre la integración (Jahn et al., 2012).
- Evaluación: Medir el impacto de un proyecto transdisciplinario es complejo. El éxito no se limita a publicaciones académicas, sino que también incluye el cambio social, la generación de políticas públicas y el empoderamiento comunitario, elementos difíciles de cuantificar.
- Consideraciones éticas: La participación de la comunidad plantea la necesidad de manejar cuidadosamente las relaciones de poder. Es crucial evitar que los investigadores impongan sus agendas y asegurar que la investigación beneficie equitativamente a todos los participantes (Pohl, 2021).

6. Direcciones futuras

Para superar estos desafíos y potenciar su impacto, la investigación transdisciplinaria se dirige hacia varias áreas clave. Se espera un mayor uso de la tecnología, especialmente la inteligencia artificial y el *big data*, para ayudar a integrar y analizar grandes cantidades de información heterogénea. También habrá un mayor énfasis en la equidad y la justicia, asegurando que los proyectos aborden las causas subyacentes de la desigualdad y la marginación.

El desarrollo de nuevas metodologías adaptadas a la complejidad es fundamental, junto con un fortalecimiento del apoyo institucional que reconozca y valore este tipo de investigación. Finalmente, la colaboración global se volverá más importante para abordar problemas a gran escala que trascienden las fronteras nacionales.

7. Conclusiones

Este transdisciplinario en el enfoque de investigación en Ciencias Sociales se articula en torno a la imperiosa necesidad de adoptar el paradigma transdisciplinario como respuesta a la complejidad del siglo XXI.

La Transdisciplinariedad es la Evolución Necesaria: Existe un claro gradiente de integración de conocimiento: la multidisciplinariedad ofrece un aporte complementario sin fusión; la interdisciplinariedad logra una síntesis de perspectivas; pero solo la transdisciplinariedad logra trascender los límites disciplinares e incluir activamente a los actores no académicos (sociedad civil, responsables políticos) para generar un nuevo nivel de conocimiento y acción (Lanz, 2010; Mobjörk, 2010).

Pertinencia para la Complejidad Social: Fenómenos críticos como el cambio climático, la desigualdad estructural o las crisis de salud pública son inherentemente complejos, interconectados y multifacéticos. El enfoque transdisciplinario, al aplicar el pensamiento sistémico y los principios de co-creación e integración, se establece como el único capaz de ofrecer una comprensión holística y generar soluciones que sean tanto académicamente rigurosas como socialmente pertinentes y aplicables (Max-Neef, 2011; Pohl et al., 2017).

Imperativos Éticos y Metodológicos: La esencia de la transdisciplinariedad reside en su compromiso ético con la justicia social y la innovación metodológica. Utiliza métodos mixtos y participativos (como la Investigación-Acción Participativa) para asegurar que el conocimiento no solo describa el mundo, sino que lo transforme en colaboración con las comunidades afectadas, garantizando que los resultados sean culturalmente sensibles y orientados a la sostenibilidad.

Desafío Institucional y Futuro: Aunque el enfoque ofrece beneficios innegables (soluciones innovadoras, empoderamiento comunitario), enfrenta serias barreras institucionales y metodológicas dentro de la academia (financiación, evaluación, lenguaje común). El futuro de las Ciencias Sociales y su capacidad para contribuir a la resolución de los problemas globales dependerá de la voluntad institucional para superar estas barreras y fortalecer el apoyo a los proyectos transdisciplinarios que fusionan el saber teórico y el práctico.

Esta revisión permitió tener una mirada distinta de cómo abordar investigaciones complejas, transdisciplinarias en una sociedad que plantea desafíos y respuestas a múltiples escenarios en este particular a las ciencias sociales.

8. Referencias

Aguirre, J. F. (2022). *El estatus transdisciplinario de las Ciencias Sociales*. *Transdisciplinar*, *1*(2), 10-34, https://transdisciplinar.uanl.mx/index.php/t/article/view/24

Bernstein, J. H., et al. (2016). *Transdisciplinarity*: A Review of Its Origins, Development, and Current Issues. *Journal of Research Practice*, 11(1), Article R1, https://academicworks.cuny.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1010&context=kb_pubs

Brandt, P., et al. (2013). *A review of transdisciplinary research in sustainability science*. *Ecological economics*, 92, 1-15, https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2013.04.008

Carvajal Escobar, Y. (2010). I*nterdisciplinariedad: desafío para la educación superior y la investigación*. *Revista Luna Azul*, (31), 156-169, http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-24742010000200012&lng=en&tlng=es

Hadorn, G. H., Biber-Klemm, S., Grossenbacher-Mansuy, W., Hoffmann-Riem, H., Joye, D., Pohl, C., & Zemp, E. (2008). *The emergence of*

transdisciplinarity as a form of research. In *Handbook of transdisciplinary research* (pp. 19-39). Dordrecht: Springer Netherlands, https://doi.org/10.1007/978-1-4020-6699-3_2.

Jahn, T., Bergmann, M. y Keil, F. (2012). *Transdisciplinarity: Between mainstreaming and transformation. Ecological economics, 79, 1-10.*, https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2012.04.017

Klein, J. T. (2014). *Discourses of transdisciplinarity: Looking back to the future*. *Futures*, *63*, 68-74, https://doi.org/10.1016/j.futures.2014.08.008

Lang, D. J., Wiek, A., Bergmann, M., Stauffacher, M., Martens, P., Moll, L., y Scholz, R. W. (2012). *Transdisciplinary research in sustainability science: practice, principles, and challenges. Sustainability Science*, *7*(1), 25-43, https://doi.org/10.1007/s11625-011-0149-x

Lanz, R. (2010). *Diez preguntas sobre transdisciplina*. *RET. Revista de Estudios Transdisciplinarios*, Vol. 2 (1) pp. 11-21, https://www.redalyc.org/pdf/1792/179221238002.pdf

Lawrence, M. G., Williams, S., Nanz, P., & Renn, O. (2022*). Characteristics, potentials, and challenges of transdisciplinary research*. *One Earth*, *5*(1), 44-61, https://doi.org/10.1016/j.oneear.2021.12.010.

Max-Neef, M. (2004). *La transdisciplinariedad: una necesidad para enfrentar la complejidad*. *Revista Polis*, 10(29), 1–15. https://ecosad.org/phocadownloadpap/otrospublicaciones/max-neef-fundamentos-transdisciplinaridad.pdf

Mobjörk, M. (2010). *Consulting versus participatory transdisciplinarity: A refined classification of transdisciplinary research*. *Futures*, *42*(8), 866-873 https://doi.org/10.1016/j.futures.2010.03.003.

Nicolescu, B. (2010). *From complexity to transdisciplinarity: A new epistemology of knowledge*. UNESCO.

Nicolescu, B. (2010*). Methodology of transdisciplinarity: Levels of reality, logic of the included middle and complexity*. Transdisciplinary Journal of Engineering & Science, 1(1), 19-38. https://www.basarab-nicolescu.ciret-transdisciplinarity.org/Docs_Notice/TJESNo_1_12_2010.pdf

Pohl, C. (2021). *What is transdisciplinarity? A short answer to a long-standing question*. *The Journal of Social Sciences Research*, 20(3), 19-32.

Pohl, C., & Hadorn, G. H. (2008). *Methodological challenges of transdisciplinary research. Natures Sciences Sociétés*, *16*(2), 111-121 http://dx.doi.org/10.1051/nss:2008035.

Pohl, C., Krütli, P. y Seidl, I. (2017). *The emergence of transdisciplinarity in Europe*. En *Oxford Research Encyclopedia of Environmental Science*. Oxford University Press.

Scholz, R. W. (2020). *Transdisciplinarity: Science for and with society in light of the university's roles. Sustainability Science*, 15, 1033–1049, https://doi.org/10.1007/s11625-020-00794-x.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 25 • N°01 • Enero – Junio 2026 • p. 147-149
El IIA por dentro: XII Jornadas de Investigación en Administración
Ramírez, G.

El IIA por dentro: XII Jornadas de Investigación en Administración

Ghelly Ramírez Moreno[1]
Universidad de Los Andes, Mérida - Venezuela
ghelly.ivexy@gmail.com



Las **XII Jornadas de Investigación en Administración**, celebradas los días 26 y 27 de noviembre de 2025, constituyeron un espacio significativo para el reencuentro académico, el intercambio de saberes y la reflexión colectiva en torno a los desafíos contemporáneos de la administración. Este evento, organizado por la Coordinación de Investigación del Instituto de Investigaciones en Administración (IIA) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, revistió un valor simbólico particular al ser la primera edición celebrada bajo la denominación institucional de IIA, tras la evolución desde el histórico Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), marcando así una nueva etapa en la vida académica del Instituto.



El encuentro se desarrolló en modalidad híbrida (presencial-virtual), lo cual favoreció una amplia participación de investigadores, docentes y profesionales provenientes de diversas instituciones nacionales e internacionales. Esta modalidad permitió no solo la continuidad de las actividades académicas, sino también la consolidación de un espacio plural de diálogo, donde confluyeron distintas perspectivas teóricas, metodológicas y experiencias investigativas, enriqueciendo el debate y reafirmando la vigencia de la investigación como eje articulador del pensamiento administrativo.

[1] Coordinadora de Investigación del IIA - FACES - ULA. Licenciada en Administración, egresada de la Universidad de Los Andes (Venezuela). Magíster en Administración, mención Finanzas por el Instituto de Investigaciones en Administración (IIA) de la Universidad de Los Andes. Profesora e investigadora en finanzas del IIA – ULA.

Las jornadas tuvieron como temática central "**Innovación Digital y Talento Humano: Fortalezas y Contradiccione**s", eje que respondió a la necesidad de analizar cómo las organizaciones enfrentan un entorno globalizado, dinámico y altamente tecnológico, en el que la eficiencia y la competitividad dependen de una integración equilibrada entre lo humano y lo digital. Bajo esta premisa, se propició una reflexión crítica sobre las tensiones, oportunidades y desafíos que emergen de esta relación, especialmente en contextos organizacionales complejos y en transformación.



