



Boletín de *Coyuntura*

- La aplicación de las teorías de la Agencia y Stewardship en las empresas familiares: análisis desde un enfoque cualitativo
- Aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad
- Gobiernos locales en Ecuador y Uruguay: una comparación de los modelos anglosajón y europeo
- Metodología Prospectiva para el estudio de la Seguridad Social



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE AMBATO

BOLETÍN DE COYUNTURA, número 14, Septiembre 2017, publicación trimestral del Observatorio Económico y Social de Tungurahua - OBEST (marzo, junio, septiembre y diciembre) con información económica, social de Ecuador y Tungurahua abierto al mundo. El enfoque de sus investigaciones se centra en el campo económico, financiero, empresarial, desarrollo local, administración pública y políticas públicas; dirigida a empresarios, emprendedores, Gobierno y público en general, como herramienta previa a la toma de decisiones.

RECTOR

Doctor Galo Naranjo López
Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)

CONSEJO EDITORIAL

DIRECTOR-EDITOR

Economista Diego Proaño Córdova
Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)

MIEMBROS

EVALUADORES EXTERNOS

Doctor Miguel Cervantes Jiménez
Universidad Autónoma de México (México)

Licenciado Daniel Enrique Urie
Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco (Argentina)

Doctor Wilson Araque Jaramillo
Universidad Andina Simón Bolívar (Ecuador)

Ingeniero Juan de Dios Morales
Registro Civil, Identificación y Cedulación (Ecuador)

Economista Tamara Armas Naranjo
Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Ecuador)

Economista Alberto López Barrionuevo
Universidad Central del Ecuador (Ecuador)

Ingeniero Fernando Solís Acosta
Universidad de las Fuerzas Armadas (Ecuador)

Doctor Pedro Zapata Sánchez
Universidad Central del Ecuador (Ecuador)

Doctor Mario Moreno Mejía
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato (Ecuador)

Abogado Jorge Nuñez Grijalva
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato (Ecuador)

EVALUADORES INTERNOS

Doctor Patricio Carvajal Larenas
Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)

Doctora Mary Cruz Lascano
Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)

Doctora Vasilica María Margarina
Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)

Economista Ana María Sánchez Tobar
Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)

OBSERVATORIO ECONÓMICO Y SOCIAL DE TUNGURAHUA

Dirección: Universidad Técnica de Ambato, campus Huachi Av. Los Chasquis
y Río Payamino. Facultad de Contabilidad
y Auditoría (subsuelo). Ambato (Ecuador). Casilla 180104

Teléfonos: (593) 03-2848487 ext. 102

Fax: (593) 03-2844362 ext. 111

e-mail: obeconomico@uta.edu.ec

Blog: <http://blogs.cedia.org.ec/obest/>

Link OBEST: fca.uta.edu.ec/observatorio.html



**OBSERVATORIO ECONÓMICO
Y SOCIAL DE TUNGURAHUA**
"Contribuyendo al desarrollo local y provincial"

ÍNDICE

Editorial	3
La aplicación de las teorías de la Agencia y Stewardship en las empresas familiares: análisis desde un enfoque cualitativo Lorena Rivera, José Herrera	4
Aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad Rolando Sumoza	9
Gobiernos locales en Ecuador y Uruguay: una comparación de los modelos anglosajón y europeo Juan Pablo Martínez, Cristina Carrera, Geovanny Chisag	13
Metodología Prospectiva para el estudio de la Seguridad Social Frank Rivas	19
Guía para presentación de artículos "Boletín de Coyuntura" y "Revista de Coyuntura" OBEST	23

**Publicación Trimestral
BOLETÍN DE COYUNTURA
Septiembre 2017
Número 14
ISSN 2528-7931
Tiraje: 500 ejemplares impresos**

Fecha límite de entrega de artículos: 15 de Noviembre 2017
Fecha de Publicación: Diciembre 2017

EDITORIAL

Para el Observatorio Económico y Social de Tungurahua, es un honor dirigirse trimestralmente a nuestros estimados lectores y poner a su alcance temas de interés común, que ayuden a dilucidar el panorama económico y social de la provincia, país y mundo, de esta forma, desde la investigación y la academia, se pretende dotar de herramientas e información importante y oportuna, previo la toma de decisiones, además de motivar a profesionales a plasmar sus trabajos de investigación en nuestro Boletín de Coyuntura.

La edición número 14 abarca temas económicos y empresariales de trascendencia como: La aplicación de la teoría de Stewardship a la empresa familiar; Una aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad; Un análisis de los gobiernos locales en Ecuador y Uruguay; mediante la comparación de los modelos

anglosajón y europeo; Metodología prospectiva para el estudio de la seguridad social en Venezuela.

Para el beneplácito de los usuarios de la información, como para las autoridades y los investigadores interesados, el Boletín de Coyuntura del Observatorio Económico y Social de Tungurahua de la Universidad Técnica de Ambato, se encuentra incluido en el catálogo LATINDEX a partir de su volumen 11, sin duda llena de satisfacción, por la incidencia que una indexación significa y haber cumplido todos los requerimientos de rigor así como los protocolos estrictos llevados por los investigadores, encuestadores, tabuladores, analistas y Consejo Editorial, sumado a los invaluable aportes de cada uno de los autores locales, nacionales y extranjeros que han publicado el resultado de sus investigaciones en este boletín.

Ec. Mg. Diego Proaño C.
DIRECTOR – EDITOR



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE AMBATO

La aplicación de las teorías de la Agencia y Stewardship en las empresas familiares: análisis desde un enfoque cualitativo

Lorena Rivera-Badillo¹ José Herrera-Herrera²

Fecha de recepción: 31 de Agosto 2017

Fecha de aceptación: 26 de Septiembre 2017

Resumen

Este trabajo revisa los conceptos de las teorías de Agencia y de Stewardship, así como las características y aptitudes de los directivos en la aplicación de cada teoría dentro de las empresas familiares. La aplicación de la teoría que más convenga a la empresa depende de su realidad y aptitudes de los directivos. El gobierno en una empresa familiar es el eje de la gestión para mantener la unidad de la familia y el negocio. El funcionamiento de éstas se debe medir por: 1) Propiedad; 2) Número de accionistas; 3) Número de miembros de la familia; y 4) Liderazgo familiar.

Palabras clave: Teoría de Stewardship, teoría de Agencia, empresas familiares, gobierno corporativo.

Abstract

This paper reviews Agency and Stewardship theories concepts, as well as, manager's characteristics and aptitudes used in each theory application in familiar businesses. Choosing the right theory for a business will depend on manager's aptitudes and experience, according to the reality. Government, in a familiar business, is the management axis to maintain family union and business prosperity too. Familiar businesses development is usually measured by: 1) Property; 2) Number of shareholders; 3) Number of family members; and 4) Familiar leadership.

Keywords: Stewardship theory, Agency theory, family businesses, corporate government.

Introducción

El objetivo de este trabajo se basa en el análisis de temas que refieren a teoría de la Agencia (Miller et al, 2006; Madison et al, 2016), teoría de Stewardship (Corbetta y Salvato, 2004; Eddleston, Kellermanns y Zellweger, 2012) y gobierno en la empresa familiar (San Martín-Reyna & Duran-Encalada, 2012). Así pues, se complementa con varias fuentes bibliográficas para conseguir un concepto más preciso y claro de la aplicación de una de las teorías que direccionen al gobierno familiar a conseguir mejores resultados.

Las empresas familiares podrían tener serias dificultades para elegir la aplicación de la teoría que satisfaga sus necesidades, por lo tanto, la buena elección de dicha teoría se presenta como un tema de amplio interés para este tipo de empresa. Teniendo como objetivo principal la resolución de este problema de importancia para las empresas familiares, este trabajo examina varios estudios de diferentes autores con el propósito de analizar sus vínculos, y poder ofrecer una solución que mejore tanto el gobierno como la gestión empresarial.

Se inicia definiendo la teoría de la Agencia y la teoría de Stewardship dado que es de vital importancia analizar las diferencias entre las dos teorías, así como las características psicológicas del "Modelo Hombre" que identifique al representante que gestionará la empresa (Westhead & Howorth, 2006).

La empresa familiar que tenga como directivo a una persona

que busca recompensas individuales, supremacía de decisiones y control, debe adoptar la teoría de la Agencia y aplicar mecanismos de control y reducción de costos, pero si, por el contrario, la empresa familiar tiene como directivo a una persona que busca recompensas corporativas, crecimiento personal y es pro-organizativo, debe adoptar la teoría de Stewardship. No obstante, la decisión final deberá ser del propietario de la empresa tras analizar tanto la aptitud de su directivo (individualista o corporativa) como el entorno y la realidad en la que la empresa opera.

El Gobierno de la empresa familiar pretende comparar diferentes modelos de gestión y estrategia para valorar las formas de participación de los miembros de la familia. Además, analiza distintos aspectos del funcionamiento de la empresa familiar, considerados fundamentales para conseguir éxito.

Este trabajo aplica la investigación exploratoria para obtener información de 24 artículos científicos de los cuales se capta lo relevante respecto a la aplicación de las teorías de la Agencia y de Stewardship en las empresas familiares. Esto permite determinar las palabras claves de este estudio y el análisis desde una perspectiva teórica.

Como parte final del trabajo, se presentan reflexiones a la investigación realizada, que ayudarán a obtener una visión general sobre los factores que favorecen la eficiencia de una empresa familiar.

Metodología

Este estudio se apoya en la exploración de 24 artículos científicos de donde se derivan las palabras claves que centran el análisis de este trabajo. En la primera revisión se clasifica por año de publicación para luego bajo criterio personal elegir los de mayor relevancia. Se destaca que todos los documentos forman parte del bagaje de conocimiento que han permitido la construcción de este artículo. A continuación, se exponen cada uno de los autores en orden cronológico.

Tabla 1. Revisión de artículos científicos

Palabras claves	Autor/Año	Año
Empresas familiares	de Vries	1993
	Pitbod y Dodero	1997
	Carlock y Ward	2002
	Corbetta y Salvato	2004
	Westhead y Howorth	2006
	Salvato y Aldrich	2012
	Miller, Minichilli y Corbetta	2013
Teoría de Agencia	Dekker, Lybaert, Steijvers y Depaire	2015
	Miller y Breton-Miller	2006
	De Massis, Kotlar, Chua y Chrisman	2014
	Mitter, Duller, Feldbauer-Durstmüller y Kraus	2014
	Jaskiewicz, Combs y Rau	2015
	Madison, Holt, Kellermanns y Ranft	2016
	Davis, Schoorman, y Donaldson (1997)	1997
Teoría de Stewardship	Miller y Breton-Miller	2006
	Eddleston, Kellermanns y Zellweger (2012)	2012
	Hernández	2012
	Glinkowska y Kaczmarek	2015
	Gallo y Kenyon-Rouvinez (2005)	2005
Gobierno familiar / gobierno corporativo	Miller y Breton-Miller (2006)	2006
	San Martín-Reyna y Duran-Encalada (2012)	2012
	Chrisman, Sharma, Steier y Chua (2013)	2013
	Hernández, Portillo, Romero y Hernández (2015)	2015
	Madison, Holt, Kellermanns y Ranft (2016)	2016

Fuente: Elaboración propia

Resultados

Definiendo la teoría de la Agencia y la teoría de Stewardship
Dado que este trabajo habla sobre la teoría de Stewardship, teoría contraria a la teoría de la Agencia, lo primero es definir y contextualizar lo que cada una de las teorías explica.

La teoría de la Agencia es un método empresarial que se deriva de una relación de subcontratación en la que participan dos actores. Según Miller et al (2006) y Madison et al (2016), en la teoría de la Agencia existen dos partes fundamentales: el principal y el agente, el primero delega al "agente" cierta autoridad y capacidad de decisión, para gestionar, dirigir, representar o administrar. El principal es el propietario de la empresa y el agente es un subordinado.

El principal o propietario aplica la teoría de la Agencia cuando busca resultados económicos y de eficiencia, a través de un acuerdo contractual con un agente, confiando que el resultado final será mejor que si lo hace por su propia cuenta. La relación principal - agente tiene una base legal de orden mercantil o laboral y se ajustan a las necesidades puntuales del principal. La teoría explica que existe un problema de Agencia cuando el directivo o agente debe decidir entre dos alternativas de manera que, una de ellas, maximice la función de utilidad de la empresa y por lo tanto de los propietarios, y la otra, maximice su utilidad de forma individual, en este caso, el agente escogerá la opción que incrementa su propia utilidad. De la actitud individualista de los directivos se derivan ciertos costos de Agencia o problemas de Agencia para los propietarios, es decir, el directivo no eligió la alternativa que más les beneficia a ellos.

En la década de los noventa nace la teoría de Stewardship (Davis, Schoorman, & Donaldson, 1997; Eddleston, Kellermanns, & Zellweger, 2012) como una reacción a la teoría de la Agencia, cuya principal motivación es de orden económico y oportunista. El modelo Stewardship aparece con enfoque psicológico y sociológico del individuo denominado en término anglosajón "steward". En este modelo el steward es miembro de familia y por tanto emocionalmente vinculado con la empresa, se considera un individuo confiable y motivado por valores intrínsecos tales como: deseo de logro, afiliación, poder, reconocimiento, autorrealización, por citar algunos. Asimismo, esta teoría defiende que, al existir objetivos comunes entre accionistas, directivos y administradores se reducen los costos de Agencia.

En lo que refiere a efectividad y rendimiento, la teoría de Stewardship los potencializa debido a que los altos mandos están ocupados por miembros de la familia quienes poseen información privilegiada y confidencial, circunstancia que les permite ser resolutivos, pro-organizativos, pero en un contexto colectivo, siempre alineados a los objetivos de los principales o accionistas y consecuentemente con la empresa con una orientación para mantener la unidad familiar y del negocio.

Los directivos, en este modelo, actúan como fieles mayordomos que trabajan para maximizar los beneficios de la empresa y, además, se sienten bien haciéndolo. Están centrados en la organización y por ello las decisiones que toman son aquellas basadas en los mejores intereses de la compañía.

Al igual que la teoría de la Agencia, la teoría de Stewardship

sostiene que los directivos también poseen necesidades personales que se resumen en tener aquellos ingresos que consideren necesarios. No obstante, es en la manera de conseguir dichos ingresos lo que marca la diferencia. Los directivos que se enmarcan en la teoría de Stewardship obtienen los ingresos siendo corporativos y actuando acorde a este comportamiento, es decir, la utilidad que ganan siendo pro-organizativos es mayor que la utilidad que ganarían siendo individualistas. (Davis, Schoorman, & Donaldson, 1997)

Factores Psicológicos: Modelo de hombre

La diferencia fundamental entre ambas teorías reside en los factores psicológicos de aquellos que asumen la gestión o dirección de la empresa. Estos factores pertenecen a dos tipos diferentes de hombre, por tanto, es necesario explicar cómo distintos modelos de hombre pueden resultar efectivos en distintas teorías de dirección de la empresa (Davis, Schoorman, & Donaldson, 1997; Miller & Breton-Miller, 2006; Hernández, 2012; Madison, Holt, Kellermanns, & Ranft, 2016).

El modelo de hombre que conlleva la teoría de la Agencia

es el de un actor racional que busca maximizar su utilidad individual o personal. La motivación de dicho individuo está enfocada a obtener recompensas extrínsecas que sean tangibles, intercambiables, cuantificables, es decir, bienes que posean un valor de mercado.

Este tipo de empresario utiliza el poder institucional o aquel relativo al cargo para hacer valer su supremacía en las decisiones y el control. Por lo tanto, se sitúa en una posición de control frente al resto de trabajadores de la empresa.

El modelo de hombre en la teoría de Stewardship es un hombre pro-organizativo, con un comportamiento colectivo y corporativo, no individualista y buen empresario. Aquel que obtiene mayor utilidad individual si actúa teniendo un comportamiento cooperativo y corporativo.

