

Volumen 6 | Número 10 | Ene - Jun 2022 | ISSN-E: 2590-5333 | RAP-GLAP



**Revista de Administración  
Pública del GLAP**  
**RAP-GLAP**



ISSN-E: 2590-5333 / volumen 6 número 10, 2022 / Páginas: 2-7

**Comité científico**

Adrián Velázquez Vázquez, University of La Verne – Estados Unidos  
Ariel Ramírez, Universidad de Chile – Chile  
Bianor Scelza Cavalcanti, Fundação Getúlio Vargas - Brasil  
Edgar Varela Barrios, Universidad del Valle – Colombia  
Fernando López Parra, Instituto de Altos Estudios Nacionales – Ecuador  
Luis Solari de la Fuente, Universidad Católica Sedes Sapientiae – Perú  
Rubén Darío Echeverri, Universidad del Valle – Colombia  
Claudia Souza Passador, Universidad de São Paulo - Brasil  
Leonardo Castellón Rodríguez, Universidad de Costa Rica - Costa Rica

**Comité editorial****Edgar Varela Barrios**

Director

**César Rojas Alfonso**

Editor en Jefe

**Rubén Darío Echeverri**

Coordinador Editorial

**Wilson Delgado Moreno****Hernán Felipe Molina Marín**

Apoyo Editorial

**Ernesto José Piedrahita**

Asesor editorial y de Comunicaciones

**Jorge Alejandro Soto Pérez**

Diseño y diagramación

**Soporte Editorial del International Institute  
of Administrative Sciences (IIAS)**

Paul Joyce, IIAS Publications Director

Fabienne Maron, IIAS Scientific Administrator

Sofiane Sahraoui, IIAS General Director



## Descripción

La Revista de Administración Pública del GLAP. RAP-GLAP es un medio de comunicación internacional publicado en formato digital cuyo objetivo principal es la divulgación de productos de investigación, artículos, ensayos y reseñas en las áreas de la Administración Pública y de las Políticas Públicas. Otro de sus objetivos es constituirse en escenario de debates de las tendencias nacionales e internacionales, propiciando la reflexión sobre comparaciones y análisis acerca de las nuevas técnicas y enfoques en el campo de la Administración Pública, con el fin de generar un diálogo entre académicos y profesionales.

La revista está dirigida a investigadores, académicos y profesionales en los campos de estudio de la Administración Pública y las organizaciones públicas, así como a dirigentes, empresas públicas y privadas, emprendedores, administradores de empresas y de negocios y estudiantes de pre y de postgrado de diversas disciplinas.



## Acerca del IIAS

El *International Institute of Administrative Sciences* (IIAS) es una organización internacional sin fines de lucro, con fines científicos y una federación de Estados miembros, secciones nacionales y centros de investigación académica que elaboran conjuntamente soluciones de Administración Pública para los desafíos políticos de la época.

El IIAS se estableció en 1930, con sede en Bruselas (Bélgica). Su visión es ser un actor clave en el establecimiento de la agenda de gobierno a nivel mundial. Facilita proyectos de colaboración y estratégicos con los miembros y asociados. Acredita los programas de capacitación tanto académicos como profesionales, de acuerdo con las normas de las mejores prácticas de gestión pública y organiza eventos de alto impacto en los que participan tanto la administración pública como el mundo académico.

Es también un holding de instituciones internacionales y regionales autónomas (IASIA, EGPA, AGPA y LAGPA).

- The European Group for Public Administration (EGPA)
- International Association of Schools and Institutes of Administration (IASIA)
- Latin American Group for Public Administration (LAGPA)
- Asian Group for Public Administration (AGPA)

The International Institute of Administrative Sciences (IIAS) is an international non-profit organization with scientific purposes. IIAS is a federation of member states, national sections and academic research centers jointly elaborating public administration solutions to the policy challenges of the day. It has been established in 1930 and is headquartered in Brussels, Belgium.

The IIAS is also a holding of autonomous international and regional institutions (IASIA, EGPA, AGPA & LAGPA).

The international Institute of Administrative Sciences is a worldwide professional association in the field of governance. IIAS is committed to practice and promotes the highest standards of service for ourselves, our members and our partners.