En coherencia con este eje temático, se presentaron ponencias que abordaron, desde diversas miradas, asuntos como las competencias digitales como vértice estratégico para la conformación de equipos de alto desempeño, la innovación digital y el talento humano en procesos de reindustrialización, la revolución digital en la gestión pública, los desafíos del mantenimiento industrial en la era de la inteligencia artificial, así como la medición de la sostenibilidad a través de indicadores clave en los nuevos modelos de negocio. Estos trabajos evidenciaron la transversalidad del tema y su impacto en distintos sectores y ámbitos organizacionales.



Asimismo, se discutieron temas vinculados al liderazgo administrativo en contextos de inteligencia artificial, la enseñanza del marketing en redes sociales, el rol del multilingüismo y la tecnología en la comunicación laboral contemporánea, las contribuciones de proyectos internacionales al desarrollo del talento humano y la sostenibilidad, así como la gestión del conocimiento y la inteligencia de negocios como herramientas para la transformación organizacional. Estas reflexiones permitieron comprender que la innovación digital no es un fin en sí mismo, sino un proceso que exige capacidades humanas, éticas y estratégicas para su adecuada implementación.

Un momento particularmente enriquecedor de las jornadas fue la participación de la Cátedra Libre de Innovación y Desarrollo (CLID) de la Universidad de Los Andes, junto a la *Evolution Academy Robotic & Finanza* C.A., quienes ofrecieron un conversatorio titulado "Innovando sobre el aprendizaje significativo". Este espacio propició un diálogo abierto sobre nuevas formas de enseñar, aprender e innovar, destacando la importancia de metodologías activas y del uso consciente de la tecnología en los procesos formativos.



Desde una perspectiva institucional, las **XII Jornadas de Investigación en Administración** representaron una oportunidad para reafirmar el rol del IIA como instancia promotora de la investigación aplicada, el pensamiento crítico y la formación permanente. En un contexto marcado por transformaciones aceleradas, este encuentro permitió visibilizar el trabajo investigativo desarrollado tanto por investigadores adscritos al Instituto como por académicos de otras instituciones, fortaleciendo redes de colaboración y fomentando futuras iniciativas conjuntas.

Finalmente, esta cita académica deja como balance un espacio de aprendizaje compartido, reflexión crítica y fortalecimiento institucional. Desde la Coordinación de Investigación del IIA, se extiende un sincero reconocimiento a todo el personal académico y administrativo que hizo posible esta edición, así como a los investigadores, ponentes y evaluadores que contribuyeron con su compromiso y dedicación. Continuamos comprometidos con el robustecimiento de este espacio, con la convicción de que siga proyectándose como un escenario de referencia para la innovación y el análisis crítico en las ciencias administrativas.



Nuestro agradecimiento a todos, y desde ya, la invitación abierta a reencontrarnos en la XIII edición.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547
Normativa de la Revista Visión Gerencial: Directrices para autores, árbitros y proceso de postulación y selección
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/

Normativa de la Revista Visión Gerencial: Directrices para autores, árbitros y proceso de postulación y selección

Normas para los colaboradores

El Instituto de Investigaciones en AdmInIstración (IIA), antiguo Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Investigación, presenta su revista científica, arbitrada e indizada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Instituto y otras instituciones vinculadas al ámbito universitario, como contribución intelectual original que promueve la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente a los correos: revistavisiongerencial@ula.ve revistavisiongerencial@gmail.com También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

INSTRUCCIONES A LOS AUTORES

Para asegurar la rigurosidad metodológica de las publicaciones se dicta la siguiente normativa **(Proceso aprobado en el Consejo Editorial celebrado el 26 de febrero de 2018, y actualizada el 20 de abril del 2022):**

Normas generales

1. Los artículos o trabajos propuestos ante la revista **Visión Gerencial,** deberán ser hechos para la revista o adaptados para la misma, es decir, que versen sobre temas relativos a los negocios y a la gerencia, ajustados a la clasificación de la ciencia y la tecnología contenida en the DIRECTORATE FOR SCIENCE, TECHNOLOGY AND INDUSTRY, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También se recibirán trabajos de áreas afines a las ciencias administrativas: economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales, jurídicas y políticas, matemáticas, etc.
2. Los artículos o trabajos propuestos ante la revista Visión Gerencial, deberán ser hechos para la revista o adaptados para la misma, es decir, que versen sobre temas relativos a la gerencia como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También se recibirán trabajos de áreas afines a las ciencias administrativas: economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales, jurídicas y políticas, matemáticas, etc.
3. El Comité Editorial seleccionará los artículos que se publican, previa evaluación anónima de los mismos por pares internos y externos a la Universidad de Los Andes, lo que implica que las contribuciones serán sometidas a la consideración de árbitros calificados cuya aprobación determinará su publicación en el número de la revista que el Comité Editorial estime más conveniente. Además se seleccionaran sólo trabajos inéditos, que no hayan sido propuestos simultáneamente para otras publicaciones. La recepción de artículos no implica la obligación de publicarlos.
4. El orden de la publicación y la orientación temática de cada número lo determinará el Consejo Editorial y el Comité Editorial de la Revista, sin importar el orden en que hayan sido recibidos y arbitrados los artículos. Los manuscritos podrán ser solicitados por la revista para un número especial y/u ofrecidos voluntariamente a la revista **Visión Gerencial** para su posterior arbitraje.
5. Todos los trabajos recibidos a consideración del Comité Editorial de la Revista son remitidos al Comité de Árbitros, según su pertinencia, o devueltos a los autores en caso de no cumplir con las presentes normas editoriales. El Comité de Árbitros, que efectuará la evaluación a través del sistema doble ciego, designado por el Comité Editorial, está integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. La evaluación será realizada de acuerdo a los siguientes criterios: originalidad, pertinencia y apropiada extensión del título, adecuada elaboración del resumen, claridad

y coherencia del discurso, dominio de conocimiento, organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes, contribución a futuras investigaciones, aportes novedosos al conocimiento y cumplimiento de normas editoriales actualizadas. Recibida la respuesta por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, informando al autor de correspondencia la decisión.

6. Aun cuando los trabajos deberán estar correctamente escritos, se aconseja antes de enviarlos a la revista **Visión Gerencial**, la revisión del texto por parte de un corrector de estilo, experto en el área de lenguaje. Los contenidos en inglés deben ser revisados por un profesional del área y se debe omitir el uso de software de traducción. El Comité Editorial se reserva el derecho de realizar ajustes y cambios de forma que considere necesarios a los fines de guardar uniformidad y calidad en la presentación de la revista.

7. Los trabajos en cualquiera de sus modalidades, al momento de ser recibidos deberán estar asistidos de una declaración firmada por el autor o los autores, manifestando la originalidad (constancia de que el trabajo es inédito y que no se propondrá simultáneamente ante otras publicaciones), su conocimiento y conformidad con las normas de la revista **Visión Gerencial (CARTA DE ORIGINALIDAD Y AUTORIZACIÓN IMPRESA Y/O ELECTRÓNICA)**. En coautoría, debe manifestarse la ausencia de conflictos de intereses, que ha sido leído y aprobado por todos los autores; además deberá indicarse el autor de correspondencia (para comunicaciones posteriores), señalando teléfonos y correo electrónico, según el formato señalado.

DESCARGUE AQUÍ:
CARTA DE ORIGINALIDAD Y AUTORIZACIÓN IMPRESA Y/O ELECTRÓNICA

8. La revista **Visión Gerencial** considera las siguientes modalidades de manuscrito:

8.1. ESTUDIOS EMPÍRICOS Y ESTUDIOS DE CASOS. Hallazgos originales como por ejemplo, resultados de proyectos de investigaciones concluidas, adelantos o avances significativos de investigaciones en proceso que ameriten ser difundidos. Deberá contener información suficiente a fin que los científicos o especialistas del mismo campo puedan evaluar la información, los procesos intelectuales y, según el caso repetir el fenómeno; por ello su contenido deberá estructurarse en: **introducción, metodología, resultados y discusiones, conclusiones y referencias.**

8.2. ENSAYO. Escrito argumentativo e informativo que expone la interpretación personal del autor, producto de su reflexión teórica, persuadiendo con su discurso al lector sobre un punto de vista en la temática. Deberá presentar una descripción y narración de hechos, para finalizar con argumentos o pruebas relevantes a favor de lo defendido. Puede versar sobre problemas coyunturales de abordaje necesario para la comprensión de los mismos o para el esclarecimiento de aspectos relacionados, con óptica analítica, interpretativa o crítica del autor. Su contenido podrá estructurarse en **apertura o introducción (tema principal y justificación), desarrollo (características y desenvolvimiento del tema, argumentos), cierre o conclusiones (perspectiva del ensayista y repercusiones) y referencias.**

8.3. ARTÍCULO DE REVISIÓN. Escrito producto de una cuidadosa y suficiente revisión documental que comenta, describe, resume, sistematiza, analiza y/o critica la literatura, publicaciones o acontecimientos recientes; con el fin de informar sobre avances o tendencias de interés científico en el área gerencial y afines. Puede contener una crónica (relato histórico de hechos o abordajes teóricos, en orden cronológico), con espíritu crítico o acompañado de discurso sólido, razonado, detenido y metódico sobre el tema, donde se exponga o rebatan posiciones (disertación). Su contenido podrá estructurarse en: **alcance de revisión (geográfico, cronológico, origen y tipo de documentos revisados), opinión del autor, conclusiones y referencias**

8.4. El Consejo Editorial también podrá considerar publicar otras comunicaciones cortas como:

8.4.1. NOTAS: reseñas de nuevas técnicas, materiales, propuestas pedagógicas, eventos, experiencias didácticas, y demás tópicos de interés en la investigación gerencial.

8.4.2. ENTREVISTAS: diálogo o conversación dinámica y original, estructurada en preguntas y respuestas, con personalidades de reconocida trayectoria nacional o internacional que pudiera contribuir a la investigación gerencial.

8.4.3. DEBATES: escrito iniciado con una exposición objetiva de temática actual y sus implicaciones, seguido de controversias, en la opinión o posición de diversos participantes —gremios, estado, académicos, empresarios, etc. y la recuperación de las principales posiciones, puntos de encuentro y desacuerdo, soluciones y propuestas, de ser el caso. Puede ser una entrevista dinámica acompañada de reflexiones y discusiones.