La motivación de este tipo de empresario se enfoca a obtener recompensas intrínsecas, que no son tan cuantificables como calificables. Crecimiento como profesional, afiliación a la empresa, logros personales e individuales, auto-realización y autodeterminación, son algunas de las recompensas que busca el directivo "steward". El camino para la obtención de estas recompensas es a través del trabajo duro por y para la compañía. Según la teoría de Maslow (1970), se trata de necesidades de autorrealización.

El empresario posee un gran sentido de identificación con la empresa a la que pertenece, teniendo la misma misión, visión y objetivos por lo que posee un alto grado de responsabilidad con ésta. El poder personal de persuasión es el poder usado por este tipo de empresarios. Se sitúan en una posición de orientación y participación con el resto de trabajadores de la empresa. Poseen una cultura colectivista y cercana al resto de trabajadores, es decir, se caracterizan por poner más énfasis en la consecución de objetivos comunes o grupales que en aquellos que son individualistas.

Si se tiene en cuenta ambas teorías es importante que se explique la diferencia en la elección de una u otra teoría, para lo cual se recurre a estudios realizados por Hernández (2012) y

¹Doctora PhD en Ciencias de la Empresa. Docente. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador. E-Mail: pl.rivera@uta.edu.ec
²Ingeniero en Empresas. Magister en Gestión Estratégica Empresarial MBA. Docente. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador. E-Mail: joseherrera@uta.edu.ec

Davis et al (1997), sobre este tema, quienes manifiestan que no es mejor la teoría de Stewardship frente a la de la Agencia, sino que, los propietarios deben elegir, según las circunstancias y teniendo en cuenta las aptitudes psicológicas que poseen los directivos, el mantener con éstos una relación de Agencia o de Stewardship.

Es decir, si los principales o accionistas perciben que la actitud de los directivos es individualista, preferirán mantener una relación de Agencia llevando a cabo aquellos mecanismos necesarios para su control y la reducción de los costos derivados de este tipo de relación. Si, por el contrario, creen que pueden mantener una relación de mayordomo/dueño, preferirán llevar a cabo este tipo de escenario dado que se ahorrarán los costos.

Relación de las teorías de Agencia y Stewardship con las empresas familiares

Se ha explicado en qué consisten la teoría de la Agencia y la teoría de Stewardship, así como qué factores psicológicos se derivan del modelo de hombre de ambas teorías. No obstante, se lo ha hecho de manera general, es decir, no se ha tenido en cuenta si se trata de empresas familiares o no familiares. En este apartado se orienta ambas teorías exclusivamente a las empresas familiares, pero para ello es necesario hacer la siguiente pregunta ¿qué es una empresa familiar?

Previo a contestar esta pregunta es preciso hacer un análisis teórico de varios autores que permitan encontrar una definición sobre empresa familiar y se expone un resumen de las propuestas de Miller et al (2006) y Madison et al (2016): se denominan empresas familiares a aquellas sociedades u organizaciones que pertenecen a uno o más miembros de la familia y que en conjunto controlan al menos el 20% de los votos totales. No especifican quién debe tener la dirección o control de dicha empresa, es decir, que puede estar en manos de algunos familiares o, por el contrario, podría poseerla una persona externa a la familia.

Retomando la teoría de Stewardship, los intereses de los directivos y de los propietarios están alineados, mientras que, en la teoría de la Agencia, los intereses de ambas partes no coinciden. Por ello, si se tiene en cuenta una empresa cuya propiedad, control o dirección esté llevada a cabo por un miembro familiar, es más lógico pensar que la perspectiva de Stewardship será la más acertada dado que los líderes o directivos son parte de la familia, y, por tanto, emocionalmente unidos a la empresa (Miller et al, 2006; Madison et al, 2016), en tal circunstancia, el desempeño o rendimiento de la organización no se vería mal influenciado por los costos de Agencia.

La teoría de Stewardship no ha sido adoptada en estudios de empresas familiares, por el contrario, existe constancia empírica que evidencian costos y problemas de Agencia dentro de este tipo de empresas. Como argumentan Corbetta et al (2004) y Eddleston et al (2012), es generalmente aceptado, que la creación de bienestar empresarial y la obtención de objetivos únicamente corporativos, no son exactamente los principales resultados esperados por las empresas familiares, en este sentido, estas empresas poseen tanto objetivos económicos como no económicos (Chrisman, Sharma, Steier, & Chua, 2013). Dadas estas afirmaciones, ¿Qué teoría explicaría mejor las rela-

ciones o comportamientos del hombre dentro de las empresas familiares?; ¿La de Agencia o la de Stewardship? La principal contribución de Corbetta et al (2004) y afirmada por Eddleston et al (2012) sugiere que las diferencias en el desempeño de la organización no están motivadas por la participación de la familia, sino por el predominio de las relaciones que se derivan de la aplicación de la teoría de Agencia o stewardship dentro de la empresa, sea cual sea el grado de participación familiar. Por ello, los argumentos expuestos sugieren que conceptos de ambas teorías se podrán adoptar de forma complementaria para explicar los comportamientos organizacionales que se dan en las empresas familiares.

El modelo de hombre directivo familiar no es estático, sino que varía a lo largo del ciclo de vida de la empresa, este modelo puede ser en ocasiones racional y con propensión a actuar para lograr objetivos familiares no económicos u objetivos personales.

En la relación de principal y agente, la teoría de la Agencia se pone en evidencia, sin embargo, el modelo de hombre emotivo y sentimentalmente unido con su empresa puede, en otros momentos, actuar por y para la empresa y tomar las decisiones que mejor se adapten a ella, aunque sean contrarias a objetivos personales. Así pues, será en esas circunstancias, cuando la teoría de Stewardship se evidencie en la relación propietario y directivo con carácter servicial y fiel a su empresa.

La importancia del enfoque de gobierno en la empresa familiar

El objetivo de la empresa familiar es el mismo que el de cualquier empresa, es decir, tener éxito y mantener una ventaja competitiva que le permita ser viable en su sector, de forma sostenida en el tiempo. Para ello es fundamental analizar cómo se ejerce el gobierno de la empresa familiar (San Martín-Reyna & Duran-Encalada, 2012). Hasta ahora se ha revisado dos maneras diferentes de relación entre la propiedad y la dirección, que se ponen de manifiesto a través de las teorías de la Agencia y de Stewardship, así como los diferentes comportamientos que pueden representar los directivos en función de la cercanía que tengan a una de las dos corrientes.

La literatura especializada recoge varios trabajos en los que se pone de manifiesto que la filosofía de familia tiene un gran impacto sobre las decisiones de negocio y en ese escenario el miembro del consejo de administración o el directivo debe asumir un rol, entendido como un conjunto congruente de pautas de conducta y encaje de su personalidad en el desempeño de esa función, de tal forma que sea capaz de superar las dificultades de armonización de los subsistemas de personalidad, social y cultural. El objetivo organizativo debe establecerse en la búsqueda de un método de trabajo directivo en el que se cree un equipo donde no intervengan problemas emocionales o de otra índole (Pithod & Doder, 1997).

El desempeño de ese rol tiene mucho que ver con la forma que se usa el poder, tal y como señalan Davis et al (1997) y Hernández (2012). El poder es un importante aspecto entre un principal y un directivo y el tipo de poder usado en el contexto de su relación ayuda a diferenciarlos. En este estudio se define dos tipos de poder: el institucional y el personal. El primero se ejerce en virtud de su posición en la organización. El segundo poder es una parte inherente al individuo en el contexto de sus relaciones interpersonales.

Los autores mencionados afirman que las personas que buscan influir en los demás apoyadas en el poder personal son más propensas a convertirse en administradores, respecto a quienes utilizan el poder institucional, esto dentro de la relación principal-steward.

En las dos últimas décadas, se ha considerado al gobierno corporativo como eje de los negocios, por tanto, ha captado la atención de los investigadores por la importancia que supone el liderazgo en la puesta en marcha de las capacidades dinámicas necesarias para garantizar el buen funcionamiento de la empresa, por ello las relaciones entre propietarios y directivos deben ser constructivas sobre todo cuando estos son miembros de la familia. Por ende, en el campo de las empresas familiares el gobierno de la familia debe, servir para alcanzar y mantener la unidad de sus miembros y el negocio familiar. (Galloy y Kenyon-Rouvinez, 2005; Chrisman et al, 2013).

La orientación hacia el Stewardship por parte del gobierno de la empresa tiene como objetivo impulsar un comportamiento beneficioso para el futuro de la compañía reconociendo que las decisiones de los propietarios afectan a los descendientes y a todos los colectivos relacionados con la empresa, pudiendo ser empleados o proveedores. (Carlock & Ward, 2002)

Relación propietarios – directivos en el enfoque Stewardship

Varios investigadores señalan que las empresas familiares no son un grupo homogéneo de organizaciones (Corbetta et al, 2004; Miller et al, 2006; Eddleston et al, 2012; Madison et al, 2016), sin embargo, existen estudios que muestran registros del efecto del Stewardship en propietarios y directivos. Salvato y Aldrich (2012) plantean que una empresa familiar mide su funcionamiento, al menos, bajo tres criterios: 1) la propiedad; 2) la presencia de accionistas y directivos ajenos a la familia; y, 3) número de miembros de la familia y generaciones participantes en la empresa. Adicionalmente a los criterios anteriores, Miller et al (2013) añaden la variable liderazgo de la familia para demostrar los beneficios en su funcionamiento.

Otros investigadores revelan que aquellas personas que están en una situación en la que orientan su comportamiento hacia la participación activa en la empresa familiar son más propensas a convertirse en steward, esto dentro de la relación principal-steward, respecto a aquellas personas que orientan su situación hacia el control. (Davis, Schoorman y Donaldson, 1997; Hernández, 2012)

Los directivos que son miembros de la familia tienen una motivación especial para garantizar el futuro y la reputación de su empresa. De esa forma, si se compara una empresa familiar objeto de estudio con sus competidores, en la que la máxima autoridad es un miembro de la familia se pone de manifiesto un comportamiento beneficioso de tipo Stewardship, con decisiones más consensuadas, mayor orientación a la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), a la inversión en capital humano y otras capacidades que producen retornos financieros a más largo plazo (Miller & Breton-Miller, 2006). Sin embargo, Dekker, Lybaert, Steijvers y Depaire (2015) presentan la teoría del Stewardship como contraria a la profesionalización de la empresa familiar.

Miller et al (2006) y Madison et al (2016) recomiendan que las empresas familiares tengan un equilibrado control y par-

ticipación en el gobierno para generar rentabilidad, así como incentivos para supervisar a su talento humano, sean estos familiares o no.

Con las fundamentaciones que anteceden, las empresas familiares deben orientar los recursos y capacidades en su posicionamiento a fin de garantizar que las siguientes generaciones reciban una empresa con lineamientos sólidos donde sus miembros cuenten con formación profesional, sin olvidar la aplicación de correcciones oportunas, dejando de lado el paternalismo.

Finalmente para una mejor comprensión es necesario hacer un resumen comparativo entre las teorías de Agencia y Stewardship, cuyo detalle se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 2. Comparación entre la Teoría de Stewardship y Agencia

Característica	Teoría de Stewardship	Teoría de Agencia
Propietario/Dueño	Principal	Principal
Gerente (Directivo)	Administrador	Agente
Orientación del gobierno	Socio-psicológico	Económico
Modelo Hombre	Colectivista / pro-organizativo	Individualista/oportunista
Motivación de los directivos	Objetivos colectivos	Objetivos personales
Relación propietario-directivo	Confiable – motivado – servicial	Subcontratación
Tipo de poder	Personal	Institucional
Objetivo	Rendimiento	Financiero

Fuente: Elaboración propia a partir de Davis et al, 1997; Miller et al, 2006; Chrisman et al, 2013

Reflexiones

Cuando el enfoque es exclusivo para empresas familiares la literatura manifiesta que la teoría más adecuada podría ser la de Stewardship, sin embargo, los propietarios deberían elegir la aplicación de la teoría que más convenga a su empresa dependiendo de su realidad y aptitudes de sus directivos.

La teoría de Stewardship garantiza mayores rendimientos financieros, y no financieros importantes para el funcionamiento de las empresas familiares donde el gobierno de la familia es el eje de la gestión. Es importante recalcar que los objetivos de un gobierno familiar no están únicamente vinculados a los estados financieros y pueden tener otros intereses como mantener la unidad de los miembros de la familia y el negocio.

El funcionamiento de las empresas familiares se mide por: 1) Propiedad, 2) Número de accionistas y directivos no familiares; 3) Número de miembros de la familia y Generaciones, y 4) Liderazgo de familia. Al no ser las empresas homogéneas no es posible caracterizarlas, pero todo dependerá de cómo la máxima autoridad ejerza el poder y sobre todo el liderazgo.

La literatura científica permite analizar temas que refieren a las alternativas del gobierno en la empresa familiar y mediante este trabajo se analizan las teorías de Agencia y de Stewardship.

La teoría de Agencia es un método de desarrollo empresarial mediante un sistema de subcontratación de diversas tareas de la empresa para conseguir una correcta adecuación de dicho trabajo, y la teoría de Stewardship sostiene por el contrario que el directivo lejos de actuar como un oportunista desea hacer un buen trabajo, ser un buen administrador y colaborar en la obtención de beneficios para la organización ya que está motivado e implicado en la empresa familiar.

Si se toma en cuenta una empresa cuyo control o dirección esté llevada a cabo por un miembro familiar, es más lógico pensar que el modelo de Stewardship será el más acertada dado que los líderes o directivos son miembros familiares que están emocionalmente unidos a la empresa (Miller, 2006; Madison et al, 2016).

La literatura sugiere que las diferencias en el desempeño de la organización no están motivadas por la participación de la familia, sino por el predominio de las relaciones de las teorías de la Agencia o stewardship dentro de la empresa, sea cual sea el grado de participación familiar, también se puede resumir que según la teoría de Stewardship los intereses de los directivos y de los propietarios están alineados, mientras que, en la teoría de la Agencia, los intereses de ambas partes pueden no coincidir.

El modelo de hombre directivo familiar no es estático, sino que varían a lo largo del ciclo de vida de la empresa y quizá el éxito de la empresa pase por incorporar a la gestión los comportamientos necesarios en función del propio ciclo de la empresa. En un determinado momento la empresa familiar necesitará un modelo de dirección en las que primará las relaciones de principal-agente y en otros un modelo de dirección más pro-organizativa, con un comportamiento colectivo y corporativo más no individualista.

También se analiza por qué algunas empresas familiares salen adelante mientras que otras se ven trastocadas por el conflicto. El altruismo en el sentido Stewardship se ha encontrado útil para reducir significativamente los conflictos y mejorar la relación dentro de un proceso de estrategia participativa.

Cada empresa familiar y cada familia empresaria tiene sus particularidades que la hacen única e inimitable. El reto de las empresas familiares pasa por tener un control equilibrado y una participación en el gobierno para generar rentabilidad, así como incentivos no financieros para continuar impulsando el negocio.

Por último es necesario orientar los recursos y capacidades a afirmar el posicionamiento de la empresa y garantizar que pase a las siguientes generaciones con lineamientos sólidos.

Referencias

- Carlock, R. S., & Ward, J. L. (2002). *La planificación estratégica de la familia empresaria: cómo planificar para unir a la familia y asegurar la continuidad de la empresa familiar* (Vol. 11838). (G. P. (GBS), Ed., & M. e. Aldazábal, Trad.) Bilbao: Deusto.
- Chrisman, J. J., Sharma, P., Steier, L. P., & Chua, J. H. (2013). *The influence of family goals, governance, and resources on firm outcomes*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(6), 1249-1261.
- Corbetta, G., & Salvato, C. (2004). *Self-serving or self-actualizing? Models of man and agency costs in different types of family firms: A commentary on "comparing the agency costs of family and non-family firms: Conceptual issues and exploratory evidence*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 355-362.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). *Toward a Stewardship theory of management*. *Academy of Management Review*, 22(1), 20-47.
- Dekker, J., Lybaert, N., Steijvers, T., & Depaire, B. (2015). *The effect of family business professionalization as a multidimensional con-*

struct on firm performance. *Journal of Small Business Management*, 53(2), 516-538.