<https://lagpa.iias-iisa.org/publications.php>



## Contenido

### Editorial

CÉSAR ROJAS ALFONZO . . . . .	6
-------------------------------	---

### Artículos de Reflexión

El Gobierno Corporativo: recuento, actualidad y tendencia en América Latina <i>Corporate Governance: summary, news and trends in Latin America.</i> . . . . .	8
CARLOS TELLO CASTRILLÓN	

Humano, ineficientemente humano: reflexiones críticas sobre transhumanismo y posthumanismo en las organizaciones <i>Human, inefficiently human: critical reflections on transhumanism and posthumanism in organizations</i> . . . . .	18
ELKIN FABRIANY PINEDA-HENAO	

Regulación de los contextos digitales y ciberacoso: una discusión desde la Responsabilidad Digital Organizacional <i>Regulation of Digital Contexts and Cyberbullying: A Discussion from Corporate Digital Responsibility</i> . . . . .	36
JOSÉ LONDOÑO-CARDOZO, JHULIANNA RESTREPO SARMIENTO	

Gestão Social e Tecnologia Social: Possibilidades de Aproximações Teóricas e Conceituais <i>Gestión Social y Tecnología Social: Posibilidades de Aproximaciones Teóricas y Conceptuales</i> . . . . .	48
GISLEINE DO CARMO, VÂNIA A. REZENDE, JOSÉ ROBERTO PEREIRA	

Pensar una estructura metodológica de las políticas públicas en Colombia <i>Thinking about a methodological structure of public policies in Colombia</i> . . . . .	58
JAHIR A. GUTIÉRREZ-OSSA, GLEIDY ALEXANDRA URREGO-ESTRADA, MATEO A. OSSA-HERNÁNDEZ	

Eventos . . . . .	72
-------------------	----

Instrucciones a los autores . . . . .	76
---------------------------------------	----



## Editorial

Con gran entusiasmo, les presentamos el décimo número de nuestra querida Revista RAP-GLAP, en el cual hemos reunido una selección de artículos que brindan profundas reflexiones en el ámbito de las políticas públicas en el entorno latinoamericano. En esta edición, reconocidos autores provenientes de Brasil, Colombia y México nos deleitan con sus análisis y perspectivas sobre diversos temas de relevancia en nuestra región.

Dentro de los artículos destacados en esta edición, encontramos una variedad de temas de gran relevancia. Carlos Tello Castrillón, desde Colombia, nos ofrece un artículo de reflexión sobre el gobierno corporativo y su actualidad, proporcionando un valioso análisis sobre este tema tan pertinente en la gestión pública actual.

Por otro lado, Elkin Fabriany Pineda-Henao, de México, nos brinda una reflexión crítica sobre el transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones. Sus reflexiones nos invitan a cuestionar y examinar los impactos de estas corrientes en nuestra sociedad y en la toma de decisiones públicas.

Desde Colombia, José Londoño-Cardozo y Jhulianna Restrepo Sarmiento nos ofrecen un artículo de reflexión centrado en la regulación de los contextos digitales y el ciberacoso. Su enfoque en la Responsabilidad Digital Organizacional nos invita a reflexionar sobre los desafíos que enfrentamos en la era digital y cómo las organizaciones pueden abordarlos de manera efectiva.

Asimismo, Gisleine do Carmo, Vânia A. Rezende y José Roberto Pereira de Brasil, nos presentan un interesante artículo sobre la gestión y la tecnología sociales, explorando las posibilidades de aproximaciones teóricas y conceptuales. Su enfoque innovador nos muestra cómo la tecnología puede contribuir a mejorar la gestión social en nuestras sociedades.

Finalmente, encontramos el artículo de reflexión de Gutiérrez-Ossa, Jahir A., Urrego-Estrada, Gleidy Alexandra y Ossa-Hernández Mateo, quienes proponen una estructura metodológica para las políticas públicas en Colombia. Su enfoque metodológico nos brinda herramientas valiosas para fortalecer la formulación e implementación de políticas públicas en nuestro país.

En conjunto, estos cinco artículos nos ofrecen una mirada profunda y diversa sobre las políticas públicas en el entorno latinoamericano. Cada uno de ellos aborda aspectos relevantes y desafiantes que enfrentamos en nuestra región, proporcionando análisis críticos y propuestas innovadoras.