8.4.4. RESEÑA DE LIBROS: Escrito que de manera sucinta y concreta describe y/o destaca el contenido de un libro, destacado dentro de la bibliografía de un tema o fenómeno, acompañado generalmente de una

apreciación crítica sobre las contribuciones o aportes del libro al tema que estudia.

8.4.5. OBITUARIOS: Escrito que intenta reconocer o destacar la vida académica y/o aportes de un científico o profesional fallecido, mediante un breve recorrido o relato de su trayectoria profesional destacando sus contribuciones en el estudio de algún temas, área o disciplina.

9. Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente al correo: revistavisiongerencial@gmail.com. También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos +58-274-2401135 - 2401056.

Normas de presentación de manuscritos

Los trabajos, en cualquiera de sus modalidades deben presentarse en el siguiente formato de postulación de manuscrito. Se ruega a todos los autores que descarguen la muestra de este formato y preparen sus contribuciones en consecuencia. Debe tenerse en cuenta que los trabajos publicados en la revista deben estar escritos exactamente en el mismo formato; este formato, según el tipo de escrito a postular (informe de investigación, estudio de caso, artículo de revisión, ensayo, nota u otro) contribuye al perfeccionamiento del trabajo del autor al mejorar su apariencia y presentación. Si la presentación del manuscrito postulado es considerablemente diferente del formato deseado, no se iniciará el proceso de revisión. Por favor, siga fielmente todas nuestras instrucciones, de lo contrario, debe volver a enviar su documento completo.

DESCARGUE AQUÍ:
Formato de postulación de informe de investigación, estudio de caso o artículo de revisión.

Antes de enviar su artículo, asegúrese de que sea exactamente como la imagen a continuación:



Además deberán cumplir con las siguientes especificaciones:

1. **Extensión y redacción.** Los trabajos tendrán una extensión no mayor a veinte (20) páginas y no menor a diez (10), tamaño carta, incluyendo título, resumen, cuadros, tablas, ilustraciones, referencias y anexos, todo incluido en un mismo archivo, según el formato de postulación de manuscrito. Deberán estar perfectamente redactado en el idioma seleccionado por el autor; todos las modalidades de manuscritos

deberán estar redactados en tercera persona del singular.

2. **Fuente tipográfica (trascripción e impresión).** El título del trabajo se escribirá con letra tamaño 18, en el tipo Book Antiqua; el contenido del texto y todos los subtítulos se escribirán con letra tamaño 10, en el tipo Century Gothic; los títulos de las tablas, cuadros y gráficos y sus contenidos se escribirán con letra tipo Century Gothic, tamaño 9. Todo ello, según el formato de postulación de manuscrito.
3. **Procesador de palabras.** Los textos deben estar escritos y presentados en programas editables como Microsoft Office Word (editor de textos en cualquier versión). No se aceptarán artículos en Excel, presentaciones Power Point, páginas web, archivos en PDF.
4. **Interlineado.** El título, todos los subtítulos y el texto se escribirán con interlineado sencillo. No se deben usar espacios dobles ni interlineados especiales entre párrafos (no se dejará espacio adicional entre los párrafos del texto). Todo subtítulo de primer, segundo o tercer nivel debe estar precedido de un espacio en blanco.Todo párrafo debe contener por lo menos una (1) idea fundamental. Estará constituido entre 9 y 12 líneas. No se aceptarán párrafos de una o dos líneas.
5. **Numeración de páginas (paginación).** Todas las páginas del artículo deben ser numeradas consecutivamente en arábigo. Los números de todas las páginas se colocarán en la parte inferior derecha, incluyendo portada, las primeras de cada capítulo y las que contienen cuadros y gráficos verticales u horizontales.
6. **Edición:** Evitar al máximo los adornos de escritura e impresión (subrayado, negritas, cursiva, tamaño de fuentes diferentes, etc.).
   - **Negritas:** Se utilizarán negritas solo en títulos y subtítulos, con letra normal con el objeto de dar más realce y diferenciarlo del texto (no se utilizará ni la letra itálica ni el subrayado). En ningún caso se utilizarán negritas o subrayados para destacar una o varias palabras del texto; para ello se recomienda utilizar las cursivas.
   - **Cursivas (letras itálicas).** Las itálicas o también llamadas cursivas se utilizan para los títulos de trabajos (libros, revistas, páginas web, películas, programas de radio y televisión). En general, se usan para palabras en un idioma diferente al idioma del texto. Para mayor información puede consulta en línea *Principales novedades de la última edición de la ortografía de la lengua española (2010)* de la Real Academia Española.
7. **Estructura del texto.** Deberán contener como mínimo en el orden presentado, las siguientes secciones según la modalidad del escrito y tema tratado:

7.1 TÍTULO (en español e inglés). No más de 20 palabras, que describa y explique adecuadamente el contenido o esencia del trabajo, sin acrónimos, símbolos, siglas y abreviaturas no comunes.

7.2 TIPO DE TRABAJO. Según lo señalado: artículo científico, de revisión, ensayo u otros.

7.3. AUTOR(ES). Nombre(s) y apellido(s) completos, acompañados de datos académicos de adscripción (departamento, facultad o unidad de adscripción, Universidad o institución de afiliación, ciudad y país de la misma. **Es obligatorio incluir el Correo electrónico, el código identificador ORCID del investigador** (https://orcid.org/ ...) y una síntesis curricular de no más de 50 palabras, para cada autor, contentivo de los Títulos y grados académicos, cargo(s) actual(es), líneas de investigación y especialidad. La síntesis curricular debe ubicarse al pie de la primera página del escrito (usando superíndices numéricos), incluyendo como dato obligatorio la dirección de perfil google académico (https://scholar.google.es/citations....) **Para la confidencialidad de la autoría durante el proceso de arbitraje, la identificación del(los) autor(es) no deberá aparecer en otras partes del escrito.** Si fuera el caso, los responsables de proyectos institucionales mencionarán los agradecimientos y créditos institucionales por el apoyo financiero recibido por la institución a la que pertenece o el Estado, al pie de la primera página del escrito (usando superíndices numéricos). Esta mención debe incluir el código de identificación y nombre exacto del proyecto.

7.4. RESUMEN (en español e inglés). El resumen debe ser completamente inteligible para el lector, redactado en pasado y en tercera persona del singular; debe contener la información básica del documento original y, dentro de lo posible, conservando la estructura del mismo. Con el fin de asegurar la información suficiente que incremente el interés hacia la lectura del trabajo, el resumen de estudios empíricos, estudios de caso y artículos de revisión deberá ser un resumen informativo, es decir, estructurado en: **Introducción, Objetivos, Métodos, Resultados y Conclusiones.** En caso de tratarse de artículos de revisión, el apartado de metodología podría combinarse con el alcance "**Métodos y alcance de la revisión" (**Todo el escrito deberá contener entre 250 y 300 palabras)**.** Un ejemplo de resumen informativo y estructurado:

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547
Normativa de la Revista Visión Gerencial: Directrices para autores, árbitros y proceso de postulación y selección
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/

EN BUSCA DE UNA DEFINICIÓN TRANSCULTURAL DE SUFRIMIENTO; UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Montoya Juárez, R.* Schmidt Río-Valle, J. Prados Peña, D.*****

D.U.E. Lic. Antropología Social. Centro Gerontológico San Cristobal. ** D.U.E. Lic. Biología. E.U.C.S. Universidad de Granada. * D.U.E. Hospital Universitario San Cecilio (Granada).*

Miembros del Grupo de Investigación de la Universidad de Granada CTS 436 "Aspectos Psicosociales y Transculturales de la salud y la enfermedad"



SEARCHING FOR A CROSS – CULTURAL DEFINITION OF SUFFERING; A BIBLIOGRAPHIC REVIEW

SUMMARY

Introduction: Could we offer a definition of suffering free from our own subjectivity? The aim of the current bibliographic review is to offer a definition of suffering, leaving its measurement aside as a secondary matter. Methods: Medline, Proquest and Scopus databases in English were reviewed and 30 articles were selected. Results: Most authors support the complementarity of pain/symptom and suffering. The definition offered by E. Cassell is the most broadly cited in the literature: "Severe stress state associated with threatening events for personal integrity. The suffering of a person is conditioned by society and culture. There are three types of strategies in order to detect and/or measure suffering: Clinical practice, qualitative and quantitative research. Discussion: It is necessary to go deeper in the concept of suffering in order to find a cross – cultural definition which takes into account individual and socio – cultural aspects. Instruments for the objective measure of the intensity of suffering have not been found. Suffering is a subjective experience.

Key Words: Suffering, bibliographic review, detection, concept definition.

RESUMEN

INTRODUCCIÓN; ¿Podríamos ofrecer una definición de sufrimiento que no esté sujeta a nuestra propia subjetividad? La intención de la presente revisión bibliográfica es ofrecer una definición lo más completa de sufrimiento, siendo secundaria la cuestión de su medición.

MÉTODOS; Se revisaron las bases de datos de lengua inglesa Medline, Proquest y Scopus, y se seleccionaron 30 artículos.

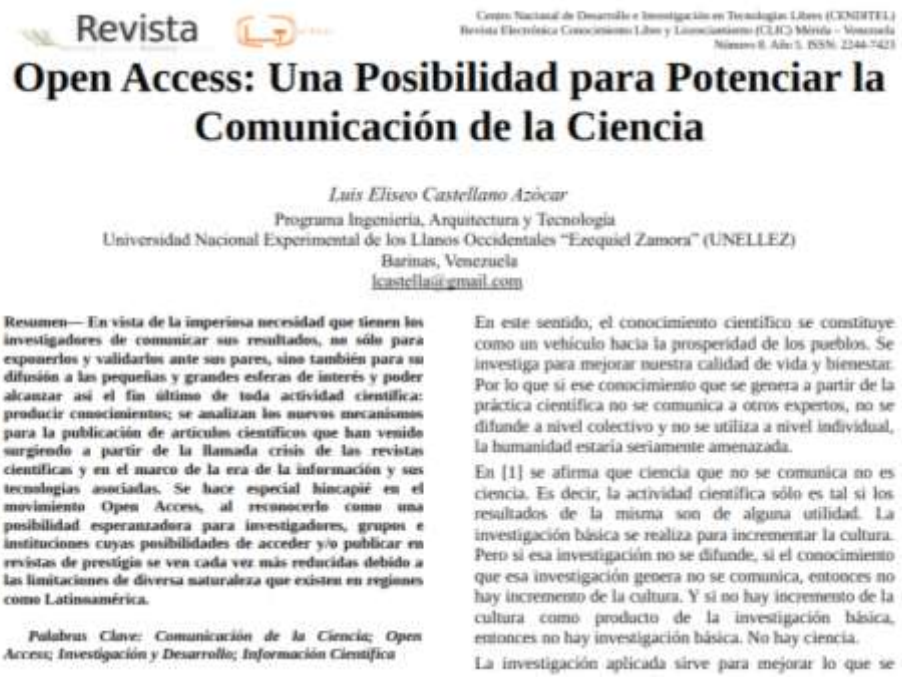
RESULTADOS; La mayoría los autores que abogan por la complementariedad de dolor/síntoma y sufrimiento. La definición de mayor calado en la literatura científica es la de E. Cassell; Estado de severo estrés asociado con eventos amenazantes para la integridad de la persona. El sufrimiento de una persona está condicionado por la sociedad y la cultura. Existen tres tipos de estrategias para detectar y/o medir el sufrimiento; práctica clínica, investigación cualitativa y cuantitativa.