Eddleston, K. A., Kellermanns, F. W., & Zellweger, T. M. (2012). *Exploring the entrepreneurial behavior of family firms: Does the Stewardship perspective explain differences?* *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2), 347-367.

Gallo, M. A., M. A., & Kenyon-Rouvinez, D. (2005). *The importance of family and business governance*. (P. Macmillan, Ed.) *In Family Business*, 45-57.

Hernández, M. (2012). *Toward an understanding of the psychology of Stewardship*. *Academy of Management Review*, 37(2), 172-193.

Madison, K., Holt, D. T., Kellermanns, F. W., & Ranft, A. L. (2016). *Viewing family firm behavior and governance through the lens of agency and Stewardship theories*. *Family Business Review*, 29(1), 65-93.

Maslow, A. H., Frager, R., & Fadiman, J. (1970). *Motivation and personality* (3 ed., Vol. 2). New York: Harper & Row.

Miller, D., & Breton-Miller, L. (2006). *Family governance and firm performance: Agency, Stewardship, and capabilities*. *Family business review*, 19(1), 73-87.

Miller, D., Minichilli, A., & Corbetta, G. (2013). *Is family leadership always beneficial?* *Strategic Management Journal*, 34(5), 553-571.

Pithod, A., & Doder, S. (1997). *La empresa familiar y sus ventajas competitivas*. Buenos Aires: El Ateneo.

Salvato, C., & Aldrich, H. E. (2012). *"That's interesting!" in family business research*. *Family Business Review*, 125-135.

San Martin-Reyna, J. M., & Duran-Encalada, J. A. (2012). *The relationship among family business, corporate governance and firm performance: Evidence from the Mexican stock exchange*. *Journal of Family Business Strategy*, 3(2), 106-117.

Westhead, P., & Howorth, C. (2006). *Identification of different types of private family firms*. *Handbook of research on family business*, 180-195.

Westhead, P., & Howorth, C. (2006). *Ownership and management issues associated with family firm performance and company objectives*. *Family Business Review*, 19(4), 301-316.

Aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad

Rolando Sumoza - Matos¹

Fecha de recepción: 5 de Septiembre 2017

Fecha de aceptación: 26 de Septiembre 2017

Resumen

Como base de la fase epistemológica de una investigación más extensa, se aborda el liderazgo en sus aspectos generales, haciendo énfasis en los fundamentos de efectividad organizacional y el desenvolvimiento por conciencia del ser humano. Se trata de una visualización desde el ser humano como ser integral entre la racionalidad, la inteligencia operativa y el proceso emocional, con sus respectivos procesos aperceptivos y la complejidad que esto representa. La organización es vista desde los aspectos de la construcción social de la realidad, producto de los procesos introspectivos, retrospectivos y prospectivos del individuo, ejecutando su rol de líder o de liderado, como fases fundamentales de los aspectos funcionales y jerárquicos de cualquier estructura organizacional.

Palabras Claves: Liderazgo, humanismo, complejidad humana, apercepción

Abstract

As the basis of the epistemological phase of a more extensive investigation, leadership is addressed in its general aspects, emphasizing the foundations of organizational effectiveness and the development by human consciousness. It is a view from the human being as an integral being between rationality, operative intelligence and the emotional process, with their respective aperceptive processes and the complexity that this represents. The organization is seen from the aspects of the social construction of reality, product of the introspective, retrospective and prospective processes of the individual, executing their role as leader or leader, as fundamental phases of the functional and hierarchical aspects of any organizational structure.

Keywords: Leadership, humanism, human complexity, aperception

Introducción

Si bien es cierto, que "existen tantos enfoques que se pueden adoptar para comprender el liderazgo, como prototipos de líderes hay" Lee (1999: 327), la presente investigación pretende caracterizarlo en sus aspectos generales, asumiendo como premisas que: a) es un proceso interpersonal de uno o varios individuos dentro de una organización; b) se genera para el logro de objetivos personales, grupales y/u organizacionales; c) implica la gestión de esfuerzos y talentos dentro y fuera de la organización; y d) es una actitud de base filosófica introspectiva, cuya comprensión requiere elementos de la psicología.

Quien pretende ejercer el liderazgo, realiza labores tanto internas (retrospectivas e introspectivas) como externas (empáticas y comunicativas), en una búsqueda constante para lograr la sinergia organizacional, a través de la orientación hacia una utopía denominada Equipos por Conciencia o Equipos Efectivos Aperceptivos. El Líder debería contar con herramientas suficientes que le permitan comprender y gestionar los procesos sensoriales, emocionales y aperceptivos de sí mismo y de los demás miembros del grupo. Así mismo, debería manejar los medios comunicacionales para que se logre la coordinación de masas, grupos y/o individualidades.

Metodología

El presente artículo es producto de la aproximación del estado del arte de estudios relacionados con las relaciones de poder en diferentes organizaciones, y su estructura metodológica está basada en una investigación fundamentalmente documental, que construyó un mapa epistemológico coherente sobre el tema del liderazgo y las diferentes denominaciones que se le dan en las diversas publicaciones que sobre el tema se han elaborado.

Así mismo, se hizo un contraste con los hallazgos de diferentes intervenciones de consultorías y asesorías organizacionales de la geografía nacional e internacional, realizadas por el autor y la recopilación cualitativa de dichos datos. Ambas dinámicas (documental y de intervención), generaron las reflexiones necesarias para proseguir en el estudio de las relaciones de poder y al mismo tiempo produjeron la importancia de compilar y publicar la información en el presente documento.

Resultados

1. Liderazgo y actitud esperada

Los líderes generan continuamente lineamientos y órdenes hacia los subordinados y/o colaboradores; producen políticas que pretenden el logro de acciones o la anulación de conductas, cuando pretenden que se cumplan los objetivos y metas organizacionales o incluso los personales. Así mismo, la presencia de algunos datos o determinada información presupone el desarrollo de la planificación, ejecución y/o evaluación de algunos procesos.

Pero los lineamientos no necesariamente se cumplen exactamente ajustados a los protocolos esperados. La toma de decisiones en algunos casos es errática, no se acatan las políticas de la organización, incluso se genera un constante esfuerzo por cumplir y hacer cumplir lo básico estipulado en las disposiciones legales que rigen los diferentes modelos organizacionales.

Un proyecto, una ejecución de acciones, un modelo o un estudio, que considere a los sistemas humanos, mientras más cerca esté de una visión sistémica del ser, a través de una construcción interdisciplinaria, pudiera dar mejores respuestas al funcionamiento de cualquier organización. Sobre todo en lo relacionado a la toma de decisiones de los líderes, comportamiento de subordinados, efectividad de administradores, gerentes, empleados y obreros, sea que los indicadores arrojen una determinada información o que se deba cumplir con un lineamiento relativo a ejecutar una o varias acciones. Todo esto por la comprensión de que el ser humano es receptor y actor significativo en cada ente organizacional.

Creemos que la acumulación de fracasos en la transformación de organizaciones puede ser derivada de un supuesto fundamental pero equivocado de que las organizaciones son máquinas. Esta creencia supone que las relaciones causa - efecto son simples y directas, que todo puede ser conocido, que las organizaciones y la gente pueden ser racionalmente "diseñadas" como soluciones eficientes. (Levy, 2010, p. 41)

Es factible que el ser humano en su complejidad, como un gran almacén de situaciones donde tiene conductas causa – efecto, construya su propia realidad, se proyecte teleológicamente y canalice o no sus propias emociones. Un conjunto de elementos que hace necesario tomar en cuenta los postulados y paradigmas conductistas, constructivistas y holísticos de la situación; a la hora de la resolución de problemas y de su respectiva toma de decisiones.

De una serie de alternativas posibles, se espera que un individuo tome la decisión correcta y cumpla exactamente con lo esperado. Pero esto no se da por un proceso natural y directo, y mucho menos simple. Esta situación se supedita a lo que March y Simon (citados por van Gigch (2004, 91), denominan Límites del Razonamiento, es decir, las capacidades del individuo para comprender y comparar dos o más alternativas a la vez; siendo que la comparación se hace más difícil al aumentar el número de variables que sostienen las alternativas. Mientras más complejo es un sistema, mayor participación interdisciplinaria necesitará. Esta situación produce una interrogante respecto a quienes dirigen los procesos organizacionales: ¿Deben contratarse diversos individuos con diferentes disciplinas o debe formarse a todo el personal bajo una perspectiva más integral?: Especialización frente a integralidad.

“...Independientemente del hecho de que las funciones especializadas se establecieron principalmente para servir al objetivo global de la organización, los objetivos individuales de estas funciones pueden no siempre ser consistentes con las metas de la organización”. (Taha, 1981, p. 2)

Según Van Gigch (2004, p. 91) mientras mayor es el número de miembros de un grupo, mayor será la capacidad para tomar decisiones sobre cada vez más asuntos y con mayor cantidad de variables. Pero definitivamente esto depende del tipo de liderazgo en la organización, la estructura de poder que exista en la misma y de las competencias que tengan los miembros que se vayan integrando.

La gerencia entonces, debe estar preparada intelectualmente y emocionalmente para la complejidad, y por tanto, para la incertidumbre. Sus competencias deben reflejar su habilidad para aprender a trabajar sobre lo imprevisible, lo no lineal e inestable, la auto – organización, lo inacabado, lo dependiente y lo autónomo, lo que se expresa en emergencias (combinación original de elementos), lo desequilibrado, lo que impone el determinismo natural y la libertad de acción y pensamiento.

Pudiera entonces considerarse que la gestión del talento humano debe gestionarse y estudiarse bajo los paradigmas globales de la complejidad: Realimentación en cibernética, sistemas abiertos, sistemas alejados del equilibrio, estructuras disipativas (auto – organización y autopoiesis²) de la cibernética tardía, principios de estabilidad estructural y morfogénesis, dinámica no lineal y todo esto unido en el paradigma integral de la complejidad. Ideas esbozadas para las diferentes etapas y comprensiones de dicho paradigma. (Reynoso, 2006, p. 11)

2. El individuo y su actitud en la organización

En una visión de tendencia compleja, es tarea necesaria determinar lo que sucede entre el momento en el cual se dan las órdenes y el momento en el cual se ejecuta la acción y su manifestación estética individual o grupal. La secuencia de pasos entre la realidad (indicador, mandato o lineamiento) en particular, y la actitud del involucrado, se da según el siguiente esquema y sus variaciones:

1. Se presenta una complejidad, concebida como un todo único por el individuo, y que a los fines es considerada como una realidad. Dicha complejidad es a su vez manifestada a través de símbolos.

2. Una percepción sensorial se da en el receptor comunicacional, es decir, el mensaje es percibido por medio de los sentidos, probablemente en su totalidad.

3. Paso seguido se da un proceso de apercepción, el cual se encuadra, de acuerdo a los arquetipos, predisposiciones, aspectos teleológicos y momentos endocrinos del individuo que recibe el mensaje.

4. De acuerdo al encuadre anterior, se genera un proceso emocional.

5. Se abre un diálogo interno, meditativo, caracterizado por un ciclo racional – lógico – emocional, equilibrante o acelerante de la vivencia emocional del sujeto. Este ciclo contiene las tradiciones aceptadas por el individuo, los sentimientos, las creencias y el aprendizaje académico – racional significativo. En esta fase influye poderosamente un proceso interno de decisión entre estímulos hormonales, aspectos teleológicos y la ética del individuo.

6. Por último, se genera la actitud del individuo, que se expresa en un menú de opciones que va entre el rechazo absoluto a lo percibido o a la ejecución exacta de lo solicitado. La estética de las acciones ejecutadas se supedita a la capacidad psicomotora de la persona.

2.1. Realidad

Si la realidad es una acción representada en un mensaje, y este es sólo parte de un todo general más amplio, quien tiene la totalidad de la información se expondría a una realidad distinta que quien percibe sólo un mensaje de una intención parcial del contexto general. Casi siempre, jefes y directivos tienen un contacto más extenso con los asuntos de la empresa, y no se puede pretender por tanto que las realidades entre directivos y trabajadores sean percibidas de igual forma.

2.2. Percepción Sensorial

Igualmente, es indispensable tomar en cuenta la capacidad de percepción sensorial del individuo. Diferentes personas, desarrollan sus sentidos en proporciones distintas, y por tanto fijan diferentes detalles y/o aspectos de una misma realidad. De acuerdo a la Programación Neurolingüística, hay tres vías principales de percepción sensorial: Visual, auditiva y kinestésica; de acuerdo a las partes del cuerpo involucradas en el proceso al interés del receptor y a la forma actitudinal con la cual aborda su proceso de aprendizaje (Torres, 2007, p. 17)

Esto determina diferencias, cuando un mensaje se transmite por vía visual, auditiva o de contacto, en la cantidad, profundidad y tonalidad del mensaje percibido. Si hay unas llaves en un bolso o morral, y el objetivo es localizarlas, el individuo buscará percibir su realidad de acuerdo a su tendencia sensorial más acentuada. Si se tiene predominancia visual en primera instancia, tratará de verlas dentro del bolso, el auditivo moverá el bolso en función de escucharlas y el kinestésico, introducirá la mano para encontrarlas. Pudiera darse el caso de personas que utilizan los tres métodos, pero el orden de ejecución determinará la jerarquía interna que el individuo tiene de ser sensorial y de la ruta preferida de aprendizaje.

2.3. Apercepción

Ferrater (2006, p. 32), define la apercepción como “la per-

cepción atenta, la percepción acompañada de conciencia”. Esta puede generarse en el individuo, antes, paralelamente y después de haberse recibido el mensaje. La constituyen los arquetipos, paradigmas, disposiciones, predisposiciones y momentos endocrinos.

Hay que determinar el ángulo y perspectiva que existen entre la realidad y el individuo. La apercepción constituye un segundo conjunto de filtros cruciales en la asimilación de los contenidos que se pretenden transmitir, pues constituyen los marcos que permiten dar forma a la información percibida. La predisposición hormonal, el simbolismo cultural del individuo, los aprendizajes significativos y la estructura del inconsciente, determinan la capacidad y disposición ideológico – cultural de asimilar cualquier mensaje.

Este ejercicio también debería realizarlo el líder para las personalidades, tendencias y trastornos expuestos en el DSM IV³, citados por Rojas (2001, p. 99): Paranoide, histriónica, narcisista, dependiente, antisocial, límite, esquizoide, esquizotípica por evitación, obsesivo – compulsivo, y de aprendizaje especial; con la respectiva manifestación del conjunto de combinaciones de ellas.

2.4. Emociones – Ciclo Racional

Su visualización puede verse a través de los estilos cognitivos planteados por diversos autores. Los estilos cognitivos son una manera automática de responder a información y situaciones, probablemente presente desde el nacimiento o definida en los primeros años de vida, afectando una vasta área del comportamiento individual y social. Riding y Rayner (1998), citados por (Pantoja, 2006, p. 2)

Es importante considerar la inteligencia emocional y racional y su influencia en la operatividad del individuo, apoyándose en la teoría del cerebro triuno expuesta por De Gregory (2002), pues permitirá ver cómo determinan y configuran los rasgos actitudinales del individuo.

A los fines de explicar los estilos cognitivos en el ciclo lógico – racional – emocional, se expondrá su relación con la definición del problema, como paso necesario de la investigación de operaciones para la solución de problemas.

La primera fase del estudio requiere una definición del problema. Desde el punto de vista de investigación de operaciones esto indica tres aspectos principales: (a) una descripción de la meta o el objetivo del estudio, (b) una identificación de las alternativas de decisión del sistema y (c) un reconocimiento de las limitaciones, restricciones y requisitos del sistema. (Taha, 1981, p. 10)

La búsqueda de metas y objetivos, supone la concreción del pensamiento en búsqueda de una propuesta única con sus derivaciones, así como de un repaso de acciones pasadas y una meditación profunda de los eventos, por tanto, se hace necesario un estilo cognitivo convergente y reflexivo.