Esperamos que esta edición de la Revista RAP-GLAP sea de su agrado y les brinde una perspectiva enriquecedora sobre las políticas públicas en Latinoamérica. Agradecemos a los autores por su valioso trabajo y a nuestros lectores por su continuo apoyo.

La diversidad de enfoques y temas presentados en estos artículos refleja la complejidad y la importancia de las políticas públicas en nuestra región. Nos enorgullece ser un espacio de difusión y

reflexión donde se promueven debates e investigaciones que contribuyen al desarrollo y la mejora de las políticas públicas en Latinoamérica.

Continuaremos comprometidos con la promoción de un diálogo constructivo y crítico en torno a estos temas, y esperamos seguir contando con la participación de expertos y académicos que enriquezcan nuestro conocimiento y comprensión de las políticas públicas.

¡Les invitamos a sumergirse en los artículos de esta edición y a formar parte de este importante debate!

**César Rojas Alfonzo**

**EDITOR EN JEFE**





## **El Gobierno Corporativo: recuento, actualidad y tendencia en América Latina**

### **Corporate Governance: summary, news and trends in Latin America**

**CARLOS TELLO CASTRILLÓN<sup>1</sup>**

Clasificación COLCIENCIAS-PUBLINDEX: Artículo de reflexión.

Recibido: 03/14/2023

Revisado: 05/19/2023

Aceptado: 06/19/2023

#### **Resumen**

Los rendimientos financieros, tradicionalmente, y la sostenibilidad reposan en la base de las propuestas sobre Gobierno Corporativo. Este concepto hace parte de los estudios sobre las dinámicas de poder social, por lo que resulta útil para entender el funcionamiento organizacional. Este artículo plantea un breve recuento de los orígenes del término y las tendencias actuales a través de la revisión de algunos textos clásicos y artículos recientes. Finalmente, se presentan los temas que serán la tendencia del concepto. En general, el Gobierno Corporativo ha hecho tránsito desde la relación entre las directivas de la organización industrial hacia un esquema de responsabilidades que cubre toda la organización y la enfoca hacia la sostenibilidad en un mundo donde lo digital es omnipresente.

**Palabras clave:** Responsabilidad social organizacional, Gobernanza, Junta directiva, Toma de decisiones

#### **Abstract**

Financial returns, traditionally, and sustainability rest on the basis of the proposals on Corporate Governance. This is a concept which is part of the studies on the dynamics of social power; therefore, it is useful to understand organizational activity. This article presents a brief account of the origins of the term and its current trends departing from the review of some classic texts and recent articles. Finally, the topics that will be the trend of the concept are shown. In general, Corporate Governance has shifted from the relationship between the directives of the industrial organization to a scheme of responsibilities that covers the entire organization and focuses it on sustainability in a world where digital issues are omnipresent.

**Keywords:** Organisational social responsibility, Governance, Board of Directors, Decision making



## Introducción

El Gobierno Corporativo (GC) es un concepto ampliamente vinculado al desempeño de una empresa. En su núcleo se encuentra la prevención de conductas oportunistas, por parte de los gerentes, que induzcan a la priorización de sus propios beneficios. Tales conductas pueden lesionar el desempeño organizacional tanto en términos de sus rendimientos operativos como de su valoración el mercado.

La posibilidad de aparición de las conductas oportunistas ya había sido prevista por Adam Smith en 1776 (1983). En *La Riqueza de las Naciones*, el profesor escocés advertía sobre la eventual falta de diligencia con la que un administrador manejaría unos recursos empresariales que no le pertenecen. El capitalismo industrial de la época de Smith se convertiría, llegado el siglo XX, en lo que se ha conocido como *el capitalismo de gerentes*. Esto es, el sistema económico capitalista donde los administradores organizacionales toman decisiones cuyo impacto desborda las fronteras de su actividad formal. Esta época ya presentaba los rasgos de lo que posteriormente se clasificaría como la nueva clase social *burocrática* que incluye los gerentes. No obstante, la burocracia trasciende al propio capitalismo y también hace presencia en el socialismo. En tanto clase social, la burocracia cuenta con sus propios intereses, se nutre a sí misma y decide, desde su actividad organizacional, sobre recursos que determinan la vida de amplios sectores de la población.