DISCUSIÓN; Es necesario profundizar en el concepto de sufrimiento con el fin de hallar una definición transcultural que contemple aspectos individuales y socio-culturales. No se han encontrado instrumentos que midan la de forma objetiva la intensidad del sufrimiento. La experiencia del sufrimiento es totalmente subjetiva.

Palabras clave: Sufrimiento, Revisión bibliográfica, Definición, Detección.

Tomado de la Revista Cultura de los Ciudadano, X(20), 2006.
https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/873/1/culturacuidados_20_16.pdf

En caso de ensayos o notas, el resumen deberá ser indicativo no estructurado, con un máximo de 150 palabras, contentivo de los principales planteamientos o asuntos tratados, su naturaleza, y su alcance, sin proporcionar resultados. Ejemplo de un resumen no estructurado e indicativo:



Revista

Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres (CENDITEL)
Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC) Mérida – Venezuela
Número 8. Año 5. ISSN: 2244-7423

Open Access: Una Posibilidad para Potenciar la Comunicación de la Ciencia

Luis Eliseo Castellano Azócar
Programa Ingeniería, Arquitectura y Tecnología
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)
Barinas, Venezuela
lcastella@gmail.com

Resumen— En vista de la imperiosa necesidad que tienen los investigadores de comunicar sus resultados, no sólo para exponerlos y validarlos ante sus pares, sino también para su difusión a las pequeñas y grandes esferas de interés y poder alcanzar así el fin último de toda actividad científica: producir conocimientos; se analizan los nuevos mecanismos para la publicación de artículos científicos que han venido surgiendo a partir de la llamada crisis de las revistas científicas y en el marco de la era de la información y sus tecnologías asociadas. Se hace especial hincapié en el movimiento Open Access, al reconocerlo como una posibilidad esperanzadora para investigadores, grupos e instituciones cuyas posibilidades de acceder y/o publicar en revistas de prestigio se ven cada vez más reducidas debido a las limitaciones de diversa naturaleza que existen en regiones como Latinoamérica.

Palabras Clave: Comunicación de la Ciencia; Open Access; Investigación y Desarrollo; Información Científica

En este sentido, el conocimiento científico se constituye como un vehículo hacia la prosperidad de los pueblos. Se investiga para mejorar nuestra calidad de vida y bienestar. Por lo que si ese conocimiento que se genera a partir de la práctica científica no se comunica a otros expertos, no se difunde a nivel colectivo y no se utiliza a nivel individual, la humanidad estaría seriamente amenazada.

En [1] se afirma que ciencia que no se comunica no es ciencia. Es decir, la actividad científica sólo es tal si los resultados de la misma son de alguna utilidad. La investigación básica se realiza para incrementar la cultura. Pero si esa investigación no se difunde, si el conocimiento que esa investigación genera no se comunica, entonces no hay incremento de la cultura. Y si no hay incremento de la cultura como producto de la investigación básica, entonces no hay investigación básica. No hay ciencia.

La investigación aplicada sirve para mejorar lo que se

Tomado de la Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC), 5(8), 2015.
https://convite.cenditel.gob.ve/revistaclic/index.php/revistaclic/article/view/553

7.5. PALABRAS CLAVE (en español e inglés). Máximo 6 palabras, separadas por una coma y ordenadas alfabéticamente. No usar frases o abreviaturas poco conocidas. Deben describir el contenido del escrito, sin estar presentes en el título, para su adecuada clasificación e inclusión en los índices (indización).

7.6. INTRODUCCIÓN. Deberá contener el problema con claridad, su importancia, el propósito y alcances del trabajo, breve revisión de la literatura y antecedentes pertinentes para que el lector comprenda la esencia del tema y evalúe los resultados, sin necesidad de consultar las publicaciones anteriores.

7.7. MÉTODOS, especialmente para los ESTUDIOS empíricos y estudios de casos. Deberá presentar, diseño y tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección y, según el caso, sujetos de estudio, características de la población estudiada, muestreo y demás procedimientos que demuestren la rigurosidad del trabajo.

7.8. DESARROLLO, RESULTADOS Y DISCUSIÓN, según el caso. Exposición clara y coherente de hallazgos suficientes que apoyen las conclusiones, acompañados de análisis e interpretaciones correspondientes.

7.9. CONCLUSIONES o consideraciones finales, según el caso. Síntesis de argumentos y discusiones, mediante análisis lógico y objetivo de lo comprobado, sin ser una repetición del resultado. Podrían incluir recomendaciones y futuras líneas de investigación, propuestas u oportunidad para abordar otros contextos o áreas de investigación.

7.10. AGRADECIMIENTO, FUENTES DE FINANCIACIÓN, ADSCRIPCIÓN Y/O ADHESIÓN A CONVENIOS INTERNACIONALES. Persona, institución u órgano que ha contribuido con algún aporte académico, económico con la investigación o trabajo. Por ejemplo: "**El presente trabajo ha sido desarrollado con el apoyo académico y financiero del grupo o instituto X**". "**El presente trabajo ha sido desarrollado con el apoyo académico del grupo o instituto X**". Si el trabajo no recibió financiamiento se debe indicar: "**la presente investigación no ha recibido financiamiento por parte de ningún organismo**". Si la investigación se trata de los resultados de un trabajo de grado o tesis, deberá indicarse: "**Resultado parcial del Trabajo de Grado (tesina, tesis doctoral, de maestría, etc.), titulado: …. Universidad o institución educativa, Cuidad y País**". En caso de que la investigación no este adscrita a organismos o grupos de investigación o vinculada a convenio, deberá indicar al menos el grupo, instituto, universidad u organización de adscripción del autor: "**El presente trabajo ha sido desarrollado en el grupo o instituto X**".

8. REFERENCIAS. Se deberán consultar en su mayoría fuentes actuales y relevantes,

preferiblemente debe tratarse literatura primaria, contenida en artículos científicos publicados en revistas –*Journals*- arbitradas e indizadas, editadas de ser posible desde varios países en diversos idiomas. Deberán aparecer consistentemente según las pautas señaladas en los apartados siguientes y las normas de estilo internacional del Manual de Estilo de Publicaciones de la American Psychological Association (APA): Normas APA 7.ª edición. Guía de citación y referenciación, noviembre 2019. Es obligatorio que los autores incorporen en la lista de referencias de sus trabajos la inclusión del código único de identificador **DOI** del artículo, capítulo de libro o documento digital que se ha citado en el texto.

9. Cada parte podrá organizarse en secciones, identificadas con subtítulos en negritas y numerados en arábigos de acuerdo al sistema decimal, usando un punto para separar los niveles de división (por ejemplo: 1... 1.1... 1.2... 2... 2.1... 2.2). El número de subdivisiones debe limitarse al tercer nivel. El material complementario se ubicará en anexos, después de las referencias, titulados y numerados en arábigos.

10. Las tablas contendrán información numérica en su mayoría y los cuadros información literal en su mayor parte. Los gráficos presentan información a partir de signos o imágenes; de allí que todas las figuras, ilustraciones, diagramas, imágenes, mapas, etc. se denominarán "**Gráficos**". Los cuadros, tablas y gráficos y anexos aparecerán citados en el texto e incluidos en el mismo; deberán contener título (preciso y breve) y numeración (arábigos) en la parte superior; y sus abreviaturas y símbolos deberán ser explicados al pie de los mismos. Los cuadros, tablas y gráficos se presentaran en formato Microsoft Word® o Excel®, siempre que sean editables, y las imágenes (mapas o fotos), en formato JPG (resolución mayor o igual a 300 dpi). Las ecuaciones deberán ser insertadas en el texto con un editor de ecuaciones, referenciadas y numeradas como "Gráficos".

11. Toda abreviación no común, sigla, acrónimo, símbolo, deberá aparecer deletreada y definida la primera vez que se presente en el texto. Las fechas y horas se expresarán numéricamente. Las notas explicativas o comentarios deben reducirse al mínimo, no deben utilizarse para indicar bibliografías, solo deben limitarse a observaciones de contenido imprescindibles, referenciándose numéricamente en arábigos, al pie de la página correspondiente, con una extensión no superior a tres líneas.

12. Las aclaratorias sobre la naturaleza u origen del trabajo (proyecto de investigación, trabajo de grado, tesis, financiación, agradecimientos, colaboradores, instituciones de adscripción) deben ubicarse al pie de la primera página bajo el término **"Nota".**

13. Las citas textuales con menos de 40 palabras aparecerán dentro del texto, entre comillas; con más de 40 palabras se escriben en renglón aparte con letra tamaño 10, sangría y sin comillas y en espacio mínimo. En cualquier caso, deberán aparecer los datos de la fuente, incluyendo su página, según se señala a continuación.

14. Las citas en el texto deberán hacerse entre paréntesis, de acuerdo al sistema autor-fecha (sistema APA), indicando el apellido(s) del autor(es), el año de publicación y la página [1].