De la misma forma, quienes intervienen en este proceso deben tener una visión profunda del entorno, y ser orientados por los agentes externos, así como tener una concepción lo más integral del asunto, situaciones que exigen estilos dependientes y holistas. La búsqueda de alternativas, por otro lado, hace necesario que se piense en una variedad de situaciones, se mida y repase cada una de ellas, se tomen en cuenta asuntos externos e internos de quien elabora el plan y se piense en una serie de pasos como un mapa para la consecución de los fines, es decir, se requiere de una combinación de los estilos cognitivos: Divergente, reflexivo, dependiente e independiente, y serialista. Esta misma combinación debe enmarcar los procesos cogni-

tivos para el reconocimiento de las limitaciones, restricciones y requisitos.

3. Fijar un pensamiento

El liderazgo, en última instancia, y de acuerdo al proceso de desarrollo actitudinal explicado anteriormente, se trata de una función que consiste en transmitir un pensamiento a otras personas. Es transferir un concepto, una emoción, un aprendizaje que generen una actitud. Es un proceso de trasladar una complejidad, a través de convenciones simbólicas, de un individuo que se considera líder a otra que lo sigue.

En el mejor de los casos trata de unificar los objetivos de la organización con los de los miembros que hacen vida en la misma. Y en el peor de los casos, se dirige a imponer las metas de la organización, sobre las necesidades y expectativas de las personas que laboran en ella.

Son muchas las modalidades de liderazgo que se pueden encontrar en una búsqueda por los navegadores de internet. Pero en resumen y a los fines del presente trabajo, se consideran sólo tres: Autoritario, Transaccional y Transformacional; ya que el resto de definiciones y conceptualizaciones, puede derivarse de uno o por la combinación de ellos.

Para los fines de la complejidad y la postura sistémica, es necesario comprender la postura transformacional, que es la que se basa en el desarrollo del trabajo por conciencia, y es ejercida en organizaciones que tienen o apuntan a un orden igualitario en cuotas de poder, en funcionalidad y en formación. Se construye sobre la base de la búsqueda de estructuras de tendencia anárquica, sin que esto signifique desorganización o desorden.

El líder al comprender el ciclo de aprehensión del conocimiento, a su filosofía de conducción y organización, y a su propia ética; hará uso de los tipos de liderazgo por separado y en conjunción, en pro de conseguir una actitud deseada y por tanto, desarrollará las siguientes estrategias:

1. Presenta, redimensiona o modifica la realidad y/o el simbolismo que la representa.
2. Presenta la realidad y/o el simbolismo, como quiere que se perciba.
3. Determina o modifica los filtros de percepción (biológicos o psicológicos).
4. Establece o impone el tipo de emoción que se debe sentir frente al fenómeno presentado.
5. Genera niveles de intensidad de la o las emociones sentidas.
6. Desarrolla una lógica – ética – emocional que convenga al objetivo perseguido.
7. Genera capacidad física de respuesta óptima – funcional.
8. Produce, ratifica y cataliza, total o parcialmente, la retroalimentación. En algunos casos, logra un efecto viral.
- Y en caso de que la conducta no pueda lograrse porque existen mensajes internos o externos, contrarios o paralelos al que emite el líder, es decir mensajes – competencia, considerará también:
9. Eliminar mensajes – competencia.
10. Suavizar los mensajes – competencia.
11. Ridicularizar los mensajes – competencia; incluso con falacias de argumento ad hominem⁴.
12. Generar una gran campaña de duda hacia el mensaje – competencia.
13. Utilizar las falacias de argumento ad baculum⁵; haciendo valer todas sus cuotas de poder.

²Acciones que dirigen un sistema a la auto – organización, bajo los efectos de acciones perturbadoras causadas por elementos externos.

Aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad

³DSM IV: Publicación de la Asociación Psiquiátrica Americana, que consiste en el Manual de Diagnóstico y Estadísticas de los Trastornos Mentales. ⁴Ad hominem: Contra la persona. En lugar de atender lo central del asunto se ataca a la persona para persuadir. ⁵Ad baculum: Por el báculo de poder. En lugar de atender lo central del asunto, se utiliza el poder para persuadir a otra persona o dominar una conversación.

Aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad

Estas estrategias, pueden ser utilizadas: a) En el orden presentado, b) tomando sólo algunas de ellas, c) haciendo uso predominante de alguna, y/o d) dándoles un orden distinto. Todo depende del pensamiento ético del líder, los objetivos que se proponga y el estilo de liderazgo que predomina en su actuar. El líder las pondrá en práctica en dos posibles direcciones, la primera para establecer, impartir o imponer una determinada idea, paradigma o arquetipo; y la segunda para que la otra persona desarrolle una metodología racional – emocional que le permita resolver situaciones problemáticas, a través de una toma efectiva de decisiones.

Como contraste de las fuentes documentales, el autor realizó en cuatro organizaciones un estudio cualitativo, ubicadas en el Estado Mérida, en Venezuela, y una con su sucursal en la ciudad de Bogotá, Colombia, mediante herramientas diversas que incluían entrevistas abiertas y focus group, durante dieciocho meses, reportando que: a) Los mandos medios disminuyeron su capacidad y confianza decisoria, en los momentos en que cometieron errores y fueron sancionados severamente y sobre todo si dicha sanción quedó en evidencia ante sus compañeros de trabajo; y b) Al contrario, cuando fueron sancionados, pero luego impulsados y dirigidos a una autoformación para la toma de decisiones, se auto – organizaron en sus departamentos y lograron mejorar sus procesos.

Reflexiones

El líder debe comprender que está inmerso en una tarea compleja, que conlleva a aprendizajes constantes y profundos en lo interno (de sí mismo), así como empáticamente. Entiende que las organizaciones y el liderazgo presente en ellas, es producto de un conjunto de subjetividades, de la personalización de sentimientos, emociones y de la propia conciencia que se tenga del mundo. Independientemente que cada ser humano intenta coordinar y dirigir su pensamiento por una ruta que se considere social y psicológicamente normal, se hace evidente que cada quien tiene un núcleo de personalidad que define su comportamiento, a través de sus percepciones, tendencias, necesidades, trasfondos y capacidad psicomotora.

Si bien es cierto que todo ser humano tiene capacidad para la autorrealización biológica, en lo psicológico, esto sólo sucede a través de una metodología que incorpore paradigmas de disciplina, visión del entorno, creatividad, autoestima y empatía, en su actuar diario. Por tanto, su aprendizaje y realización cognitiva depende de la autorrealización y de la heterorealización que principalmente es aportada por el líder en las organizaciones. Las personas no sólo viven a través de su racionalidad, sino también con su emocionalidad y su operatividad. Esto presenta una combinación psicológica que permite generar varios tipos de racionalidad y de comportamiento actitudinal. El hombre posee capacidad de conciencia de representación, proyección y simbolización. Hace posible que identifique el yo y que lo configure de acuerdo a asuntos teleológicos producto de sus necesidades y aspiraciones.

El ser humano se manifiesta y entiende con la creación y puesta en práctica de simbolismos que permiten la comunicación, la introspección y el análisis de problemas, en busca de herramientas para la mejor toma de decisiones. Cada organización deberá construir sus propios símbolos y establecerlos como lenguaje de observancia y manejo obligatorio, esto afianzará la cultura interna y facilitará la comunicación del líder y el resto del grupo de personas.

La capacidad de cada ser humano para el libre pensamiento y elección es extremadamente vulnerable y cambiante. Muchos

entes (familia, amigos, círculos de poder, medios de comunicación, etc.) se disputan por condicionar su actitud frente a determinadas situaciones. Esto ha producido que su capacidad de compromiso también se relativice y que la labor del líder se haga cada día más fuerte. Los mensajes – competencia son cada vez más profundos y se transmiten con técnicas que incluso modifican y vulneran sus filtros aperceptivos.

Cada uno de los colaboradores, subordinados y trabajadores de cualquier orden jerárquico, tienen aptitudes creativas, divergentes y de pensamiento lateral. La medida de las mismas está supeditado al tipo de liderazgo que se ejerza, al estilo cognitivo y al estímulo que se les dé.

Si no se hace un proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación, bajo un liderazgo efectivo, habrá contrastes y enfrentamientos entre la ética de la organización y la de quienes laboran en ella. Dependiendo de esto, se generará una unión o fractura entre la individualización y la generalidad organizacional.

La organización debe ser observada, trabajada, analizada y explicada, desde los aspectos del comportamiento social, como una construcción donde colaboran todos los miembros que la conforman. Un producto obtenido de los procesos introspectivos, retrospectivos y prospectivos del individuo, ejecutando su rol de líder o de liderado.

Referencias

- De Gregory, W. y Volpato, E. (2002). *Capital Intelectual, Administración Sistemática*. McGrawHill: Colombia.
- Ferrater, J. (2006). *Diccionario de Filosofía abreviado. Primera edición colombiana*. Bogotá: Colombia.
- Lee, B. (1999). *El Principio del Poder*. Grijalbo: México.
- Levy, A. (2010). *Desarrollo Competitivo y Dinámica de los Sectores Industriales. Libro en Versión Electrónica*. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires: Argentina.
- Martínez, M. (2009). *La Psicología Humanista, un nuevo paradigma psicológico*. Trillas. México.
- Pantoja, M. (2006). *Estilos Cognitivos*. Revista *Creando, versión digital*. Año 2, No. 5. Universidad Nacional de Colombia. Manizales: Colombia.
- Reynoso, C. (2006). *Complejidad y el Caos: Una exploración antropológica*. Disponible en la web en: <http://d.yimg.com/kq/groups/13334744/747498768/name/Complejidad%2By%2B-Caos%2B-%2BUna%2BExploracion%2BAntropologica.pdf>. Buenos Aires, Argentina.
- Rojas, E. (2001). *¿Quién eres?, de la personalidad a la autoestima*. Editorial Planeta: Colombia.
- Taha, H. (1981). *Investigación de Operaciones. Representaciones y Servicios de Ingeniería S.A*. México.
- Torres, E. (noviembre 2007). *La Programación Neurolingüística como Herramienta Estratégica para el Gerente Negociador en la Resolución de los Conflictos Laborales*. Revista *Electrónica Lex Laboro*. Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE). Volumen III. Maracaibo: Venezuela.
- Van Gigch, J. (2004). *Teoría General de Sistemas*. Décima reimpresión. Trillas: México.

Gobiernos locales en Ecuador y Uruguay: una comparación de los modelos anglosajón y europeo

Juan Pablo Martínez- Mesías¹ Milton Chisag-Punina² Cristina Carrera-Aguaguña³

Fecha de recepción: 1 de Septiembre 2017

Fecha de aceptación: 26 de Septiembre 2017

Resumen

En el presente artículo se analiza el proceso de la descentralización municipal en América Latina, principalmente en los países de Ecuador y Uruguay. Con el objetivo de conocer los motivos que impulsaron la adopción de los gobiernos locales para analizar la situación actual de cada país. Para lo cual a partir de los lineamientos planteados por Nickson (2011), se realiza un análisis comparativo de los modelos "anglosajón" y "europeo". Concluyendo que el sistema ecuatoriano se ajusta a ambos modelos mientras que el modelo uruguayo se acopla al modelo anglosajón.

Palabras claves: Descentralización, gobierno local, autonomía, participación ciudadana, municipios.

Abstract

This article discusses the process of municipal decentralization in Latin America, mainly in the countries of Ecuador and Uruguay. In order to ascertain the reasons that prompted the adoption of local governments to analyze the current situation of each country. So, from the guidelines set out by Nickson (2011), is a comparative analysis of the "european" and "anglosajón" models. Concluding that the ecuadorian system fits both models while the Uruguayan model is coupled to the anglosajón model

Keywords: Decentralization, local government, autonomy municipalities, citizen participation, municipality.

Introducción

Un notable proceso de descentralización en América Latina se dio en 1980, donde se debatió varias razones que incurrieron en el traspaso de poderes a gobiernos locales, fruto de la crisis económica que imposibilitaba responder a las exigencias de la sociedad (Miralles, Calabre, & Weber, 2010). Dentro de las principales características que se vieron implícitas en este proceso fue la autonomía política para lograr el fortalecimiento financiero dentro de los gobiernos locales, producto de esto se procedió a designar competencias para mejorar la calidad de los servicios prestados a nivel local (Nickson, 2011). Dentro de los países que han experimentado considerablemente la transferencia de competencias se encuentran los países unitarios de Bolivia, Colombia, Ecuador y Chile en lo que tiene que ver con responsabilidades de servicios. Por otro lado, países como Costa Rica, Uruguay y Paraguay se encuentra en un proceso limitado.

Metodología

El presente estudio abarca una revisión descriptiva y bibliográfica, apoyada en información cualitativa y cuantitativa de los modelos de descentralización enfocados en los gobiernos locales. Su

desarrollo se divide en dos partes, en primer lugar, se describe el proceso y motivos que enmarcaron los inicios de la descentralización, junto con la aprobación de un nuevo marco legal que los constituye como un tercer nivel de gobierno en cuanto a competencias y atribuciones. En un segundo plano se trata de localizar a Ecuador y Uruguay dentro de los planteamientos de Andrew Nickson (2011) y en la clasificación de Navarro, Ramirez, & Rull (2003) y Tarrow (1977), donde a partir de doce indicadores se trata de ubicar que modelo de gobierno local adoptan cada uno.

Descentralización municipal

Por descentralización se entiende "el proceso mediante el cual se transfiere poder político, desde el gobierno central, a instancias del Estado cercanas a la población, dotadas de independencia administrativa y legitimidad política propia" (Miralles, Calabre, & Weber, 2010). A nivel de Ecuador el proceso de descentralización redefine la distribución del poder entre los distintos niveles de gobierno, esto es gobierno central y gobiernos regionales, provinciales, municipales y parroquiales rurales, con el fin de contribuir al buen vivir de la población (Bedón & Guerra, 2012). Mientras que el estado de Uruguay transfiere sus poderes desde el gobierno nacional a los gobiernos departamentales y municipales.

Visiones del Gobierno Local

A nivel mundial se han propuesto diferentes clasificaciones acerca de los sistemas de gobierno local, por un lado, se ha tomado en cuenta las relaciones centro- periférico que existen entre el gobierno central y los gobiernos locales, por otro lado existen varios enfoques o ideales en forma de dimensiones para el análisis del carácter del gobierno municipal. Para Weber (1968), estos pueden ser vistos en el ámbito político y económico; sin embargo, otros autores añaden a estos ámbitos el aspecto legal y el administrativo (Ramírez & Navarro, 2002). En América Latina desde el año 1970 se evidenció un importante desarrollo de descentralización con el fortalecimiento de la autonomía política de los gobiernos locales. Los países con este tipo de ideal fueron Ecuador, Colombia, Bolivia, Perú y Brasil, quienes designaban a sus autoridades municipales democráticamente (SUBDERE, 2009). A partir del 2008 se incorporaron más países a este tipo de elección democrática con excepción de Cuba quien no realiza elecciones multipartidistas. En la actualidad donde la mayoría de países posee elecciones democráticas para designación de autoridades municipales, se propone un análisis en lo que se refiere a los ideales de Weber (1968), tomando en cuenta el tipo de gestión y el tipo gubernamental que presenta el nivel de gobierno denominado "Gobierno Local" o Municipal.