En este contexto, Berle y Means (1991) estudiaron en 1932 las consecuencias de los comportamientos de los administradores en organizaciones donde la propiedad está separada de la gestión. La falta de control sobre esta última derivaría en decisiones favorables a los intereses gerenciales y no necesariamente a los intereses de los propietarios, con las consecuencias sociales citadas en el párrafo anterior.

Las consecuencias sociales ubican el GC como objeto de interés de las políticas públicas y

de los estudiosos del poder en general. En razón de ello, el presente escrito se propuso mostrar las tendencias recientes del GC, más allá de lo financiero, relativas a la gobernanza y la responsabilidad social.

## Marco teórico

Los siguientes hitos del GC aparecen en las décadas de los setenta y de los ochenta. En 1976, Jensen y Meckling (1976) propusieron *la teoría de la Agencia*, una explicación en detalle de la relación fundamental del GC. *La teoría de la Agencia* analiza las conductas oportunistas de un *agente* que aprovecha su acceso a una información privilegiada que es desconocida para el dueño de los recursos, *el principal*. Gracias a esta información y a un control débil, el agente descuida los intereses del principal y, en su lugar, obra en su propio beneficio. El final de esta década dio paso a las turbulencias de los años ochenta.

En los años ochenta, se visibilizan movimientos empresariales que luego serían letra común hasta los días actuales. Estos son, globalización, crisis financieras, fusiones, adquisiciones hostiles y malos manejos ocultos en reportes falsos. El tenor de la época estableció la necesidad de la publicación organizacional de información transparente, un clamor que Freeman recogió a través de la reivindicación de la responsabilidad de la organización con sus Grupos de Interés (GI) (1984). De esta manera, se abrió el camino para la asociación, en lo sucesivo, del GC y la Responsabilidad Social Organizacional (RSO). La nueva asociación impulsó a que los estados se comprometieran crecientemente con el GC y promovieran leyes sobre auditorías más rígidas, controles a la propiedad y reportes transparentes desde las organizaciones. Para estas últimas y los GI, esto supone una ventaja toda vez que el GC hace las organizaciones más atractivas para el mercado, previene los GI ante las consecuencias imprevistas de las decisiones organizacionales y refuerza la sostenibilidad organizacional (Kitagawa & Ribeiro, 2007).

La sostenibilidad es el nuevo norte del GC. Con la mira puesta en la transparencia frente a los GI, el GC está obligado a responder ante la sociedad por su actuación. Esta línea de pensamiento abre el siglo XXI, donde, en consecuencia, GC y RSO se traslapan en varios aspectos. En la actualidad, las demandas sociales al respecto muestran una tendencia creciente. El traslape nace fundamentalmente en el parecido entre los compromisos del GC y la RSO frente a los mismos GI. En la base de estos compromisos hay dos que constituyen el soporte de todo el conjunto: la sostenibilidad financiera de la organización y el aporte organizacional a la sostenibilidad social. Es por ello que, en los días que corren, GC y RSO confluyen en varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Naciones Unidas, 2018) que envisten la organización con consideraciones sobre la producción responsable, el trabajo decente, la innovación y la sostenibilidad de las comunidades. Los ODS tienen un marcado acento político y su cercanía con el GC recuerda la ineludible condición política de este último.

El enfoque del GC en la sostenibilidad puede percibirse en la presentación de Del Baldo (2016) sobre las prácticas de *buen gobierno*. Se trata de algunas directrices, resultantes de la actividad del GC, para que el comportamiento de los sujetos organizacionales sea compatible con la sostenibilidad de la sociedad. En general, se plantea un autorreconocimiento de la organización como actor social del que dependen muchos otros actores. Por ello, en tales directrices se hallan prescripciones sobre el respaldo organizacional a la protección e inclusión de las personas con pocas oportunidades, la promoción de la seguridad social, el celo por la calidad y seguridad de los bienes y servicios que la organización provee, el respaldo a la masificación del conocimiento, el desarrollo de las competencias de los clientes, el fomento de la innovación, el establecimiento de buenas condiciones de trabajo, el pago de salarios justos, la emisión de información veraz sobre el estado de la organización y, en general, la multiplicación de una conducta que coadyuve en la sostenibilidad social.