- De ser textual (Kaku, 2009, p. 90).
- Si son más de dos y hasta cinco autores, en la primera cita se deberán indicar los apellidos de todos, posteriormente se menciona solo el primero seguido de et al y punto (et ál.).
- De ser seis o más autores al momento de citar el documento deberá aparecer solo el apellido del primero seguido de et ál. Ejemplo: (Pendergrast et al., 1986, p. 26).
- Si dos autores tienen el mismo apellido, deben emplearse sus respectivas iniciales para diferenciarlos. Ejemplo: (Wonnacott, P. y Wonnacott, R., 1984).
- Cuando se haga referencia a publicaciones oficiales, debe suministrarse el mínimo de elementos tomados del título. Ejemplo: (Gaceta Oficial: 1974, Nº 30.402).
- En caso de citar varias obras que sirvan de argumento a una afirmación, debe separarse cada autor con punto y coma, y presentarlos en orden alfabeto latino, Ejemplo: (Merton, 1980; Simmet, 1934).
- Cuando se citan varias páginas, el guion (-) significa numeración continua, mientras que la coma (,) páginas aisladas o discontinuas. Ejemplo: (Merton, 1980, pp. 2-38). (Merton, 1980, pp. 2,51,13).
- Cuando se accede a información de algún autor o entidad a través de otro autor, deberá colocarse: Penrose (citado por Hawking, 2010).

15. La lista de referencias al final del trabajo será ordenada en alfabeto latino, de acuerdo con los apellidos de los autores. Si existieran varias obras de un mismo autor, se presentarán por orden cronológico ascendente de los años de publicación, en caso de coincidencia en el año

(1) Tomado de APA Standards 7th edition. Guide to citation and referencing. November, 2019. Publication of the Editorial Coordination of the Central University, based on the recent publication of the seventh edition of the Publication manual of the American Psychological Association. https://doi.org/10.1037/0000165-000. Bogotá, Colombia.

de la publicación se diferenciarán escribiendo una letra minúscula (a, b, c) después del año. Deberán respetarse las siguientes indicaciones en cuanto orden, cursivas, espaciado, sangría francesa y signos de puntuación[1]:

Es obligatorio que los autores incorporen en la lista de referencias de sus trabajos la inclusión del código único de identificador **DOI** del artículo, capítulo de libro o documento digital que se ha citado en el texto.

ARTÍCULO CON DOI O URL (1):

Primer apellido, A. A. A., Primer apellido, B. B., and Primer apellido, C. C. (Año). Título del artículo. Nombre de la Revista, volúmen (numero), pp-pp. DOI or URL

Osorio-Delgado, M. A., Henao-Tamayo, L. J., Velásquez-Cock, J. A., Cañas-Gutiérrez, A. I., Restrepo-Múnera, L. M., Gañán-Rojo, P. F., Zuluaga-Gallego, R. O., Ortiz-Trujillo, I C. y Castro-Herazo, C. I. (2017). Aplicaciones biomédicas de biomateriales poliméricos. *DYNA*, *84*(201), 241-252. https://doi.org/10.15446/dyna.v84n201.60466

LIBROS:

Apellido, A. A. (Año). *Título*. (Edición), Ciudad: Editorial.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad.* (7ª ed.). México: Editorial.

CAPÍTULOS EN LIBROS:

Apellido, A. A. (Año). Título del capítulo o la entrada. En A. A. Apellido. (Ed.).*Título del libro* (pp. xx-xx). Ciudad: Editorial.

Cengage Molina, V. (2008). "… es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

TESIS, TRABAJOS DE GRADO Y OTROS TRABAJOS [1]:

Autor, A. y Autor, B. (Año). *Título de la tesis* [Tesis de pregrado, maestría o doctoral]. Nombre de la institución, Ciudad y país. URL en caso de estar publicada on-line.

Barreto, A. G. (2015). *Fundarvid: una contextualización de sus neologismos en la lengua de señas colombiana* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UN. http://bit.ly/2JHcwSV

Cuando la tesis no ha sido publicada, se indica en paréntesis cuadrados [tesis de maestría/doctorado no publicada], y cuando se trate de trabajos en fase de preparación:

Talero, P. (2019). *Infinito de Zenón* [manuscrito presentado para publicación]. Departamento de Matemáticas. Universidad Central.

CONFERENCIAS Y PRESENTACIONES [1]:

Autor, A. y Autor, B. (Año, día y mes de la presentación). *Título* [Conferencia o ponencia]. Nombre del evento. Ciudad y país.

Páramo, G. (2011, 8 de septiembre). *Mito, lógica y matemática* [ponencia]. Cátedra Mito y Ciencia, Bogotá, Colombia.

INFORME GUBERNAMENTALES O DE OTRA ORGANIZACIÓN [1]:

Concha, T., Ramírez, J. C. y Acosta, O. (2017). *Tributación en Colombia: reformas, evasión y equidad. Notas de estudio.* (Serie Estudios y Perspectivas 35). Oficina de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe en Bogotá. http://bit.ly/34oLur0

Cuando el documento no indica los autores individuales, se incluye el nombre de la organización solo en la posición de autor.

REFERENCIAS LEGALES [1]:

Congreso de los Estados Unidos de Colombia. (1873, 26 de mayo). *Ley 84 de 1873. Código civil de los Estados Unidos de Colombia*. Diario Oficial n.º 2867. http://bit.ly/2Ny4HA0

Corte Suprema de Justicia (2014, 20 de agosto). Sentencia C-593/14 (Jorge Ignacio Pretelt Chaljub, M. P.). https://bit.ly/36v1n1l

FUENTES ELECTRÓNICAS O PÁGINA WEB (noticias, redes sociales, diapositivas, podcast y videos) [1]:

Se admitirán solo citas de fuentes electrónicas emitidas o respaldadas de instituciones académicas o científicas.

Autor, A. (Año). *Título del trabajo*. Consultado el XX de mes de año. http://ww.xxxx.com

Herrera, E. (2019, 28 de octubre). *La economía no va mal, pero el agro sí*. Razón Pública. Consultado el 30 de octubre de 2019. https://bit.ly/2WxhuXv

Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe. (s. f.). *Programa técnico*. Consultado el 28 de octubre de 2019. https://bit.ly/36ojllV

Autores de Historias. (s. f.). *Home* [página de Facebook]. Facebook. Consultado el 25 de octubre de 2019. www.facebook.com/autoresdehistorias/

Reyes, J. (2014, 23 de octubre). *Geografía de la población: tendencias demográficas actuales* [presentación de diapositivas]. Slideshare. https://bit.ly/3322vHy

Uribe, D. (presentadora). (2019, 20 de agosto). ¿Qué fue el movimiento de juntas? [episodio de podcast]. En *Las historias de Diana Uribe*. Radio Nacional de Colombia. http://bit.ly/2WG7J9y

La Pulla. (2019, 28 de octubre). *Elecciones: lo bueno, lo malo y lo feo* [video]. YouTube. https://bit.ly/2C23o6T

COMUNICACIONES PERSONALES [1]**:**

Los trabajos que no pueden ser consultados por los lectores se citan en el texto como comunicaciones personales y no requieren entrada en la lista de referencias. Estos textos incluyen correos electrónicos, mensajes de texto, chats o mensajes directos, entrevistas personales, conversaciones telefónicas, discursos en vivo, conferencias académicas no grabadas, memorandos, cartas y materiales no grabados de tradición oral de pueblos indígenas. La cita debe incluir, encerrada en paréntesis, las iniciales y el apellido del comunicador y la fecha más exacta posible.

Cita (C. Robayo, comunicación personal, 3 de mayo de 2018)

Sobre los derechos de autoría y la originalidad de los manuscritos:

Los autores conservan los derechos de autor y otorgan a la revista el derecho de primera publicación de su trabajo bajo la **Licencia CreativeCommons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Venezuela**, la cual permite compartir el artículo con reconocimiento de la autoría y publicación en esta revista, sin fines comerciales.

Todos los manuscritos, son **arbitrados por pares doble ciego** a fines de **evitar plagio**, fabricación de resultados, falsificación (manipulación de los datos existentes de investigación, tablas o imágenes) y la utilización indebida de personas o animales en la investigación. La Revista Visión Gerencial de la Universidad de Los Andes, se reserva el derecho a utilizar en cualquier fase del proceso de publicación, **software de detección de plagio** para evaluar los documentos sometidos y publicados. Si se comprueba prácticas de plagio en los manuscritos, en cualquier etapa de su desarrollo y aún después de la publicación, serán eliminados de la revista.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547
Normativa de la Revista Visión Gerencial: Directrices para autores, árbitros y proceso de postulación y selección
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/

Author guidelines

The Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) of the Faculty of Economic and Social Sciences of the Universidad de los Andes, presents, through its investigation wing, the peer reviewed and indexed scientific journal, VISIÓN GERENCIAL, in which results of research conducted in CIDE and other institution related to the academic field are published, as original intellectual contributions to promote the reflection and exaltation of the management values.