¹Economista. Magister en Administración de Empresas mención Planeación. Docente. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato. Ambato- Ecuador. E-Mail: jpmartinez@uta.edu.ec

²Estudiante de la Carrera de Economía. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato. Ambato- Ecuador. E-Mail: geo.ovanysis@gmail.com

³Estudiante de la Carrera de Economía. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato. Ambato- Ecuador. E-Mail: paocriss4@gmail.com

Tipo de gestión o modelo anglosajón

Este ideal se relaciona con la prestación eficiente de servicios, es decir, los gobiernos locales cumplen el papel de administradores locales. Por tal razón el gobierno central es quien decide acerca de las atribuciones entre los diferentes niveles de gobierno, debido a que el apoyo que brinda a los gobiernos locales es de gran ayuda para conseguir la eficacia productiva que se puede dar mediante la utilización de recursos disponibles destinados a la construcción, mantenimiento y administración de servicios públicos (Nickson, 2011).

Por otro lado, desde el punto de vista político, el tipo de gestión se ve inmerso en una relación conflictiva entre el gobierno central y el gobierno local debido a la difícil relación que existe por un sistema electoral mayoritario o por el control de partidos de oposición. Sin embargo, el objetivo del gobierno central es alcanzar la eficiencia en la prestación de servicios, por lo que se establece una reorganización territorial en el que los gobiernos locales logren economías a escala, para de esta manera establecer una unidad administrativa que beneficie a los ciudadanos.

Tipo gubernamental o modelo europeo

El segundo ideal está relacionado con el papel que cumple el gobierno local ya sea como portavoz de las necesidades de la comunidad o en la toma de decisiones políticas, es por tal razón que adopta el nombre de "gubernamental" debido a que el gobierno local asume una responsabilidad compartida con el gobierno central para la prestación de los servicios (Nickson, 2011).

De modo que las capacidades de los gobiernos locales se orientan a privilegiar los servicios bajo el término de subsidiariedad con el fin de mejorar la calidad de los mismos, es así como las capacidades de los niveles territoriales de gobierno inferiores adoptan una responsabilidad con la comunidad reforzando así su naturaleza como proveedor de servicios.

Latinoamérica y el proceso de descentralización

El proceso de descentralización en América Latina tuvo sus inicios desde los años 50 donde las dinámicas de la planificación se encontraban vinculadas con miembros del Estado central que buscaban dirigir procesos de carácter nacional y se caracterizaban por un alto grado de intervencionismo económico vinculado al desarrollo (Álvarez, 2015).

Esta planificación originó que los diferentes niveles descentralizados asumieran competencias para el desarrollo de cada una de las circunscripciones, sin embargo la ineficiente respuesta a las necesidades de la población por parte de los gobiernos centrales causó una crisis en los años 80, ocasionando una gran intranquilidad con respecto al desarrollo democrático y participación ciudadana (Miralles, Calabre, & Weber, 2010). Esto obligo a que países unitarios y federales de toda Latinoamérica adoptaran políticas públicas para el fortalecimiento de la autonomía política de los gobiernos locales a través de la transferencia de recursos y competencias.

Descentralización en el Ecuador

La crisis política vivida por el país entre los años 1996-2005, impulso varios cambios entre los poderes ejecutivos y legislativos para establecer un nuevo modelo de descentralización. Para el 2006 mediante consulta popular se crea una Asamblea Nacional que se encargó de redactar la nueva Constitución de la

República del Ecuador (2008), que en su Art. 1 menciona que el estado ecuatoriano se organizará en forma de república y se gobernará de manera descentralizada.

El marco Normativo a la que se acogían todas las formas de gobiernos seccionales fue la denominada "Ley de Régimen Municipal" (1966), cuyas competencias municipales no fueron asumidas, debido a la gran pugna de poderes, economías y políticas, que llevó al cambio por mandato Constitucional del nuevo Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización-COOTAD, aprobado en 2010, como un cuerpo jurídico que se encarga de la organización territorial, la institucionalidad, e indica el procedimiento de transferencias de competencias para el fortalecimiento de los gobiernos autónomos descentralizados-GADs (COOTAD, 2010).

Es así como el Ecuador adopta algunos cambios drásticos desde su Constitución hasta la creación de un Consejo Nacional de Competencias- CNC, este último encargado de regular, planificar, coordinar, gestionar y controlar la asignación de transferencias de competencias a cada nivel de Gobierno. Es así como el estado ecuatoriano pasó de un "modelo de descentralización voluntario y negociado a un modelo obligatorio y reglado" (Larenas, Varela, Quiro, Narváez, & Sáenz, 2013, p. 1).

Descentralización en Uruguay

En América Latina el país que más tarde comenzó su proceso de descentralización municipal fue Uruguay en el año 2010, esto originó un retroceso relacionado a la descentralización local y departamental ubicándose por debajo de los estándares que tienen otros países de la región (Nickson, 2011).

Uruguay realiza por primera vez el "9 de mayo de 2010 elecciones para designar autoridades en 89 Municipios, estrenando en este periodo el tercer nivel de gobierno instaurado a partir de la Ley N°18.567 y 18.644 de Descentralización Municipal y Participación Ciudadana (Altair, 2010).

El Dr. Tabaré Vázquez fue quien impulsó el tema de descentralización en el año 2010, pese a no contar con el apoyo político acerca de esta forma de gobierno, se creó esta institucionalidad que no entusiasmó a gran parte de la población, como resultado de esto Uruguay posee una descentralización a medias pues no se ha profundizado en la autonomía de los municipios.

Resultados

Visión comparativa de los Gobiernos Locales

La evolución de los diferentes procesos de descentralización asumidos por los países de Ecuador y Uruguay, partieron de grandes cambios de democratización política que estuvieron ligados al desarrollo fiscal y administrativo de los gobiernos locales. A partir de estos procesos consolidados se tratará de analizar la posición en la que se encuentran dentro de las características de los dos tipos de ideales de los sistemas de gobierno local.

Tabla 1. Características de los diferentes sistemas de Gobierno Local

Indicadores	Modelo Anglosajón (MA*)	Modelo Europeo (ME**)	Modelo Uruguayo	Modelo Ecuatoriano
Estatuto legal de los órganos locales	Vía Parlamento o Asamblea	Constitución Nacional	MA* y ME**	MA* y ME**
Tamaño promedio de la población	Extensa (entre 20 mil y 50 mil hab. por municipio)	Pequeña (entre 1500 y 10 mil hab. por municipio)	ME**	MA*
Competencia municipal	Determinado por estatuto	Competencia general	MA*	MA* y ME**
Control financiero	Regulación estricta	Regulación débil	MA*	MA*
Transferencias financieras	Determinadas por el gobierno central	Ingresos fiscales nacionales compartidos	MA* y ME**	ME**
Uso de las transferencias fiscales	Limitada por asignación	Libertad para el gasto público local	MA*	MA*
Función de control y auditoría financiera	Auditorías de eficiencia	Auditorías de legalidad de procedimientos	MA* y ME**	MA* y ME**
Coficiente: número de ciudadanos por concejal elegido	Alto	Bajo	MA*	MA*
Sistema electoral local	Mayoritario	Proporcional	ME**	ME**
Participación electoral	Baja	Alta	MA*	ME**
Participación ciudadana en control y gestión local	Limitada	Amplia	MA*	ME**
Descentralización Municipal	Administrativa	Política	MA* y ME**	MA* y ME**

MA* hace referencia al modelo anglosajón

ME** se refiere al modelo europeo

Fuente: Elaboración propia a partir de Nickson (2011); Navarro, Ramírez, & Rull (2003); Tarrow (1977) y Altair Jesica (2010).

Estatus legal

De acuerdo con el modelo anglosajón el estatus legal se da por medio de un organismo que ejerce el poder legislativo de una nación, denominado Asamblea Nacional o Parlamento; por otro lado, el modelo europeo se basa en una Constitución Nacional donde se reconoce a los gobiernos locales como un nivel intermedio (Nickson, 2011).

Ecuador y Uruguay se ajustan a los modelos anglosajón y europeo. Con relación al modelo anglosajón, el estado ecuatoriano posee una Asamblea Nacional creada en 2008, mientras que Uruguay desde 1828 cuenta con un organismo legislativo denominado Parlamento de la República; estos organismos se encargan de ejercer la función legislativa mediante la aprobación de leyes y decretos que tienen gran influencia dentro de las actividades municipales.

En relación con el modelo europeo la nueva Constitución del Ecuador (2008), en su Art. 238 aclara que los Gobiernos Autónomos Descentralizados-GADs gozarán de autonomía política, administrativa y financiera. Así mismo la constitución de Uruguay aclara que la caracterización y las atribuciones de los gobiernos municipales se encuentran establecidas en la Constitución según el Art. 262 y 287, y la Ley N.º 18.567 creada en 2009 en donde se reconoce al tercer nivel de gobierno (Constitución de la República Oriental de Uruguay, 1967).

Tamaño promedio de la población

Ecuador actualmente cuenta con 221 municipios, de los cuales, solo dos municipios superan los dos millones de habitantes como es el caso de los Distritos Metropolitanos Autónomos de Quito y Guayaquil. El promedio de la población de los gobiernos locales es de 73.421 habitantes, sin embargo es importante recalcar que esta cifra no representa la totalidad de los habitantes

respecto a los municipios, debido a la complejidad del tamaño poblacional tomando en cuenta que 170 gobiernos locales que representan el 77% de los municipios superan los 10.000 habitantes, mientras que el 33% cuenta con menos de 10.000 habitantes, lo cual ubica a la mayoría de gobiernos locales ecuatorianos dentro del modelo anglosajón, similares a los encontrados en otros países, como es el caso de España que cuenta con 29.415 y Japón con alrededor de 69.800 habitantes por municipio.

Por otro lado, Uruguay cuenta con 112 municipios y su tamaño promedio es de 30.625 habitantes por municipio, sin embargo, con relación a Ecuador la mayoría de los municipios no superan los 10.000 habitantes, lo cual ubica a la mayoría de los gobiernos locales de Uruguay dentro del modelo europeo debido a que sus cifras son similares a los de Francia con 1.745 y Alemania 8.000 habitantes por municipio aproximadamente.

Tabla 2. Tamaño promedio de la población de los municipios en Ecuador y Uruguay, 2010

País	Población (2015)	Número de municipios (2010)	Tamaño promedio de la población por municipio
Ecuador	16.226	221	73.421
Uruguay	3.430	112	30.625

Fuente: División de población de las Naciones Unidas (2015), Número de Municipios – Cálculo del autor basado en INE Uruguay (2015) e INEC Ecuador (2017).

Competencias Municipales

El modelo anglosajón establece que las competencias municipales son reglamentadas por estatutos o normas, mientras que el modelo europeo brinda mayor libertad para adquirir otras competencias que no han sido prohibidas para asumir por el gobierno central (Nickson, 2011).

En el Ecuador es la Constitución y el COOTAD quienes confieren al gobierno local competencias, responsabilidades, facultades, atribuciones y recursos para realizar cualquier tipo de acción en sus circunscripciones. De esta manera el gobierno central y los gobiernos locales pueden cumplir con sus obligaciones de forma ordenada, ejemplo de esto son las denominadas competencias exclusivas como el de planificar, regular y controlar el tránsito, transporte terrestre y seguridad vial (COOTAD, 2010).

Adicionalmente a estas leyes Ecuador posee un Consejo Nacional de Competencias-CNC, organismo que puede asignar otras competencias que no son asignadas por la Constitución o el COOTAD a los gobiernos locales, tales como las competencias adicionales vinculados a los sectores o materias comunes que al no estar explícitas en ninguna normativa puede ser transferidas a un gobierno de forma progresiva y bajo el principio de subsidiariedad, así también las competencias residuales que de igual manera al no formar parte de los sectores estratégicos, competencias privadas o exclusivas del gobierno central pueden ser asignadas a los gobiernos locales (COOTAD, 2010).

En este sentido el modelo ecuatoriano se ajusta a los dos modelos, debido a que los gobiernos locales pueden adquirir competencias establecidas por la Constitución y el COOTAD, pero a la misma vez puede asumir competencias adicionales que pueden ser transferidas por el CNC a un gobierno local.

En el caso Uruguayo las competencias municipales surgieron

a partir de la Ley 19.272 de Descentralización Política y Participación Ciudadana aprobada en el 2014, misma que inició la creación de este tercer nivel de gobierno, a partir de esta ley se formularon varias normativas para manejar a los gobiernos locales como fue la aprobación de la Resolución 3.643/10 del 9 de Agosto del 2010, en la que finalmente se establecieron las competencias y atribuciones que deben ser asumidas por los gobiernos municipales. Debido al estreno de los gobiernos locales en este país, las competencias son asumidas bajo los estatutos mencionados anteriormente, para lo cual se evidencia la adopción de un modelo anglosajón.

Control financiero

Este indicador retoma dos posiciones, por un lado el modelo anglosajón posee una regulación estricta en donde el Gobierno Central asume el control total del presupuesto local, mientras que el modelo europeo adopta una regulación débil del presupuesto local (Nickson, 2011).

En este sentido el sistema ecuatoriano parece ajustarse al modelo anglosajón, debido a que el gobierno central ejerce estricto control financiero sobre los gobiernos locales, para lo cual se utilizan diversos medios incluyendo el poder de retener subvenciones discrecionales, la utilización de requisitos de gastos municipales impuestas por el centro, la determinación del alcance de la base de impuesto municipal, etc.

Por otro lado los gobiernos locales uruguayos carecen de autonomía financiera tanto en el ámbito fiscal y distributivo, debido a que reciben recursos de transferencias procedentes de otros niveles de gobierno y de cooperación internacional, este último es recibido bajo el consentimiento de los gobiernos departamentales y del gobierno central, ante esto, es evidente que los gobiernos locales son controlados por gobiernos superiores lo cual muestra que este país también adopta un modelo anglosajón.

Sistema de transferencias fiscales intergubernamentales

El mecanismo de transferencias fiscales según el modelo anglosajón es determinado por el gobierno central en donde las transferencias fiscales no serían importantes en términos monetarios, en cambio el modelo europeo expone que las transferencias de ingresos fiscales poseen una característica importante en el ámbito de compartir los ingresos del Estado con los diferentes niveles de gobierno (Nickson, 2011).

El estado ecuatoriano responde a un gobierno local europeo, por ello “a partir del año 2010, el modelo de descentralización fiscal adoptó un sistema de transferencias intergubernamentales denominado Modelo de Equidad Territorial” (Oleas, 2017, p.1). Esta propuesta inicia en la COOTAD en el Art. 198 donde se dispone que las transferencias que efectúa el Gobierno Central a los GAD podrán financiar hasta el treinta por ciento (30%) de gastos permanentes, y un mínimo del setenta por ciento (70%) de gastos no permanentes necesarios para el ejercicio de sus competencias exclusivas basados en la planificación de cada GAD (COOTAD, 2010).

Por otro lado, los gobiernos locales uruguayos adoptan ambos modelos, puesto que su participación en el Presupuesto Nacional al Fondo de Incentivo para la gestión de los gobiernos locales se lo realiza de la siguiente manera: el 10% es distribuido equitativamente entre todos los municipios del país, el 75%

se distribuirá conforme a criterios establecidos por la Comisión Sectorial y el 15% restante se destinará a proyectos y programas financiados por el Fondo y sujetos al cumplimiento de metas celebrados entre los Municipios y los Gobiernos Departamentales (Ley 19.272, 2014).

Adicionalmente, la gestión de los municipios es financiada con las asignaciones presupuestales que los Gobiernos Departamentales establecen a estos gobiernos en los presupuestos quinquenales, que son destinados a programas presupuestales municipales y otras obligaciones como mantenimientos de obras públicas, conservación de espacios públicos históricos, etc. (Ley 19.272, 2014).

Función de Auditoría del G. Central/Dptal

El modelo europeo deduce que la supervisión financiera de los gobiernos locales es realizada por la Contraloría General del Estado (Nickson, 2011), como es el caso de Ecuador, quien se encarga de realizar una auditoría financiera, de control interno, gestión y cumplimiento de las actividades de los gobiernos locales ante las respectivas autoridades. El análisis que se realiza, evalúa el desempeño municipal en términos de conformidad presupuestaria y propiedad financiera, controlando cuentas municipales, la preparación y ejecución de presupuestos, así como la compra y venta de bienes municipales. Por tal razón el modelo ecuatoriano cumple con el punto de vista anglosajón y europeo debido a que el objetivo primordial de la auditoría es garantizar la legalidad y probidad del gasto y la generación de ingresos de los municipios.