Por eso, sorprende que, en la actualidad, el tratamiento del GC verse, en abrumadora mayoría, sobre los asuntos empresariales en detrimento de sus asuntos políticos. La naturaleza de tales asuntos los implica tanto en el escenario societal como en el escenario organizacional. La correspondencia del GC con lo político se hace más evidente cuando se recuerda que su expresión original no se traduciría del inglés como *Gobierno Corporativo*, sino como *Gobernanza Corporativa*.

En español, el vocablo *gobierno* de la diáda GC proviene del vocablo anglo *governance*. En contraste, el portugués no utiliza *gobierno* y mantiene su cercanía al inglés cuando se refiere al GC como *Governança Corporativa*. Por su parte, el término *Governance* deriva del griego antiguo *Kybernan* -una alusión, en forma de verbo, al movimiento de rodillos giratorios que luego pasó a significar *dirigir* o *gobernar*-. En tanto *gobernanza*, el contenido político del GC deviene de los procesos organizacionales de toma de decisiones. En estos, los intereses de los GI del ápice estratégico (administradores, junta directiva y propietarios) se confrontan; una situación que luego involucra los intereses de los restantes GI organizacionales (financiadores externos, trabajadores, clientes entre otros). La preponderancia de la visión del *kybernan* como *gobierno* quizás explique el enfoque empresarial de la mayor parte de la literatura sobre GC. De ahí deviene su concentración en el núcleo estratégico de la organización y en el ejercicio del poder desde arriba. En consecuencia, las relaciones de poder gerentes-junta directiva-propietarios (estos últimos también comprendidos, en muchos casos, como inversionistas) pasan al frente y establecen una visión de poder desconfiada, controladora y, en algún grado, autoritaria. Por ejemplo, Di Vito y Trottier (2022) incorporaron la desconfianza propia del enfoque de Agencia que está impresa en el GC cuando establecieron que el “Gobierno Corporativo se refiere a todos los mecanismos de control establecidos para proteger a los inversionistas y los accionistas” (2022, pág. 208). Desde este punto de vista, el GC debe mejorar el rendimiento y el valor de la organización por

medio de la coordinación interna en forma de jerarquía y el flujo de poder arriba-abajo y una coordinación social externa que opera a través de los mecanismos de mercado que determinan el valor agregado de la organización.

En alusión a las dimensiones tanto empresariales como políticas del GC, Tello Castrillón hizo una propuesta ampliada sobre GC que no riñe con la visión de mercado, al tiempo que relieves su carácter político.

*Gobierno Corporativo:* es el sistema de control y gestión de la actuación de los miembros de una organización y sus interrelaciones. El GC tiene como propósito promover en sus miembros un comportamiento tendiente a hacer sostenible, primero, la organización y, luego, su medio, a través de una actitud responsable con la satisfacción de las necesidades del mayor número posible de Grupos de Interés organizacionales. En este sistema hay que resaltar los procesos organizacionales de toma de decisiones y las actuaciones políticas internas y externas de los miembros de la organización (Tello-Castrillón, 2021, pág. 20).

Como discurso empresarial vinculado a la tasación del lucro, el estudio del GC se adelanta primordialmente con diseños metodológicos cuantitativos. Sin embargo, el interés en su relación con el poder ha llevado a un creciente uso de metodologías cualitativas, especialmente referidas al análisis de lenguaje (Di Vito & Trottier, 2022). Para ello, resulta muy útil el actual desarrollo de la inteligencia artificial que aporta análisis y predicciones cualitativas sobre el estado del GC e impulsa el uso de las redes sociales que le dan voz a los GI distintos al ápice estratégico.

La acepción seminal de GC es de tal cercanía a la política que dio lugar a los primeros estudios sobre la gobernanza en el sistema social. En efecto, los escritos iniciales sobre gobernanza se referencian en el GC, desde donde el concepto saltó hacia lo social (Aguilar Villanueva, 2006). A pesar de la cercanía en el origen, la gobernanza frecuentemente se ha estudiado alejada de lo empresarial y se ha trasladado a ser uno de los tópicos recurrentes en los estudios sobre lo político y las políticas públicas.