Manuscripts must be sent in electronic format, preferably to revistavisiongerencial@gmail.com. They may also be sent on a CD or electronic device to the Journal Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Telephones +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Intructions for authors

To ensure the methodological rigor of the publications, the following regulations are issued: (Process approved by the Editorial Board on February 26, 2018)

General policies

1. Original and unpublished papers are received throughout the year (with author's commitment of not presenting them to other journals), they must be written accordingly to this guidelines. The journal covers subjects related to management such as theoretical and empirical contributions following local or international approaches.
2. The articles or works proposed before the magazine Visión Gerencial must be made for the magazine or adapted for it, that is, they deal with issues related to business and management, adjusted to the science and technology classification contained in the DIRECTORATE OF SCIENCE, TECHNOLOGY AND INDUSTRY, as theoretical and empirical contributions with local and / or international approaches. Works will also be received from areas related to administrative sciences: economics, accounting, statistics, sociology, psychology, computer science, philosophy, legal, legal and political, mathematics, etc.
3. The Editorial Committee will select the articles that are published, after an anonymous evaluation of them by internal and external peers to the Universidad de Los Andes, which implies that the contributions will be submitted to the consideration of qualified arbitrators whose approval will determine their publication in the number of the journal that the Editorial Committee deems most convenient. In addition, only unpublished works will be selected, which have not been proposed simultaneously for other publications. The reception of articles does not imply the obligation to publish them.
4. The order of publication and the topic of each issue will be determined by the Editorial Board and the Editorial Committee of the Journal, regardless of the order in which the articles were received and arbitrated. Manuscripts may be requested by the journal for a special issue and / or offered voluntarily to the magazine Visión Gerencial for subsequent arbitration.
5. All papers received for consideration by the Editorial Committee of the Journal are forwarded to the Referees Committee, according to their relevance, or returned to the authors in case of non-compliance with these editorial guidelines. The Referees Committee, which will carry out the evaluation through the double blind system, designated by the Editorial Committee, is made up of at least two specialists from the local or international academic and / or business community with recognized experience in the field of work, from different and prestigious national and international institutions. The evaluation will be carried out according to the following criteria: originality, pertinence and appropriate extension of the title, adequate preparation of the abstract, clarity and coherence of the discourse, knowledge domain, internal organization, scientific rigor, relevance and relevance of the sources, contribution to future research, innovative contributions to knowledge and compliance with updated editorial standards. Once the response has been received by the designated Referees Committee, the Editorial Board will decide on the acceptance of the works, informing the corresponding author of the decision.
6. Even though the papers must be correctly written, authors are strongly encouraged to have their manuscript carefully edited by a professional in the area and the use of translation software should be omitted. The Editorial Committee reserves the right to make adjustments and changes in a way that it deems necessary in order to keep consistency and quality of the journal.
7. Papers in all their forms, when being received, shall be supported by a statement signed by the author or authors applying for publication and originality (proving that the paper is unpublished and it has not simultaneously been proposed to other

publications), knowledge and compliance with the standards of the journal. When coauthored, it should be demonstrated the absence of conflicts of interest, and that the paper has been read and approved by all authors; also the corresponding author should be stablished (for further communication), writing phone numbers and email.

DOWNLOAD HERE: CARTA DE ORIGINALIDAD Y AUTORIZACIÓN IMPRESA Y/O ELECTRÓNICA

8. The Journal Visión Gerencial accepts the following manuscripts:

8.1 **Empirical studies and case studies**: original research articles presenting results of concluded research projects, advances in research (still in progress) that may be newsworthy. It should contain enough information in order for other researchers or specialist of the same field to evaluate the information, the intellectual process and in some situations, replicate the phenomenon. It should be structured by: **introduction, methodology, results and discussions, conclusions and references.**

8.2 **Essay**: short composition on a particular theme or subject, generally analytic, speculative, or interpretative, giving the author's own argument based on theoretical reflection. It should present a description and narration of facts, to end with arguments supporting the author's opinion. It may be concerned on economic problems, in order to achieve a better understanding of these problems or related topics. It could be structure by introduction (main topics and justification), body (characteristics and development of the topic), conclusion (author's perspectives and repercussions) and references.

8.3 **Review article**: systematic reviews and literature reviews that summaries, describe, analyze them in order to inform about advances, and scientific trends in management and related areas. It could include a historical review (presenting theoretical approaches in chronological order), through a critical approach, and a methodic and well structure discourse where different positions related to the topic are exposed or refuted. It could be structure by: the scope of the review (geographical, chronological, origin and type of the literature considered) author's opinion, conclusions and references.

8.4 The editorial board could also considered to publish other papers such as

8.4.1 **Notes**: review of new technics, materials, teaching approaches, events, didactic experiences and other topics related to management research.

8.4.2 **Interviews**: dialogues or dynamic and original conversations, with important national or international personalities that may contribute to management research.

8.4.3 **Debates**: which may started with an objective statement of current issues and its implications, controversies in the opinion or position of various participants – organizations, state, academics, businessmen, etc. and the presentations of the main positions, agreements and disagreement, solutions and proposals, if any. It may be a dynamic interview with reflection and discussion.

8.4.4 BOOK REVIEW: A brief and concrete writing that describes and/or highlights the content of a specialized book within the bibliography of a topic or phenomenon, generally accompanied by a critical appraisal of the contributions of the book to the topic under study.

8.4.5 OBITUARIES: A writing that attempts to recognize or highlight the academic life and/or contributions of a deceased scientist or professional, through a brief account of his or her professional career, highlighting his or her contributions to the study of a subject, area or discipline.

9. Manuscripts must be sent in electronic format, preferably to revistavisiongerencial@gmail.com. They may also be sent on a CD or electronic device to the Journal Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Telephones +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Submission of manuscripts

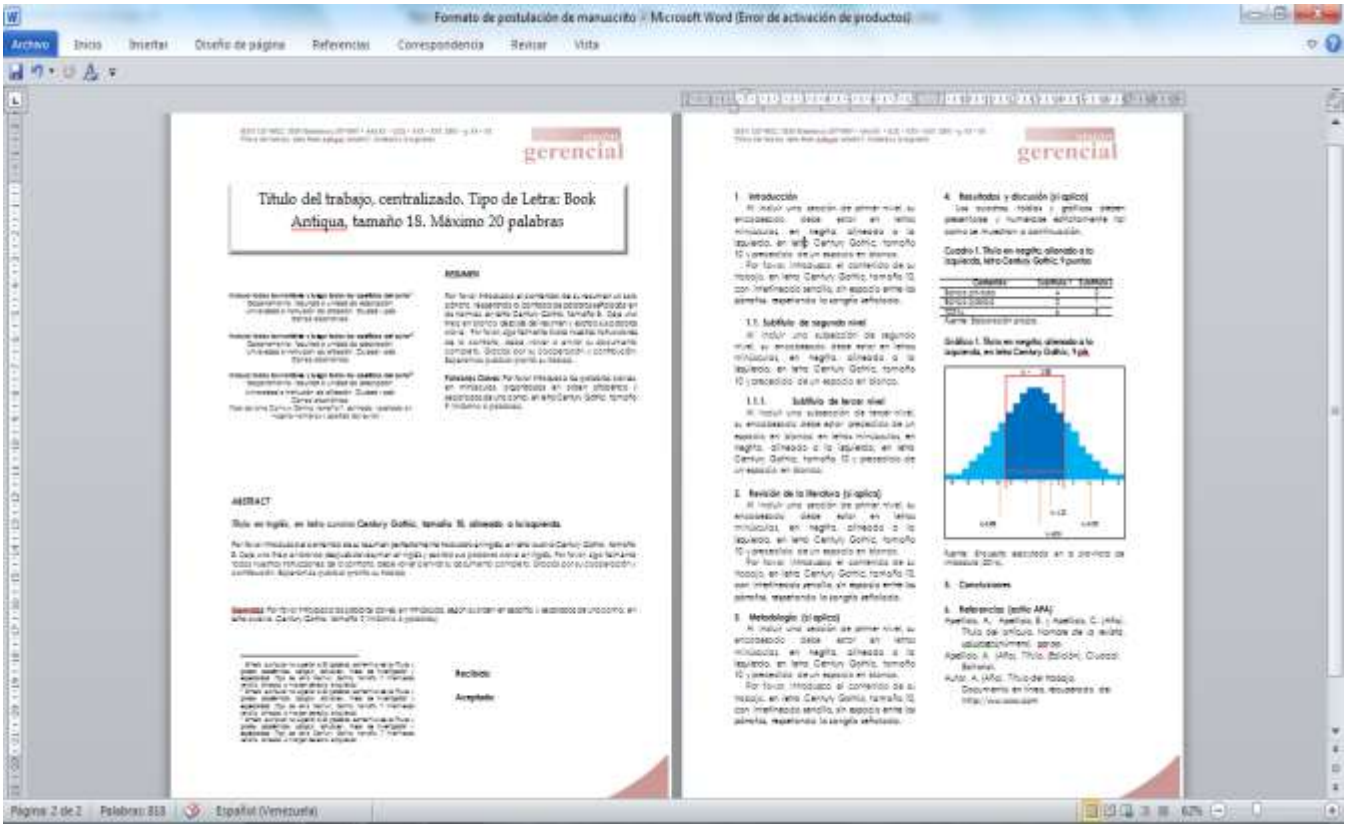
Papers, in all their forms must meet the following standards. All authors are kindly requested to download the sample of this format and prepare their contributions accordingly. It should be noted that the papers published in the journal should be written in exact same format; this format, depending on the type of writing to be submitted (research report, case study, review article, essay, note or other) contributes to the improvement of the author's work appearance and presentation. If the presentation of the manuscript is considerably different from the desired format, the review process will not start. Please, follow all our instructions faithfully, otherwise, you must re-send your complete document.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547
Normativa de la Revista Visión Gerencial: Directrices para autores, árbitros y proceso de postulación y selección
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/

DOWNLOAD HERE:

Application format: research report, case study or review article, essay application form, or other writings.

Your manuscript should look like this before sending it:



Manuscripts must comply with the following specifications:

1. **Length and wording.** The manuscript must be no longer than twenty (20) pages long and no less than fifteen (10) (letter size) including title, abstracts, tables, figures, appendices, references and Annexes, all included in the same file, according to the manuscript application format. They must be perfectly written in the language selected by the author; all types of manuscripts must be written in the third person singular.
2. **Font (transcription and printing).** The title of the work will be written with letter size 18, in the type Book Antiqua; the content of the text and all the subtitles will be written with letter size 10, in the Century Gothic type; the titles of the tables, charts and graphs and their contents will be written with letter type Century Gothic, size 9. All this, according to the format of manuscript submission.
3. **Word processor.** The texts must be written and presented in editable programs such as Microsoft Office Word (text editor in any version). Articles in Excel, Power Point presentations, web pages, PDF files will not be accepted.
4. **Line spacing.** The title, all the subtitles and the text will be written with simple line spacing. Do not use double spaces or special spacing between paragraphs (no additional space will be left between the paragraphs of the text). Every subtitle of the first, second or third level must be preceded by a blank space. Every paragraph must contain at least one (1) fundamental idea. It will be constituted between 9 and 12 lines. Paragraphs of one or two lines will not be accepted.
5. **Numbering of pages (paging).** All the pages of the article must be numbered consecutively in Arabic. The numbers of all the pages will be placed in the lower right, including the cover, the first ones of each chapter and the ones

that contain vertical and horizontal charts and graphs.

6. **Edition:** Avoid writing and printing adornments as much as possible (underlining, bold, italics, size of different fonts, etc.).
7. Bold will be used only in titles and subtitles, with normal letters in order to give more emphasis and differentiate it from the text (neither the italic nor the underline will be used). Under no circumstances will bold or underlined be used to highlight one or several words in the text; for this it is recommended to use the italics.
8. Italics are used for job titles (books, magazines, web pages, movies, and radio and television programs). In general, they are used for words in a language other than the language of the text.