Al igual que Ecuador los gobiernos locales uruguayos se ajustan a los dos modelos, porque cuentan con auditorías realizadas por parte de la Contaduría General de la Nación en cuanto al control presupuestario y financiero de las cuentas obtenidas anualmente, y de un Tribunal de Cuentas encargado de dictaminar e informar acerca presupuestos.

Coefficiente: número de ciudadanos por concejal elegido

El modelo anglosajón dispone que el coeficiente de número de concejales va desde un mínimo de cinco a un máximo de sesenta concejales por habitantes, mientras que el modelo europeo tiene un número muy reducido, como es el caso de Gran Bretaña de 1 concejal cada 1.800 habitantes, Suecia de 1 cada 270 habitantes y Francia de 1 cada 110 habitantes (Nickson, 2011).

En Ecuador de acuerdo con la Ley Orgánica Electoral, Código de la Democracia (2009), los concejos municipales estarán integrados desde un rango de mínimo 5 concejales cuando su población sea menor a 50.000 habitantes y un máximo de 15 concejales cuando su población sea mayor a 400.000 habitantes.

Los municipios más grandes del Ecuador como es el caso de Quito “cuenta con casi 2 millones de electores, por ley le corresponderían 21 representantes de los concejos distritales” (Ecuadorinmediato, 2013, p.3). En este sentido, el sistema ecuatoriano se ajusta más hacia el modelo anglosajón.

En Uruguay según la Ley de Descentralización Política y Participación Ciudadana (2014) los municipios serán órganos integrados por cinco miembros, respecto a esto, se puede afirmar que el sistema uruguayo se acopla más al modelo anglosajón.

Sistema electoral

En el sistema electoral ecuatoriano la COOTAD (2010) en el Art. 56 aclara que el concejo municipal como órgano de legislación estará integrado por el alcalde y los concejales que serán elegidos con voto dirimente y por votación popular conforme a los principios de proporcionalidad de la población urbana y rural prevista en la Constitución y la ley. Por lo cual el sistema electoral ecuatoriano se ajusta más hacia el modelo europeo. De la misma manera Uruguay adopta un sistema de representación proporcional en el que se toma en cuenta los votos emitidos a favor de cada lema en todo el país (Constitución de la República Oriental de Uruguay, 1967). Por lo tanto, el sistema electoral uruguayo se inclina hacia el modelo europeo.

Índice de Participación de los votantes

En las elecciones nacionales Ecuador 2017, el porcentaje de votantes fue de un 82,98%. Del total de votantes el 0,65% fueron votos en blanco y el 6,31% votos nulos (Consejo Nacional Electoral, 2017). De acuerdo con las Elecciones Seccionales 2014, en la provincia de Pichincha, el porcentaje de votantes fue 82,73% y en la provincia del Guayas 81,94% (Consejo Nacional Electoral, 2014).

En Uruguay, en elecciones nacionales del 2014 el porcentaje de votantes fue de 88,57%. Del total de votantes el 2,68% fueron votos en blanco y el 4,05% votos nulos (Corte Electoral de la República Oriental del Uruguay, 2014). Para elecciones Departamentales Municipales del 2015, en la provincia de Montevideo, el porcentaje de votantes fue 83,78% y en la provincia de Canelones de 82,53% (Corte Electoral de la República Oriental del Uruguay, 2015).

El índice de participación de votantes en Ecuador y Uruguay es considerablemente alto, por lo tanto, se aproximan al modelo europeo. Cabe recalcar que el índice es alto porque el voto es obligatorio en ambos países.

Participación ciudadana

En este sentido, el sistema ecuatoriano se ajusta al modelo europeo, fundamentándose en la Ley de Participación Ciudadana que establece instrumentos para que la ciudadanía de forma individual o colectiva participe en todos los niveles de gobierno determinados en la Constitución y en la misma Ley, estos instrumentos son los mecanismos para garantizar el ejercicio de los derechos de participación de las/os ciudadanos/as (Ley Orgánica de Participación Ciudadana, 2010: art.1, 72).

De acuerdo a esto, los gobiernos locales conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial, que funcionarán regidas por principios democráticos, incluyendo aquellas que se generen en las unidades territoriales de base como: barrios y parroquias urbanas (celebrarán asambleas), ciudadanos (formular propuestas), silla vacía (ocupada por un representante de la ciudadanía en sesiones de los GAD) comunidades, comunas, recintos y aquellas organizaciones propias de los pueblos y nacionalidades (Constitución de la República del Ecuador, 2008; COOTAD, 2010, art. 302, 306, 309).

En el caso de Uruguay, los Municipios instrumentarán la participación activa de la sociedad en las cuestiones del Gobierno local, por lo cual cada municipio creará los ámbitos necesarios y los mecanismos adecuados, dependiendo de la temática y de los niveles organizativos de la sociedad, para que la población

participe de la información, consulta, iniciativa y control de los asuntos de su competencia (Ley de Descentralización Política y Participación Ciudadana, 2014, art. 5).

Siguiendo el mismo contexto, el gobierno de Uruguay de 2012 implementa el denominado “Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto de Uruguay” mismo que “establece mecanismos para la transparencia, así como la generación de espacios permanentes de colaboración y participación de los ciudadanos más allá de los tradicionales sistemas de democracia representativa” (AGESIC, 2015). Hasta la fecha Uruguay ha presentado y ejecutado dos Planes de Acción y en el año pasado se aprobó el “3er. Plan De Acción Nacional De Gobierno Abierto De Uruguay 2016 - 2018” (Decreto N° 460/016, 2016).

Descentralización Municipal

En este sentido, el sistema ecuatoriano y uruguayo se ajusta a los dos modelos, es decir, tanto al europeo como al anglosajón. La Constitución Ecuatoriana en su Art 238, menciona que “Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera...” (Constitución de la República del Ecuador, 2008), lo cual refleja que los Gobiernos Locales de este país poseen ambos ideales.

En cuanto a Uruguay dentro de la Ley No. 18.567 sobre Descentralización Política y Participación Ciudadana dispone que el Gobierno Municipal es el órgano elegido por la ciudadanía que tiene competencia para ejercer las funciones ejecutivas y administrativas que corresponden al tercer nivel político-administrativo de gobierno (Decreto No 33.209, 2009).

Pronóstico de los límites y alcances de los futuros gobiernos locales

A consecuencia de la consolidación de los modelos de descentralización antes mencionados ahora se trata de examinar los posibles escenarios futuros que se espera tenga cada tipo de ideal de “gestión” y “gubernamental”.

Pronóstico tipo de gestión

Con lo descrito anteriormente, se puede decir que este escenario, seguiría una transferencia gradual de responsabilidades de entrega de servicio al gobierno local, en los ámbitos de salud, educación, vivienda social y abastecimiento de servicios básicos urbanos. La asignación de estas responsabilidades, serán claramente definidas para los diferentes niveles de gobierno. La transferencia de las responsabilidades se acompañaría de un control del gobierno central sobre el papel de entrega de servicio expandido realizado por el gobierno local (Nickson, 2011).

Pronóstico tipo gubernamental

Bajo este escenario la transferencia de responsabilidades hacia el gobierno local estará menos compleja. Por otro lado, existirá una prestación de servicios compartida entre el gobierno local, el gobierno central, el sector privado y organizaciones sin fines de lucro. Con relación al control financiero el gobierno central monitoreará el gasto del gobierno local, y la función de la Contraloría General quedaría limitada a solo garantizar la legalidad y probidad de la generación de ingresos propios y gastos de los gobiernos locales (Nickson, 2011).

Reflexiones

Los logros que el estado ecuatoriano asumió a raíz del nuevo modelo de descentralización implementado desde el 2010, re-

sultaron de gran apoyo para el desarrollo de la autonomía política y administrativa a través de varias normativas como la reforma de la Constitución del 2008, COOTAD 2010 entre otras que controlan las distintas competencias con el objetivo de generar economías de escala direccionados al desarrollo local. Por otro lado, el modelo uruguayo no corrió con la misma suerte por la poca importancia que se dio a la implementación de esta institucionalidad que tenía como objetivo el fortalecimiento de la autonomía municipal.

El sistema ecuatoriano se ajusta a los modelos anglosajón y al europeo puesto que cuenta con una normativa que brinda a los gobiernos locales una autonomía política, financiera y administrativa para brindar un servicio eficiente, además este país apunta al fortalecimiento del sistema electoral y de la participación ciudadana, mediante un sistema electoral proporcional y varios mecanismos que permiten controlar la administración de la gobernanza local. Mientras que el sistema uruguayo se inclina más al modelo anglosajón por la falta de interés de participación de la ciudadanía en elecciones electorales municipales lo que origina varios problemas de interés socio-territorial originando en la actualidad varios Planes de Acción encaminados a mejorar el desempleo en la prestación de servicios.

A pesar de la gran diferencia de los modelos de Ecuador y Uruguay, la gran ambición es lograr que los gobiernos locales lleguen a cumplir las necesidades de la población además de brindar eficiencia en los servicios que ayuden a alcanzar el denominado Buen Vivir de la ciudadanía.

Referencias

- AGESIC. (2015). *Gobierno Abierto Proceso y resultados de Uruguay*. Uruguay: Agencia de gobierno electrónico y sociedad de la información.
- Altair, J. (2010). *Descentralización municipal en Uruguay El estreno de un nivel de gobierno que no estusiasmo a la ciudadanía*. Revista Iberoamericana de Estudios Municipales, 83-110.
- Álvarez, S. (2015). *El proceso de descentralización en América Latina y Ecuador*. Ecuador: Movimiento Alianza PAIS.
- Bedón, G., & Guerra, G. (2012). *Nuevo modelo de descentralización en el Ecuador a partir de la Constitución del 2008*. XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, (págs. 1-19). Colombia.
- CNC. (2016). *Consejo Nacional de Competencias*. Obtenido de Consejo Nacional de Competencias: <http://www.competencias.gob.ec/>
- Congreso de Intendentes. (18 de Junio de 2013). *Municipios*. Obtenido de Congreso de Intendentes de Uruguay: <http://www.ci.gub.uy/index.php/2013-06-18-12-01-34/2013-06-18-12-03-42>
- Consejo Nacional Electoral. (2014). *Elecciones Seccionales 2014*. Obtenido de Consejo Nacional Electoral: <http://cne.gob.ec/es/estadisticas/bases-de-datos/category/346-elecciones-seccionales-2014>
- Consejo Nacional Electoral. (Abril de 2017). *Resultados Preliminares Elecciones 2017*. Obtenido de Consejo Nacional Electoral: <https://resultados2017-2.cne.gob.ec/frmResultados.aspx>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Ecuador.
- Constitución de la Republica Oriental de Uruguay. (1967). *Constitución de la Republica Oriental de Uruguay*. Uruguay.

COOTAD. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Ecuador: Ministerio de la Coordinación de la Política y Gobiernos Autonomos Descentralizado.

Corte Electoral de la República Oriental del Uruguay. (Noviembre de 2014). *Elecciones 2014 Segunda Elección*. Obtenido de Corte Electoral de la República Oriental del Uruguay: <http://segundaeleccion.corteelectoral.gub.uy/>

Corte Electoral de la República Oriental del Uruguay. (Mayo de 2015). *Elecciones Departamentales Municipales 2015*. Obtenido de Corte Electoral de la República Oriental del Uruguay: <http://elecciones-departamentales.corteelectoral.gub.uy/>

Decreto N° 460/016. (2016). *APROBACION DEL "3ER. PLAN DE ACCION NACIONAL DE GOBIERNO ABIERTO DE URUGUAY 2016 - 2018"*. Uruguay: IMPO centro de información oficial.

Decreto No 33.209. (2009). *Decreto No 33.209 de la Junta Departamental de Montevideo*. Uruguay.

Ecuadorinmediato. (06 de Junio de 2013). *Concejales serán elegidos en circunscripciones urbanas y rurales*. Ecuadorinmediato, pág. 3.

INE. (2014). *Uruguay en cifras 2014*. Uruguay: Instituto Nacional de Estadística.

INEC. (2010). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Larenas, R., Varela, C., Quiro, L., Narváez, M., & Sáenz, M. (2013). *De la descentralización a la carta... a la concentración descentralizada: Un Estado del Arte de la Descentralización en el Ecuador*. Ecuador: CONGOPE.

Ley 19.272. (2014). *Descentralización Política y Participación Ciudadana*. Uruguay.

Ley Orgánica Electoral, Código de la Democracia. (2009). *Concejos Municipales*. Ecuador: Asamblea Nacional.

Miralles, E., Calabre, L., & Weber, R. (2010). *VII Campus Euroamericano de Cooperación Cultural - Descentralización Europa y América Latina*. España: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Navarro, C., Ramírez, M., & Rull, L. (2003). *The structures of opportunities to New Localism and Glocalization: Meso nivel political and cultural factors*. En *Local reaction to Globalization Processes*. New York: F. Entrena.

Nickson, A. (2011). *Where Is Local Government Going in Latin America? A Comparative Perspective*. Reino Unido: ICLD.

Parlamento de la República Oriental del Uruguay. (2016). *Parlamento del Uruguay*. Obtenido de <https://parlamento.gub.uy/>: <https://parlamento.gub.uy/sobreelparlamento/historia>

Ramírez, M., & Navarro, C. (2002). *Enfoques para el estudio del gobierno municipal*. Redalyc, 11-26.

SUBDERE. (2009). *Descentralización en América Latina: Un análisis comparado de los casos de Colombia, Bolivia, Perú, Brasil y Argentina*. Chile: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo de Chile.

Tarrow, S. (1977). *Entre el centro y la periferia*. New Haven: Yale University Press.

Weber, M. (1968). *Economía y sociedad: un contorno de la sociología interpretativa*. Nueva York: Prensa de Bedminster.

Metodología Prospectiva para el estudio de la Seguridad Social

Frank Rivas - Torres¹

Fecha de recepción: 5 de Septiembre 2017

Fecha de aceptación: 29 de Septiembre 2017

Resumen

El objetivo de este trabajo es explicar una metodología cualitativa apoyada en los mapas conceptuales y/o conceptos estructurados que utilizan grupos de personas expertas en un tema o con una relación directa del problema bajo estudio y la Matriz de Impacto Cruzado (MICMAC), a través de la cual puede hacerse un análisis prospectivo de la seguridad social. Por lo que se exponen aspectos detallados las variables denominadas claves que se obtienen, a través del análisis bibliográfico, apoyado en un discurso descriptivo. Finalmente, se refiere un listado de variables producto del ejercicio explicado en el desarrollo del artículo, el cual es producto de la técnica suscrita.

Palabras clave: Seguridad social, análisis estructural, prospectivo, MICMAC

Abstract

The objective of this paper is to explain a qualitative methodology supported by conceptual maps and / or structured concepts used by groups of experts in a subject or with a direct relationship of the problem under study and the Cross Impact Matrix (MICMAC), through from which a prospective social security analysis can be made. Therefore detailed aspects are exposed through bibliographic analysis supported by a descriptive discourse. Finally, it refers to a list of variables product of the exercise explained in the course of the article, which is a product of the subscribed technique.