En lo político y las políticas públicas, la existencia de la gobernanza presume la imposibilidad estatal para el enfrentamiento de todos los problemas sociales (Zurbriggen, 2011). En esta postura, el estado es un elemento más de la lista conformada por las tres formas de regulación social (Jessop, 1988 citado por Zurbriggen, 2011): la, recién citada, jerarquía del estado; los mecanismos de mercado y la coordinación entre todas las partes de la sociedad, la *heterarquía*. Esta última va especialmente ligada a la gobernanza e incluye las jerarquías organizacionales privadas. La heterarquía rompe con la supuesta *autosuficiencia* del estado para gobernar y, en su lugar, posiciona el papel activo de los gobernados.

La visión de gobernanza como una heterarquía deviene de su comprensión como parte de una red social. En esta red, las limitaciones de la acción estatal ceden una importante capacidad de intervención en favor del papel activo de las organizaciones de toda naturaleza. La gobernanza ubicada en red supone una hibridación entre la gobernanza por jerarquía estatal (de boga entre los años cincuenta a setentas) y la gobernanza del mercado (de boga en los años ochenta). Esto es, una hibridación entre la gobernanza organizacional (en este caso, organizacional estatal, no privada) y los mecanismos de mercado. En ese contexto, el estado no solamente gobierna, sino que negocia, persuade y transa con los actores sociales, especialmente las organizaciones privadas. Por esto Zurbriggen afirmó que “la gobernanza es un concepto que incluye todos los modelos de gobernanza, incluyendo la jerarquía” (Zurbriggen, 2011, pág. 43). Y si se habla de jerarquía, rápidamente se puede entender que las lógicas fundamentales de la jerarquía estatal pueden trasladarse hacia las jerarquías organizacionales de las empresas.

## Discusión

Las jerarquías organizacionales se desenvuelven en dinámicas de gobernanza corporativa a través de mecanismos internos y mecanismos externos (Di Vito & Trottier, 2022). Estos últi-

mos provienen del aparato institucional y de las organizaciones que configuran el entorno. Los mecanismos externos son más propios de la regulación de las organizaciones de mayor tamaño cuya actividad está sujeta a sistemas legales robustos y mercados de capitales con transacciones muy reguladas. Por su parte, la regulación interna es soportada por el contacto social y los valores y es más frecuente en las pequeñas organizaciones. Por tanto, puede decirse que la gestión del GC en las empresas grandes tiene como origen la formalización que viene del aparato institucional; en contraste, la interacción de los GI internos es el soporte del GC de las organizaciones más pequeñas, una situación que también es frecuente en las organizaciones familiares.

Cada GI viene asociado con una de las dos categorías de mecanismos. Los mecanismos externos son relativos a los financiadores, las asociaciones civiles, las ligas de consumidores, los protagonistas de los movimientos sociales, los participantes activos del sistema legal, la generalidad de los actores reconocidos por los discursos de Responsabilidad Social Organizacional -desde el punto de vista distinto al negocio- y los agentes reconocidos por el mercado -desde el punto de vista propio del negocio-. Por su parte, los mecanismos internos se asocian a los empleados, los administradores, los propietarios y la junta directiva.

Las juntas directivas son la piedra angular de los GI vinculados con los mecanismos internos de gobernanza. De ahí, que en el núcleo de la literatura sobre el GC sean recurrentes temas como la cogestión de recursos desde la junta directiva, su composición y tamaño, sus relaciones con los administradores o los sistemas de recompensa y control que instauran para los administradores. Estos cuerpos articulan el interés de los propietarios con las expectativas de los otros GI organizacionales.

Sobre el rol de la junta directiva en el GC, Di Vito y Trottier (2022) hallaron en su revisión de literatura que: i) un número alto de miembros