Manuscript structure:

1. Title (in Spanish and English). No more than 20 words that describe and explain adequately the content or nature of the paper, without any uncommon acronyms, symbols, and abbreviations.

2. Type of work, as appointed: scientific article, review, essay or other.

3. Author (s). Name (s) and last name (s), accompanied by academic data of affiliation (department, faculty or affiliation unit, University or affiliation institution, city and country of the same. It is mandatory to include the Email, the ORCID identifier code of the researcher (https://orcid.org/ ...) and a curricular synthesis of no more than 50 words, for each author, containing the titles and academic degrees, current position (s), lines of research and specialty. The curriculum synthesis must be located at the bottom of the first page of the writing (using numerical superscripts), including as mandatory information the address of the academic google profile (https: //scholar.google.es/citations ....) authorship confidentiality during the arbitration process, the identification of the author (s) should not appear in other parts of the document. If applicable, those responsible for institutional projects will mention the institutional acknowledgments and credits s for the financial support received by the institution to which it belongs or the State, at the bottom of the first page of the letter (using numerical superscripts). This mention must include the identification code and exact name of the project.

4. Abstract (in Spanish and English). The abstract should be completely intelligible to the reader, written in the past tense and in the third person singular; it should contain the basic information of the original paper and, as far as possible, preserve the structure of the original paper. In order to ensure sufficient information that will increase interest towards reading the paper, the abstract of empirical studies, case studies and review articles should be an informative abstract, i.e. structured in: Introduction, Objectives, Methods, Results and Conclusions. In the case of review articles, the methodology section could be combined with the scope "Methods and Scope of the Review" (The entire abstract should contain between 250 and 300 words). An example of an informative and structured abstract:

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547
Normativa de la Revista Visión Gerencial: Directrices para autores, árbitros y proceso de postulación y selección
https://doi.org/10.53766/VIGEREN/

EN BUSCA DE UNA DEFINICIÓN TRANSCULTURAL DE SUFRIMIENTO; UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Montoya Juárez, R.* Schmidt Río-Valle, J. Prados Peña, D.*****

D.U.E. Lic. Antropología Social. Centro Gerontológico San Cristobal. ** D.U.E. Lic. Biología. E.U.C.S. Universidad de Granada. * D.U.E. Hospital Universitario San Cecilio (Granada).*

Miembros del Grupo de Investigación de la Universidad de Granada CTS 436 "Aspectos Psicosociales y Transculturales de la salud y la enfermedad"



SEARCHING FOR A CROSS – CULTURAL DEFINITION OF SUFFERING; A BIBLIOGRAPHIC REVIEW

SUMMARY

Introduction: Could we offer a definition of suffering free from our own subjectivity? The aim of the current bibliographic review is to offer a definition of suffering, leaving its measurement aside as a secondary matter. Methods: Medline, Proquest and Scopus databases in English were reviewed and 30 articles were selected. Results: Most authors support the complementarity of pain/symptom and suffering. The definition offered by E. Cassell is the most broadly cited in the literature: "Severe stress state associated with threatening events for personal integrity. The suffering of a person is conditioned by society and culture. There are three types of strategies in order to detect and/or measure suffering: Clinical practice, qualitative and quantitative research. Discussion: It is necessary to go deeper in the concept of suffering in order to find a cross – cultural definition which takes into account individual and socio – cultural aspects. Instruments for the objective measure of the intensity of suffering have not been found. Suffering is a subjective experience.

Key Words: Suffering, bibliographic review, detection, concept definition.

RESUMEN

INTRODUCCIÓN; ¿Podríamos ofrecer una definición de sufrimiento que no esté sujeta a nuestra propia subjetividad? La intención de la presente revisión bibliográfica es ofrecer una definición lo más completa de sufrimiento, siendo secundaria la cuestión de su medición.

MÉTODOS; Se revisaron las bases de datos de lengua inglesa Medline, Proquest y Scopus, y se seleccionaron 30 artículos.

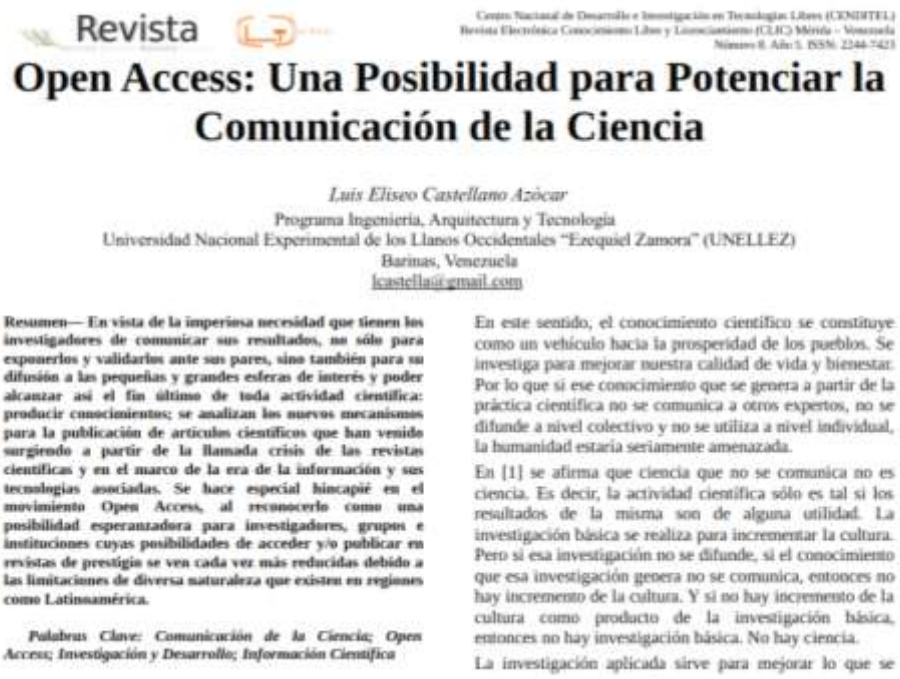
RESULTADOS; La mayoría los autores que abogan por la complementariedad de dolor/síntoma y sufrimiento. La definición de mayor calado en la literatura científica es la de E. Cassell; Estado de severo estrés asociado con eventos amenazantes para la integridad de la persona. El sufrimiento de una persona está condicionado por la sociedad y la cultura. Existen tres tipos de estrategias para detectar y/o medir el sufrimiento; práctica clínica, investigación cualitativa y cuantitativa.

DISCUSIÓN; Es necesario profundizar en el concepto de sufrimiento con el fin de hallar una definición transcultural que contemple aspectos individuales y socio-culturales. No se han encontrado instrumentos que midan la de forma objetiva la intensidad del sufrimiento. La experiencia del sufrimiento es totalmente subjetiva.

Palabras clave: Sufrimiento, Revisión bibliográfica, Definición, Detección.

Taken from Revista Cultura de los Ciudadano, X(20), 2006.
https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/873/1/culturacuidados_20_16.pdf

In the case of essays or notes, the abstract should be indicative and unstructured, with a maximum of 150 words, containing the main approaches or issues addressed, their nature, and their scope, without providing results. Example of an unstructured and indicative abstract:



Revista

Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres (CENDITEL)
Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC) Mérida – Venezuela
Número 8. Año 5. ISSN: 2244-7423

Open Access: Una Posibilidad para Potenciar la Comunicación de la Ciencia

Luis Eliseo Castellano Azócar
Programa Ingeniería, Arquitectura y Tecnología
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)
Barinas, Venezuela
lcastella@gmail.com

Resumen— En vista de la imperiosa necesidad que tienen los investigadores de comunicar sus resultados, no sólo para exponerlos y validarlos ante sus pares, sino también para su difusión a las pequeñas y grandes esferas de interés y poder alcanzar así el fin último de toda actividad científica: producir conocimientos; se analizan los nuevos mecanismos para la publicación de artículos científicos que han venido surgiendo a partir de la llamada crisis de las revistas científicas y en el marco de la era de la información y sus tecnologías asociadas. Se hace especial hincapié en el movimiento Open Access, al reconocerlo como una posibilidad esperanzadora para investigadores, grupos e instituciones cuyas posibilidades de acceder y/o publicar en revistas de prestigio se ven cada vez más reducidas debido a las limitaciones de diversa naturaleza que existen en regiones como Latinoamérica.

Palabras Clave: Comunicación de la Ciencia; Open Access; Investigación y Desarrollo; Información Científica

En este sentido, el conocimiento científico se constituye como un vehículo hacia la prosperidad de los pueblos. Se investiga para mejorar nuestra calidad de vida y bienestar. Por lo que si ese conocimiento que se genera a partir de la práctica científica no se comunica a otros expertos, no se difunde a nivel colectivo y no se utiliza a nivel individual, la humanidad estaría seriamente amenazada.

En [1] se afirma que ciencia que no se comunica no es ciencia. Es decir, la actividad científica sólo es tal si los resultados de la misma son de alguna utilidad. La investigación básica se realiza para incrementar la cultura. Pero si esa investigación no se difunde, si el conocimiento que esa investigación genera no se comunica, entonces no hay incremento de la cultura. Y si no hay incremento de la cultura como producto de la investigación básica, entonces no hay investigación básica. No hay ciencia.

La investigación aplicada sirve para mejorar lo que se

Taken from Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC), 5(8), 2015.
https://convite.cenditel.gob.ve/revistaclic/index.php/revistaclic/article/view/553

5. Keywords (in Spanish and English). Maximum 6 words without using phrases that describe the content of the paper but words included in the abstract, for proper classification and inclusion in the indexes (indexing).

6. Introduction. It should contain the problem, its importance, purpose and scope of the work, a brief review of literature and relevant background for the reader to understand the essence of the issue and evaluate the results without checking older publications.

7. Methods, for scientific articles. The design and type of research, techniques and data collection instrument and, if necessary, subject of study, characteristics of population, sampling and other procedures that demonstrate the rigor of the research.

8. Body, results and discussion. Clear and coherent presentation of sufficient findings supporting the conclusions, accompanied by analyzes and interpretations.