Keywords: Social security, structural analysis, prospective, MICMAC

Introducción

Sin dejar de lado el espíritu proteccionista de la de la seguridad social y su reforma bien sea de tipo estructural y/o institucional, definitivamente es un fenómeno que deviene de la globalización, y es sensible a las instituciones elementales del Estado venezolano. Todavía no está nada claro la relación que existe entre la globalización y el trabajo remunerado. Pero, se tienen algunos datos que indican al menos tres tendencias: 1) que la concepción organizacional típica de la era industrial (horario fijo, especialización, fábrica, tiempo libre) se ha alterado; 2) que en esta época se abren múltiples opciones para el trabajo remunerado; 3) que, de ser ciertas estas opciones, se derivan algunas consecuencias para la estabilidad política en la región. (Rivas T., Frank E. y Silva D., María F., 2017). Ahora bien, la Seguridad Social ha enraizado su objeto de estudio como ciencia autónoma, por lo tanto, está reclamando diversas metodologías que den cuenta de conclusiones plausibles para el aporte de teoría en el área. En este sentido, las características especiales de la investigación en los estudios de la seguridad social y los nuevos sistemas de protección al trabajador y al ciudadano en general, requieren incorporar métodos alternativos de las ciencias sociales, tal como es el caso

del análisis del discurso sobre la seguridad social, o la opinión desde la perspectiva documental y cualitativa de expertos en el área de investigación, así como también técnicas estadísticas. En este artículo, se presentará la aplicación de la Matriz de Impacto Cruzado (MICMAC) de la obra Caja de herramientas de Michel Godet, además la técnica del mapeo o mapa conceptual de M. K. Trochim (1989).

La definición de mapa conceptual o mapeo hace referencia a conceptos estructurados que utilizan grupos de personas expertas en un tema o con una relación directa del problema bajo estudio, en este caso la seguridad social. Esta noción permite desarrollar un marco conceptual que puede dirigir la evaluación y el planteo o planificación para desarrollar posibles escenarios tomando ciertas variables que permitan analizar de manera objetiva una situación dada. En el caso de este trabajo, se pretende utilizar este tipo de metodología dado que el interés es estudiar la situación crítica de la garantía social ofrecida nominalmente por el Estado venezolano, y específicamente el caso de la seguridad social que en los últimos años ha sido punto de evaluación para convertirlo en un sistema eficiente, con autonomía, que respalde al trabajador en las distintas contingencias que puede enfrentar en el devenir de la cotidianidad de la vida.

Metodología

Se desarrolla un análisis cualitativo a través del uso de dos técnicas: los mapas conceptuales de Trochim (1989) y la prospectiva, que permiten la generación de variables clave en dos sesiones en un conversatorio, por parte de un grupo de interés focalizado (constituido por administradores, trabajadores o miembros de la comunidad o representantes de grupos de la gerencia administrativa, pública o privada; académicos o legisladores); Estas variables claves del sistema de seguridad social son procesadas por un software libre que desarrolla una representación gráfica de las variables más importantes para el sistema de seguridad social, y su influencia sobre el sistema. Por tanto, el investigador bajo este escenario desarrolla un análisis sobre las prioridades a la hora de la implementación de la seguridad social en Venezuela.

Resultados

Se obtuvieron 25 variables claves que permitieron realizar un ejercicio de hermenéutica intelectual a través de la representación gráfica donde se destacan cuáles son las más importantes para la implementación del sistema de Seguridad social. Las variables están fuertemente interrelacionadas, lo que significa que cualquier influencia ejercida sobre una de ellas afecta a todas las demás y viceversa. Este método presenta la ventaja de permitir un estudio cualitativo del sistema en el cual se sustenta la seguridad social venezolana y el Régimen Prestacional de Pensiones y Jubilaciones.

Sobre la Metodología de Guillermo Trochim

Se estimó conveniente articular la técnica de los grupos de dis-

— conversatorio —, y el diseño de mapas conceptuales utilizados en la planificación y evaluación de Guillermo Trochim (1989), la cual cuenta con su propia metodología y sistematización para la interpretación cualitativa del objeto de estudio. De tal forma que la técnica permitió establecer los siguientes parámetros:

1. El estudio de las diversas posturas y perspectivas que adopten los actores porque forman parte de la realidad que se estudia. Esto implica considerar la forma en que los representantes de la seguridad social se relacionan con la sociedad.
2. El estudio enmarcado en la seguridad social implica por sí mismo analizar la intervención de los actores en término de recoger sus percepciones — actitudes-actuaciones-disposiciones entre otros aspectos — lo que exige analizar y conocer la intensidad y profundidad entre lo que viene a ser el vínculo de lo que se tiene normado-creado y lo que se hace.

Por ello Callejo (2001), hace énfasis en la técnica/métodos que se emplean en los grupos de discusión, como un ejercicio para el progreso de la investigación. El actual auge del trabajo en equipo se ha concretado en diversas prácticas que, por sus objetivos y desarrollo pretende establecer vinculación con diversos grupos de trabajo; se habla por ejemplo de entrevistas de grupo, grupo focalizado o enfocado (focus group), grupos nominales, grupos de expertos, grupos delphi, grupos enfrentados y el diseño de mapas conceptuales utilizados en la planificación y evaluación, entre otros. Por tanto, esta investigación diseñó la reunión de grupos de expertos a través de un conversatorio, lo cual permitirá obtener insumos valiosos —valor agregado— acerca del tema desarrollado.

Por tanto, de acuerdo con este arquetipo de técnica, la verdad está contenida en los hechos, por lo que el fin fundamental en la praxis científica, y también del problema empírico, se centra en constatar o reproducir estos hechos con el fin de establecer vinculaciones que permitan obtener respuestas a los problemas planteados.

El diseño de mapas conceptuales y la Matriz de Impacto Cruzado aplicados al sistema de Seguridad social

En este contexto, el mapa conceptual es una representación gráfica del pensamiento de un grupo que muestra todas las ideas del mismo relacionadas con el tema en el cual se está trabajando; asimismo, esta representación muestra como estas ideas están relacionadas entre sí y, si es necesario, puede mostrar cuales ideas son más relevantes, importantes o pertinentes. En este sentido, se explicará la técnica del mapeo o mapa conceptual de M. K. Trochim (1989).

El diseño de un mapa conceptual constituye un incentivo para seguir desarrollando un trabajo, por diversas razones, a saber: la primera es que resulta relativamente rápido y produce un marco conceptual interpretable, se expresa en el lenguaje propio del grupo participante, genera un resultado gráfico o representativo que simultáneamente muestra todas las ideas principales y las relaciones entre ellas; a menudo fortalece grupos, coadyuva a la cohesión organizacional y a la actividad intelectual de los participantes en el grupo de trabajo.

Probablemente el primer paso es el más difícil en un proyecto de planificación o evaluación, todo lo que sigue depende de lo bien que se haya concebido inicialmente el proyecto. En este sentido, la acción de conceptualizar se refiere a la articulación de pensamientos, ideas o intuiciones y su representación de una manera objetiva. En un proceso de planificación, general-

mente se desean definir las metas y los objetivos principales, las necesidades, los recursos y las capacidades u otro aspecto que pueda formar parte, eventualmente, de los elementos del plan. En la evaluación, se desean conceptualizar los programas, las muestras, los escenarios, las medidas y los resultados que se consideren relevantes.

Para construir el mapa, una vez concebidas las ideas deben ser descritas, y la interrelación entre ellas articulada. Técnicas estadísticas multivariadas —escalas multidimensionales, análisis de correspondencias y análisis de grupo— son luego aplicadas y los resultados representados en un mapa, en planos con eje de abscisas y gráficos. El contenido del mapa es totalmente determinado por el grupo. Los participantes se someten a una fase llamada tormenta de ideas en la cual crean sus primeros enunciados, proveen información acerca de cómo están interrelacionados ellos mismos, interpretan los resultados de los análisis, y deciden como debe ser utilizado el mapa.

Se asume que en el escenario en el cual se aplica el diseño de mapa conceptual hay un grupo designado como responsable para guiar el trabajo de evaluación. Dependiendo de la situación, este grupo puede estar constituido por administradores, trabajadores o miembros de la junta directiva de una organización; líderes de la comunidad o representantes de grupos de la gerencia administrativa, pública o privada; académicos o legisladores; miembros de fundaciones o representantes de grupos de controloría; representantes de grupos de usuarios de la administración pública; o una combinación de todos estos.

El proceso de diseño lo conduce un coordinador responsable de la evaluación o análisis, que bien puede ser parte o miembro de la organización donde se realiza el trabajo o puede ser un consultante externo. El rol del coordinador consiste solamente en dirigir el proceso -el contenido, la interpretación y la utilización del mapa conceptual va a estar completamente determinada por el grupo-.

Ahora bien, hay dos tareas fundamentales que deben ser llevadas a cabo antes de comenzar el proceso en grupo. En primer lugar, el coordinador debe decidir quienes van a participar en el proceso. En segundo lugar, el coordinador debe trabajar junto con los participantes o con un subgrupo para decidir cuál va a ser el enfoque específico de la herramienta de trabajo. La selección de colaboradores, es la decisión de quien participará en la sesión de grupo y el diseño del mapa conceptual. Es una de las tareas más importantes del coordinador. La experiencia demuestra que un buen diseño incluye una amplia variedad de personas. En un contexto de programa de evaluación, se podría incluir de manera similar a administradores, personal del programa, usuarios, teóricos de las ciencias sociales, miembros de la comunidad y miembros de fundaciones relacionadas al área.

En este estudio, el propósito del trabajo fue reunir un pequeño conjunto de representantes de distintas instituciones que se relacionan con el estudio de la seguridad social, las pensiones y jubilaciones en Venezuela para emerger variables claves para el estudio. También había un fuerte interés en experimentar el proceso de diseño del mapa conceptual con la idea de que posiblemente pudiera ser aplicado más tarde, en la generación de futuras líneas de investigación, con un grupo más amplio en el que se incluyeran más personas. Pues bien, con base a la técnica de Trochim (1989), seleccionaron entre cinco (5) y diez (10) personas participaron en las dos reuniones que se denominaron conversatorios, pertenecientes a organizaciones

relacionadas con el área de la gerencia de recursos humanos, administración de justicia (jueces), profesores universitarios e investigadores, pensionados y jubilados. Fortaleciendo la certeza del conocimiento y de la vinculación de tales personas con el tema investigado.

El segundo paso está relacionado con el desarrollo del enfoque o focalización del trabajo. En el proceso del conversatorio del Sistema de Seguridad Social, pensiones y jubilaciones se había hecho llegar a los invitados previamente un resumen con la metodología a seguir y el enfoque del tema. Con esto se buscaban dos resultados: Primero, los participantes definen la línea conceptual para la sesión de tormenta de ideas. Segundo, los participantes precisan el enfoque para jerarquizar en orden los enunciados lo cual es una etapa que tiene lugar en el paso de estructuración. Esto esencialmente quiere decir que se tiene que definir la posición donde va a ser ubicado cada enunciado (variable) originado en la sesión de tormenta de ideas.

En este estudio, la orientación en la sesión de tormenta de ideas fue bastante amplia enfocándonos en la composición de frases que describieran temas de interés en la reforma e implementación de la Ley Orgánica de Seguridad Social, o simplemente como ciudadano beneficiario de la ley, exponer la perspectiva, preocupación, experiencia o hallazgo que sume valor agregado a la investigación. Aunque esto pueda parecer que no cumple con las consideraciones de evitar frases u oraciones ambiguas, los participantes llegaron al consenso que las ideas generadas luego de la discusión constituirían un conjunto descifrable y relativamente homogéneo.

Una vez que los participantes y los enfoques han sido definidos, comienza el verdadero proceso de diseño con la generación de un conjunto de enunciados que inmejorablemente representarán el dominio conceptual completo del tema en discusión. Generalmente, el coordinador registra todas las ideas a medida que son generadas de manera que todos los miembros del grupo puedan ver el conjunto a medida que se va desarrollando. Esto se puede hacer simplemente escribiendo los enunciados en un pizarrón o en hojas de papel. En este caso, los enunciados fueron introducidos directamente en la computadora los cuales se mostraron en una pantalla grande de manera que todos los participantes los pudieran ver. La sesión del conversatorio fue grabada en video en su totalidad para no perder ningún detalle de la discusión y de la generación de los resultados.

También, se tomó la previsión para evitar que algunos participantes no estuviesen dispuestos a exponer públicamente alguna idea debido a la controversia potencialmente politizada, entonces se le permitió a cada uno de ellos presentar los enunciados/ideas de manera anónima en papel, con el fin de mantener la confidencialidad. Teóricamente, no hay límite para el número de enunciados que pueden ser concebidos. Sin embargo, los números grandes imponen algunas restricciones prácticas.

Una vez que el conjunto definitivo de enunciados se ha concretado, el grupo revisa la redacción. Algunas veces la transcripción de las opiniones expresadas en una sesión de tormenta de ideas no es la más adecuada, o en ocasiones la jerga técnica no es clara. Por lo general, todos los enunciados deben concordar con lo que se pidió originalmente y deben presentarse claramente, de manera que todos los participantes del grupo puedan entender el sentido esencial de los mismos.

La prospectiva y el análisis estructural

Antes de seguir exponiendo acerca de las fases del análisis estructural, es pertinente detenerse en lo que significa la prospectiva. Generalmente, este tipo de técnicas apuntan a un análisis para visualizar en el presente una situación que se proyecta en el futuro. Por ello, el aporte de la teoría prospectiva es la configuración de un grupo que señala mediante una serie de afirmaciones una problemática desde un contexto que ha sido diagnosticado previamente.

En este sentido, la prospectiva, es un método a través del cual se persigue primero determinar el futuro deseado para contrastarlo con el pasado y el presente y, luego, diseñar el camino que conducirá hacia ese futuro deseado. Se concreta como “una disciplina que facilita el análisis de situaciones con el fin de aprovechar las oportunidades internas y externas, para adelantarse a las tendencias y a través de la investigación facilitar a los actores sociales la construcción de un futuro” (Ministerio de Ciencia y Tecnología, CONICIT, 2001).

En este trabajo se toman la incidencia de ciertas variables que influyen en el desarrollo de una política social, y vista la metodología que se ha desarrollado, Godet (1999), explica la importancia de delimitar el sistema bajo análisis. Esto consiste en elaborar una lista lo más completa posible de las variables a tener en cuenta, cuantificables o no, con el fin de tener una visión global tan exhaustiva como sea posible del sistema que constituye el fenómeno estudiado y su entorno explicativo. En el caso específico de este estudio la lista de variables a tener en cuenta estaría configurada tal como se muestra en la Tabla No. 2

Las variables, en el presente estudio surgieron de las declaraciones expresadas por los expertos en el conversatorio sobre Seguridad Social, pensiones y jubilaciones en Venezuela, quienes se reseñan en la Tabla No. 1, constituyendo un punto de partida fructífero para el análisis. Estas variables se centran en la búsqueda de los determinantes principales del sistema y de sus parámetros más sensibles, pasa por el examen de los efectos directos e indirectos del entorno general (variables externas) sobre las variables que caracterizan el fenómeno.