llevaría a la aparición de coaliciones y a problemas de comunicación al interior de la junta. Por lo tanto, se plantea que el número de miembros es inversamente proporcional al rendimiento de la organización ii) opuestamente, un número grande de miembros aumenta el acervo de conocimiento del colegiado. Por lo tanto, también se plantea que el número de miembros es directamente proporcional al rendimiento de la organización. Al final, no hay consenso sobre la direccionalidad de la relación tamaño de la junta-rendimiento de la organización iii) se recomienda la presencia de miembros independientes, pero no hay evidencia contundente sobre su bondad respecto a los resultados operacionales. De todas formas, se espera que los miembros independientes velen por los intereses de un mayor número de GIs. Las tendencias recientes muestran que esa independencia es amenazada por el hecho según el cual los altos directivos de la organización son los decisores que determinan la composición de la junta. De esta manera, los directivos, que son el objeto principal de control de la junta, predisponen a su favor el control que recae sobre ellos como también los subsiguientes procesos decisivos iv) la evidencia sugiere que el CEO y el director de la junta no deben ser la misma persona. Esta separación mejora el control y lleva a mejores desempeños organizacionales v) entre mayor sea la frecuencia de reuniones de la junta directiva, mayor será el rendimiento organizacional vi) la recompensa al CEO por rendimientos es una de las formas más difundidas de alineación entre sus intereses y los correspondientes a los accionistas. Sin embargo, no hay precisión sobre su efectividad vii) La diversidad de sexo parece generar buenos resultados en la imagen y dinámica de las organizaciones, pero es ambigua respecto al efecto sobre la valorización de la organización; de todas formas, la diversidad de la composición cambia con el tiempo y con ella, cambian las probabilidades de éxito viii) el comité de auditoría mejora el control y complementa la gobernanza corporativa especialmente en lo referente a manejo financiero, comunicaciones y la gestión del gerente.

En la anterior compilación, la atención prestada a la junta directiva es amplia y no hay correspondencia con la atención prestada a los otros GI organizacionales. Esto confirma el marcado sesgo de la literatura sobre el GC hacia el ejercicio de las altas esferas de la organización y su dominio del gobierno en detrimento de la gobernanza propiamente dicha.

En su ejercicio, la junta directiva puede asumir dos posiciones distintas respecto a la confianza depositada en los administradores. La relación de la junta directiva con los administradores bien puede adelantarse desde la difundida desconfianza representada en la Teoría de la Agencia o bien desde consideraciones más benévolas de la conducta gerencial, fuertemente marcadas en la Teoría de la Servidumbre y atenuadas en la Teoría de Dependencia de Recursos (Di Vito & Trottier, 2022).

Las conductas oportunistas que dan lugar a la desconfianza hacia el administrador también aparecen entre los propietarios. Tal situación es factible cuando la propiedad de una organización está dividida entre un bloque de propietarios mayoritario y unos propietarios minoritarios. La posición dominante de un bloque de propietarios mayoritario puede desbordar su poder al punto que los propietarios minoritarios terminarían por asumir parte de los costos de las decisiones tomadas a la luz del auto interés de los propietarios mayoritarios. Sin embargo, la concentración de la propiedad está positivamente relacionada con mejores desempeños empresariales y una menor tolerancia al riesgo (Di Vito & Trottier, 2022). A pesar de ello, la concentración tiende a una mayor complacencia con la zona de confort (Di Vito & Trottier, 2022) que ralentizaría la actividad organizacional y desmejorara los desempeños

El desempeño organizacional tasado en criterios de mercado opera como un mecanismo de protección de los inversionistas minoritarios. Estos evalúan la bondad de las decisiones del bloque mayoritario a la luz de las mejoras o desmejoras de los valores de mercado de la

organización. Sin embargo, la naturaleza propia del mecanismo de mercado excluye las organizaciones que no califican su actividad conforme al juego de oferta, demanda y precio. En vez del mecanismo de mercado, aquellas se conducen conforme a referentes más propios de las funciones de estabilidad social, generalmente asumidas por el estado. A pesar de ello, estas organizaciones también manejan su propio GC especialmente representado en los procesos de toma de las decisiones de mayor impacto en la asignación de los recursos necesarios para cubrir para el radio de acción de su actividad. Un mayor detalle de la dinámica de los mecanismos de mercado es aportado por la propuesta neoinstitucional de *costos de transacción*.