9. Conclusions or final considerations. Synthesis of arguments and discussions, using logical and objective analysis of what proved, without repeating the result. It could include recommendations and future research proposals or opportunity to address other contexts or research areas.

10. Acknowledgements, sources of funding, membership and/or adherence to international agreements. Person or institution that has contributed with some academic or economic contribution to the research or work. For example: "The present work has been developed with the academic and financial support of the group or institute X". "The present work has been developed with the academic support of the group or institute X". If the work did not receive funding, the following should be indicated: "the present research has not received funding from any organization". If the research is the result of a degree work or thesis, the following should be indicated: "Partial result of the research project (thesis, doctoral thesis, master's thesis, etc.), titled: .... University or educational institution, City and Country". In case the research is not attached to research groups or organizations or linked to an agreement, at least the author's group, institute, university or organization must be indicated: "The present work has been developed in the group or institute X".

11. References. Most current and relevant sources should be consulted, Preferably it should be primary literature, contained in scientific articles published in refereed and indexed journals, published if possible from several countries in different languages. They must appear consistently according to the guidelines indicated in the following sections and the international style standards of the Publications Style Manual of the American Psychological Association (APA): Normas APA 7.ª edición. Guía de citación y referenciación, noviembre 2019.

12. Each part may be organized in sections identified with subtitles in bold and numbered in Arabic

according to the decimal system, using a period to separate split levels (eg 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). The number of subdivisions should be limited to the third level. The supplementary material will be placed in Appendices, after the references, titled and numbered in Arabic.

13. The tables should contain mostly numerical information. The graphs present information from signs or images; hence all figures, illustrations, diagrams, images, maps, etc. will be called "Figures". Tables, charts and graphs and appendices appear quoted in the text and included in it; They must contain title (precise and brief) and numbered (Arabic) on top; and their abbreviations and symbols should be explained at footnotes. Tables, charts and graphs should be presented in Microsoft Word® or Excel® format, and images (maps and photos) in .JPG (greater than or equal to 300 dpi resolution). Equations should be inserted in the text with an equation editor, referenced and numbered as "Figures".

14. Any no common abbreviation, acronym, symbol, must appear spelled and defined the first time it is presented in the text. Dates and time will be expressed numerically. The explanatory notes or comments should be avoided and should not be used to indicate bibliographies, just be limited to observations of essential content, in Arabic, at the footnotes of the relevant page, with a length not exceeding three lines.

15. Clarification of the nature or origin of the paper (research project work, thesis, financing, acknowledgments, collaborators, institutions of affiliation) should be located as footnotes in the first page under the heading "Note".

16. The quotes in less than 40 words appear in the text in quotation marks; more than 40 words are written on separate line with font size 10 without quotation marks. In any case, the data source must appear including the page, as noted below (1).

17. The citation in the text should be in brackets, according to the author-date system (APA), indicating the name (s) of author (s), year of publication and page [2].

- If textual (Kaku system 2009, p. 90).
- If more than two and up to five authors, on the first quote all names should be indicated and subsequently mention only the first followed by "et al" and point (et al.).
- If six or more authors, in the text should appear only the last name of the first author followed by "et al." Ex .: (Pendergrast et al., 1986, p. 26).
- If two authors have the same last name, initials must be used to differentiate, Ex .: (Wonnacott, P. and Wonnacott, R., 1984).
- Reference to official publications, you must provide a minimum of elements from the title, eg (Gaceta oficial: 1974, No. 30402).
- When citing several works that serve as an argument to a statement, each author must be separated by a semicolon, and present them in Latin alphabetical order, Ex .: (Merton, 1980; Simmet, 1934).
- When multiple pages are quoted, the dash (-) means continuous numbering, while the comma (,) means isolated pages or discontinuous. Example: (Merton, 1980, pp 2-38.) (Merton, 1980, pp 2,51,13.).
- When using information from some author or entity cited by another author, it should be placed: Penrose (cited by Hawking, 2010) think (...) ().

18. The list of references at the end of the work will be arranged Latin alphabetically according to the last names of the authors. If there are several works by the same author, they will be presented in ascending chronological order of publication years (in case of coincidence in the year of the publication will differentiate writing a lowercase letter (a, b, c, ...) after the year. The following information must be respected as order, italics, spacing, hanging indent and punctuation:

ARTICLE WITH DOI OR URL (1):

Last name, A. A. A., Last name, B. B., and Last name, C. C. (Date). Title of the article. Name of the journal, volume(number), pp-pp. DOI or URL

Osorio-Delgado, M. A., Henao-Tamayo, L. J., Velásquez-Cock, J. A., Cañas-Gutiérrez, A. I., Restrepo-Múnera, L. M., Gañán-Rojo, P. F., Zuluaga-Gallego, R. O., Ortiz-Trujillo, I C. y Castro-Herazo, C. I. (2017). Aplicaciones biomédicas de biomateriales poliméricos. *DYNA*, *84*(201), 241-252. https://doi.org/10.15446/dyna.v84n201.60466

JOURNAL ARTICLES: Last Name, A. A, Last Name, B. B. and Last Name, C. C. (Date). Title of article. Journal name, volume (number), pp-pp.

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, *14*(1), 141-156.

BOOKS: Last Name, A. A. (Year). Title. (Edition) City: Publisher.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad.* (7ª ed.). México: Editorial.

[2] Taken from APA Standards 7th edition. Guide to citation and referencing. November, 2019. Publication of the Editorial Coordination of the Central University, based on the recent publication of the seventh edition of the Publication manual of the American Psychological Association.

HAPTERS IN BOOKS:

Last name, A. A. (Year). Title of chapter or entry. In A. A. Surname. (Ed.).Title of book (pp. xx-xx). City: Editorial.

Cengage. Molina, V. (2008). "… es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

THESIS, RESEARCH PROJECTS AND OTHER WORKS (1):

Author, A. and Author, B. (Year). Title of thesis [Undergraduate, master's or doctoral thesis]. Name of the institution, City and country. URL if published on-line.

Barreto, A. G. (2015). *Fundarvid: una contextualización de sus neologismos en la lengua de señas colombiana* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UN. http://bit.ly/2JHcwSV

When the thesis has not been published, it is indicated in square brackets [unpublished master's thesis/doctorate], and when the work is in preparation:

Talero, P. (2019). *Infinito de Zenón* [manuscrito presentado para publicación]. Departamento de Matemáticas. Universidad Central.

CONFERENCES AND PRESENTATIONS (1):

Author, A. and Author, B. (Year, day and month of presentation). Title [Conference or paper]. Name of the event. City and country.

Páramo, G. (2011, 8 de septiembre). *Mito, lógica y matemática* [ponencia]. Cátedra Mito y Ciencia, Bogotá, Colombia.

GOVERNMENTAL OR OTHER ORGANISATION REPORT (1):

Concha, T., Ramírez, J. C. y Acosta, O. (2017). *Tributación en Colombia: reformas, evasión y equidad. Notas de estudio.* (Serie Estudios y Perspectivas 35). Oficina de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe en Bogotá. http://bit.ly/34oLur0

When the document does not indicate the individual authors, the name of the organization is included only in the author position.

LEGAL REFERENCES (1):

Congreso de los Estados Unidos de Colombia. (1873, 26 de mayo). *Ley 84 de 1873. Código civil de los Estados Unidos de Colombia*. Diario Oficial n.º 2867. http://bit.ly/2Ny4HA0

Corte Suprema de Justicia (2014, 20 de agosto). Sentencia C-593/14 (Jorge Ignacio Pretelt Chaljub, M. P.). https://bit.ly/36v1n1l

ELECTRONIC SOURCES OR WEBSITE (news, social networks, slides, podcasts and videos) (1): only citations from electronic sources issued or endorsed by academic or scientific institutions will be accepted.

Author, A. (Year). Title of the work. Accessed on XX of month of year. http://ww.xxxx.com

Herrera, E. (2019, 28 de octubre). *La economía no va mal, pero el agro sí*. Razón Pública. Consultado el 30 de octubre de 2019. https://bit.ly/2WxhuXv

Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe. (s. f.). *Programa técnico*. Consultado el 28 de octubre de 2019. https://bit.ly/36ojllV

Autores de Historias. (s. f.). *Home* [página de Facebook]. Facebook. Consultado el 25 de octubre de 2019. www.facebook.com/autoresdehistorias/

Reyes, J. (2014, 23 de octubre). *Geografía de la población: tendencias demográficas actuales* [presentación de diapositivas]. Slideshare. https://bit.ly/3322vHy

Uribe, D. (presentadora). (2019, 20 de agosto). ¿Qué fue el movimiento de juntas? [episodio de podcast]. En *Las historias de Diana Uribe*. Radio Nacional de Colombia. http://bit.ly/2WG7J9y

La Pulla. (2019, 28 de octubre). *Elecciones: lo bueno, lo malo y lo feo* [video]. YouTube. https://bit.ly/2C23o6T

PERSONAL COMMUNICATIONS (1):

Works that cannot be consulted by readers are cited in the text as personal communications and do not require entry in the reference list. These texts include e-mails, text messages, chats or direct messages, personal interviews, telephone conversations, live speeches, unrecorded academic lectures, memoranda, letters, and unrecorded materials from the oral tradition of indigenous peoples. The citation should include, enclosed in parentheses, the initials and last name of the communicator and the most accurate date possible.

Cita (C. Robayo, comunicación personal, 3 de mayo de 2018)

(1) Taken from APA Standards 7th edition. Guide to citation and referencing. November, 2019. Publication of the Editorial Coordination of the Universidad Central, based on the recent publication of the seventh edition of the Publication manual of the American Psychological Association: https://doi.org/10.1037/0000165-000. Bogotá, Colombia.

The authors retain the copyright and grant the journal the right of first publication of their work under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Venezuela License, which allows sharing the article with acknowledgment of authorship and publication in this journal, without commercial purposes.

All manuscripts are double-blind peer-reviewed to avoid plagiarism, fabrication of results, falsification (manipulation of existing research data, tables or images) and the improper use of people or animals in research. The Journal Visión Gerencial of the Universidad de Los Andes reserves the right to use plagiarism detection software at any stage of the publication process to evaluate submitted and published documents. If plagiarism practices are proven in the manuscripts, at any stage of their development and even after publication, they will be removed from the journal.