Tabla 1. Perfil de los participantes en los Conversatorios

Participante	Perfil del Participante	Conversatorio
1	Abogado, Juez Superior del Trabajo de la Circunscripción Judicial del Estado Mérida y Coordinadora del Trabajo.	Participó en las dos sesiones
1	Abogado, Magister en Seguridad Social. Profesor de la Universidad de Los Andes.	Participó en la primera sesión
1	Político, Profesora de la Universidad de Postgrado de la Universidad de Carabobo y la Universidad Juan V. Páez.	Participó en la primera sesión
1	Abogado, Coordinadora del Consejo Jurídico Asesor de la Universidad de Los Andes	Participó en la segunda sesión
1	Abogado, Ms. En Cs. Jurídicas	Participó en las dos sesiones
1	Doctora en Cs. Sociales de la Universidad de Carabobo (UC), profesora de la UC	Participó en la primera sesión
1	Abogado, Magister en Administración. Profesora de la Universidad de Los Andes.	Participó en la segunda sesión
1	Economista, jubilada de la Administración Pública (Ministerio de Finanzas)	Participó en la primera sesión
1	Abogado, del Consejo Jurídico Asesor de la (personal-ATO) Universidad de Los Andes	Participó en las dos sesiones
1	Economista. Ex - Gerente del Banco Occidental de Descuento, Entidad Mérida.	Participó en la primera sesión
1	Licenciada en Administración de la Universidad de Los Andes.	Participó en la primera sesión

Fuente: Elaboración propia (2017)

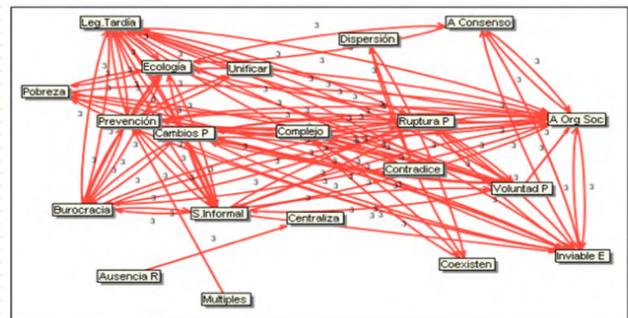
Tabla 2. Resultado del Conversatorio: Variables más destacables y su definición

VARIABLE	DEFINICIÓN
1 Ausencia de regulación en los procedimientos administrativos del sistema	Comprende las leyes inacabadas del sistema de seguridad social vigente, regímenes prestacionales del sistema en transición
2 Multiplicidad de regímenes de seguridad social	La transición a un régimen de seguridad social nacional se dificulta e incide sobre él, la necesidad de renunciar a una buena cobertura privada para ingresar al sistema nacional de salud pública
3 Uso excesivo de la discrecionalidad administrativa	Ampliación de la centralización del poder del Estado que trae por ende el incremento de las facultades administrativas del propio Estado
4 Unificación del concepto de jubilaciones y pensiones	Necesidad de igualar los conceptos legales de jubilaciones y pensiones con los mismos efectos jurídicos
5 Dispersión de los sistemas de seguridad social	Se refiere a la falta de conexión que existe entre la LOSSS (Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social) por la multiplicidad de sistemas, los regímenes prestacionales de la ley y otros servicios de carácter social que presta el Estado
6 Centralización de la seguridad social	Tendencia estatista en la prestación de salud y todo el sistema de seguridad social venezolano.
7 Complejidad jurídica de la Ley del Sistema de Seguridad Social	Las continuas reformas legales a la seguridad social han devenido en una complicación nominativa y pragmática a la hora de la comprensión y aplicación de la misma. Simplificar el sistema ayudaría a disminuir la privatización
8 Coexistencia de coberturas de seguridad social públicas y privadas	Dependiendo del empleador y la relación laboral, el trabajador cuenta con una garantía social del sector público o del sector privado, en algunos casos cuenta con ambas.
9 Contradicciones y lagunas en la Ley del Sistema de Seguridad Social vigente	La <i>vacatio legis</i> desde la promulgación de la LOSSS en el 2002 no se han cumplido a cabalidad, existen además, leyes derogadas parcialmente como la del seguro social y distintos regímenes prestacionales en concordancia con la nueva Ley que no se han creado, hechos que producen lagunas y contradicciones jurídicas
10 Concientización de los actores en el cumplimiento de sus deberes políticos	Compromiso de identidad del Estado con las necesidades prioritarias de la población
11 Contextualizar la realidad social y económica	Correspondencia de las leyes venezolanas a la idiosincrasia y pertinencia socioeconómica del devenir del país
12 Educación	Formación e identificación de valores, a través de una campaña, de información a la ciudadanía de sus derechos y deberes
13 Voluntad política	Disposición efectiva del Estado venezolano para el desarrollo de planes de gobierno y el desarrollo de los objetivos fundamentales del derecho y de la justicia social
14 Inviabilidad económica del Estado	Esto se traduce en el déficit presupuestario, implica aumento de la asignación del Estado a la seguridad social, en especial a las pensiones y jubilaciones
15 Ausencia de consenso social	Concordancia entre necesidades sociales, empleos y cotizaciones
16 Ausencia de organización social	Caos entre los beneficiarios, propuestas de la comunidad no escuchadas por el Estado e intrasociedad
17 Exceso de burocratización	Influencia excesiva de los funcionarios en los asuntos públicos. Administración ineficiente a causa del papeleo, la rigidez y las formalidades superfluas.
18 Factor demográfico	Es el estudio estadístico de una colectividad humana, referido a un determinado momento o a su evolución. Incremento de la natalidad
19 Factor ecológico	Parte de la sociología que estudia la relación entre los grupos humanos y su ambiente, tanto físico como social; estudia las relaciones de los seres vivos entre sí y con su entorno, enmarcando el derecho a una vida saludable y vejez digna
20 Pobreza	En las sociedades subdesarrolladas, esta es el resultante de las insuficiencias del aparato productivo que resulta incapaz de satisfacer las demandas del empleo productivo y bien remunerado por parte de la mayoría de la población. Sectores sociales que no tiene una calidad de vida digna, con ingresos inferiores a la canasta de consumo normativa en Venezuela.
21 Cambios políticos e ideológicos	Deslegitimación del orden político en la medida que el Estado deja de responder a las expectativas y demandas de los grupos de presión y la población en general. Resurgimiento de la izquierda en Latinoamérica con nuevos líderes y tendencias populistas
22 Discontinuidad en las políticas sociales del Estado	Variaciones en las políticas públicas del Estado en torno a un mismo problema, ya sea con cambios nominativos, cuando se da la transición de un gobierno a otro, se cambia una política pública que quizá no ha madurado para dar lugar a una nueva
23 Legislación tardía para atacar la asistencia social	Existencia de la <i>vacuidad</i> , el vacío de una legislación permanente y rápida. La prioridad para que la Asamblea Nacional discuta las leyes no es cónsona con las necesidades impostergables de la población
24 Ausencia de políticas sociales preventivas por parte del Estado	La falta de una política social de la redistribución progresiva del ingreso, distinguiendo entre los distintos sectores sociales, dada generalmente por la perspectiva normativa de carácter universal que hace inviable en este caso la reforma de la seguridad social
25 Incremento del sector informal desprovisto de Seguridad Social	La economía informal está asociada al desempleo, a la falta de calificación <i>para el trabajo</i> ; los que están desempleados no tienen formas permanentes de organización. La dependencia en cualquiera de sus formas, gremios débiles o inexistentes y el retraso tecnológico por economías de enclave, explican la expulsión de diferentes categorías de trabajadores de la seguridad social.

Fuente: Elaboración propia (2017)

Ahora bien, en este punto cuando se tiene el conjunto de enunciados que describen el dominio conceptual, es imperativo examinar la forma en que los enunciados se relacionan entre sí. Además, se requiere que cada enunciado sea colocado en un rango que esté definido por lo expuesto en el enfoque y en orden jerárquico. Estas dos tareas constituyen lo que se llama la estructuración del dominio conceptual. Esto se consiguió desarrollando una Matriz de Impacto Cruzado (MICMAC).

Una vez que el grupo en el conversatorio termina con el proceso de puntuación se procede a hacer el vaciado de la información en este caso, usando un software libre desarrollado por el Laboratorio de Investigaciones Prospectivas Estratégica y Organización (El Lipsor, 2001); este permite generar gráficos mostrado como influyen las variables entre sí, como se puede observar en la Figura No. 1



— Influencias más débiles
 — Influencias débiles
 — Influencias relativamente importantes
 — Influencias más importantes

Fuente: Elaboración propia (2017)

Figura 1. Variables con influencias directas en el sistema de Seguridad Social

En este gráfico se puede ver que las variables del sistema de Seguridad social, están fuertemente interrelacionadas, lo que significa que cualquier influencia ejercida sobre una de ellas afecta a todas las demás y viceversa, pero, además, esto indica que son, por tanto, bastante homogéneas. Esta homogeneidad depende de la función que estas variables pueden desempeñar en las dinámicas del sistema o la evolución de los estudios en cuestión.

De esta manera, se interpreta que todas las variables de cada componente del sistema que inciden sobre el sistema de seguridad social están estrechamente relacionadas entre sí, por tal razón, se denominan como macro variables. Estas macro variables incluyen variables que están, a su vez, íntimamente relacionadas y que son, en consecuencia, también funcionalmente homogéneas. Lo más sugestivo de la teoría de los gráficos, es que el gráfico simplificado que se logra después de integrar las macro variables también se puede organizar en un árbol jerárquico.

En resumen, es conveniente entender la preponderancia y asistencia de las variables identificadas en los bucles de influencia, para retomar la implementación de la seguridad social y las pensiones en Venezuela de una manera expedita, ya que las condiciones de los acreedores de este derecho lo demandan por su inmanente condición social. Lo que se busca, en definitiva, es que a la larga mejore la calidad de vida del venezolano. Estando el quid en la implementación de políticas que desvíen el peso del financiamiento del sistema de pensiones sólo en el Estado, dejando entrever la mixtura del sistema (Rivas T. Frank E. y Villasmil María A., 2015).

Reflexiones

En resumen, las ventajas del método se encuentran en que el análisis estructural estimula la reflexión en el seno del grupo y hace cavilar sobre los aspectos contra-intuitivos del comportamiento de un sistema. Está claro que no hay una lectura única y oficial de resultados del MICMAC y conviene que el grupo haga avanzar la reflexión con nuevas interpretaciones. Por otra parte, el método presenta la ventaja de permitir un estudio cualitativo del sistema en el cual se sustenta la seguridad social venezolana y el Régimen Prestacional de Pensiones y Jubilaciones.

Como se ha podido determinar en esta y en el decurso de otras investigaciones realizadas por el autor, la implementación de

un sistema de pensiones, representa más que un texto jurídico, representa la encarnación de múltiples cambios, reformas y contrarreformas que intenten proteger al ciudadano, tal parece que la tarea que asume el Estado venezolano, no es nada sencilla, si se tienen presentes los efectos caóticos de la crisis económica, incremento de la burocracia, los cambios políticos e ideológicos, la complejidad legislativa y hasta la corrupción que han conspirado negativamente para alcanzar el éxito en la meta propuesta.

Por último, cabe mencionar que los límites del método se relacionan, en primer término, con el carácter subjetivo de la lista de variables elaboradas durante la primera fase, e igualmente con las relaciones entre las variables, por ello es de gran interés la relación con los actores del sistema. El juicio personal suele ser el único elemento de información accesible para tomar en cuenta los acontecimientos que podrían producirse. No hay estadísticas de futuro, expresa el Laboratorio de Investigaciones Prospectivas –LIPSOR– (2001). De otra parte, la matriz contiene las relaciones de intensidad muy diferentes que deberán tenerse en cuenta entonces para su tratamiento. En fin, hay que conceder la sensibilidad de los resultados a una variación de datos de entrada; tales resultados nunca deben ser tomados al pie de la letra, sino que su finalidad, como ya se dijo, es solamente suscitar la reflexión.

**Guía para presentación de artículos
 “Boletín de Coyuntura” y “Revista de Coyuntura” OBEST**



Originalidad

Los artículos presentados deben ser de coyuntura en el área social y económica del sector público y privado. Deberán ser inéditos y originales, que no hayan sido publicados anteriormente en ningún medio impreso o electrónico. Cualquier publicación referente al tema escrito se podrá realizar posterior a la impresión del Boletín de Coyuntura correspondiente.

Normas generales

- Tipo de archivo: Documento de Word y Excel (en caso de existir tablas y figuras en una sola hoja con la debida numeración y nombre de la figura las que deben ser idénticas en los dos formatos)
- Fuente: Cambria
- Tamaño de fuente: 10 puntos.
- Interlineado: 1,5 con espacio posterior y anterior de 0 puntos.
- Márgenes: izquierdo y derecho 3 cm y superior e inferior 1,5 cm
- El artículo completo debe constar de máximo 10 páginas, incluido: texto, tablas, figuras, imágenes, anexos, entre otros.
- La numeración de la página debe estar situada en la parte inferior derecha de la hoja.
- Los datos numéricos deben separarse de la siguiente manera: miles con punto, decimales con coma y millones con apóstrofe aplicado en texto, tablas y figuras, a excepción de los años.
- Toda palabra que lleve tilde o diéresis deberá respetar la regla ortográfica respectiva, aplicándose también en mayúsculas.
- Para referirse al nombre de organizaciones, estas se harán en el idioma original seguido de su acrónimo, separado por un guión, y de ser necesario se incluirá su traducción en castellano.

Normas para la elaboración de tablas y figuras

- El formato para la elaboración de tablas se basará en las normas APA 6ta. Edición, los colores que se pueden utilizar son blanco y gris intercalado.
- Fuente: En la parte inferior de las tablas o figuras debe constar el siguiente formato:
 a. En el caso que sea tomada exactamente de alguna institución, artículo, revista u otros, es responsabilidad del autor el obtener el permiso correspondiente para evitar problemas posteriores relacionados con los derechos de autor y debe constar de la siguiente manera. Ejemplo: Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, Anuario de Estadísticas Vitales – Nacimientos y Defunciones (2014)
 b. En el caso que sea elaborada en base a información ya existente debe constar de la siguiente manera. Ejemplo: Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por Polar (2007)

Estructura del artículo

- El artículo debe presentar los siguientes elementos:
- Título: Español, fuente cambria, tamaño 11, centrado, negrilla, formato de oración, extensión máxima 15 palabras.
 - Autores: Se debe incluir en la parte inferior del título un nombre y dos apellidos del autor o autores y como pie de página describir: profesión, cargo, institución a la que pertenece y correo electrónico.
 - Resumen: De un solo párrafo, corto y conciso (máximo 100 palabras).
 - Palabras clave: De 3 a 5 palabras que representarán las principales ideas del artículo.
 - "Abstract": Traducción al inglés del resumen.
 - Keywords: Traducción al inglés de las palabras clave.
 - Introducción: Debe incluir el propósito, importancia y conocimiento actual del tema.
 - Metodología: Métodos de investigación empleados para la elaboración del artículo.
 - Resultados: Se detallan los resultados de la investigación en texto, tablas y figuras.
 - Conclusiones o reflexiones
 - Anexos
 - Referencias: Normas APA 6ta edición en orden alfabético y sangría francesa.

Procedimiento editorial

1. Recepción de trabajos de investigación a través del correo electrónico obeconomico@uta.edu.ec, comprobación de originalidad del documento mediante software Urkund, verificación del cumplimiento de requisitos mínimos de la guía de elaboración de artículos del OBEST, y asignación de un código para el proceso de publicación por parte del Editor.
2. Envío de los artículos para revisión a dos evaluadores internos o externos, de acuerdo con los formatos vigentes. Una vez emitido el informe por parte del evaluador, el Editor podrá decidir la continuidad en el proceso con alguna de las siguientes posibilidades:
 Aceptado directamente
 Aceptado condicionalmente sujeto a solucionar satisfactoriamente las sugerencias emitidas por los revisores
 Rechazado en caso de que los revisores encuentren dificultades insalvables, con las que esté de acuerdo el Editor.
- En caso de ser aceptado condicionalmente, se enviará el artículo con las sugerencias al autor para que justifique el desarrollo de su investigación o realice las correcciones respectivas.
3. Una vez definido los trabajos a publicar, se procederá al proceso de edición final y maquetación del Boletín y/o Revista y el envío de un correo electrónico al primer autor del artículo indicando la aceptación de su trabajo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



**Publicación Trimestral
BOLETÍN DE COYUNTURA
Septiembre 2017
Número 14 ISSN 2528-7931**

OBSERVATORIO ECONÓMICO Y SOCIAL DE TUNGURAHUA

Dirección: Universidad Técnica de Ambato, campus Huachi, Av. Los Chasquis y Río Payamino
Facultad de Contabilidad y Auditoría (subsuelo)

Teléfonos: (593) 03-2848487 ext. 102

Fax: (593) 03-2 844362 ext. 111

e-mail: obeconomico@uta.edu.ec

blog: <http://blog.cedia.org.ec/obest/>

link OBEST: fca.uta.edu.ec/observatorio.html