David y otros (2022) resaltaron los costos de transacción entre los mecanismos externos de gobernanza. Tal afirmación, basada en Williamson (1985 citado por David y otros, 2022), establece que “los mecanismos de gobierno corporativo salvaguardan inversiones estratégicas para reducir costos de transacción” (David et Al., 2022, pág. 579). Se trata de una articulación entre la regulación intraorganizacional, tendiente a proteger la inversión, y la regulación externa desde el mercado, en tanto tasador del rendimiento. Esto se refiere a los asuntos de GC que surgen con el crecimiento de la organización a raíz de la incorporación de la provisión de un factor de producción a la estructura jerárquica organizacional. La incorporación implica tres nuevos asuntos para atender. Primero, la presencia de nuevos costos de gobernanza derivados de tal ampliación del ordenamiento jerárquico. Segundo, la gestión de los recursos especializados y su influencia sobre la inercia organizacional. Por último, la elección de un sistema de registro para la medición del desempeño organizacional.

En este sentido, Williamson (1985 citado por David y otros, 2022) afirmaba que los registros contables también cuentan como mecanismos de GC: i) los registros dan cuenta de las deudas que vinculan la organización con los acreedores, en el escenario externo, a través del mecanismo de mercado ii) en contraste, el registro del pa-

trimonio configura un vínculo interno entre la organización y los propietarios a través del GC iii) las ganancias contables del ejercicio establecen un vínculo externo con los prestamistas de la organización que la utilizan para evaluar la bondad de su financiación. Sin embargo, la información contable puede enviar señales falsas sobre el estado de la organización toda vez que la apariencia de este puede ser engañosamente buena o descuidadamente mala, conforme los artilugios contables que hayan sido utilizados (David et Al., 2022).

Para la economía neoinstitucional, los mecanismos de gobernanza (la manera en que Williamson llama al GC) representan la organización (articulada por medio de contratos) y se posicionan como una alternativa a los mecanismos de mercado (David et Al., 2022; Tello-Castrillón, 2006). Desde esta perspectiva, la dinámica del GC compensa la racionalidad limitada y previene los comportamientos oportunistas.

Los mecanismos de GC facilitan la adaptación a los cambios que la racionalidad limitada impide prever. El ajuste opera por medio del establecimiento de un marco de acción, para la reducción de la incertidumbre, en forma de un contrato en el que las partes ya no actúan independientemente como sí sucede en el mecanismo de mercado (Tello-Castrillón, 2006). El diseño de contratos adecuados depende de la fiabilidad de la medición de sus resultados. Este es el soporte básico de la bondad de los mecanismos de gobernanza que si se torna problemático hará de ella un asunto relativamente fallido (David et Al., 2022). Las ventajas de la medición fiable también aplican en la evaluación del rendimiento de la inversión en un activo y de la asignación de recursos.

La eficiencia de los contratos de la jerarquía organizacional se cataliza en presencia de altos costos de transacción. En primer lugar, la asignación de recursos es más fluida dentro de los parámetros del contrato en comparación a la situación donde los recursos son transados en el mercado. En segundo lugar, la gobernanza de la

jerarquía organizacional favorece la gestión de los activos especializados y es menos generosa con los activos no especializados

Como mecanismo de prevención del oportunismo, el GC actúa en un doble sentido. De una parte, el GC protege los retornos de las inversiones de los financiadores de la organización de las posibles actuaciones riesgosas de los administradores. De otra parte, el GC también protege los administradores de las presiones de los financiadores. Así, el GC configura su rol como solucionador de conflictos a priori.

El entorno actual del GC se concentra en dos grandes vertientes que muestran una tendencia creciente que se sostendrá en el futuro próximo: i) el advenimiento del mundo digital y su intrusión en todas las actividades individuales y organizacionales ii) el interés por la sostenibilidad de la sociedad.

La despersonalización de las relaciones intraorganizacionales es un fenómeno en ascenso, gracias a las nuevas tecnologías de información y la llegada de la inteligencia artificial. La nueva dinámica es asumida por las discusiones sobre poshumanismo y transhumanismo que incluso se preguntan por la posibilidad teórica de una organización sin humanos. Sin ir demasiado lejos, el mundo digital altera las dinámicas diarias de GC a través de fenómenos como la microfinanciación (crowdfunding), el consumo colaborativo y las transacciones digitales.

El crowdfunding supone la atomización de la financiación y por lo tanto, la pérdida de control desde el grupo de los financiadores tradicionales. Cuando los financiadores de una organización llegan a ostentar parte de la propiedad, entran en conflicto de intereses con los otros propietarios mayoritarios o minoritarios. En tal escenario, los financiadores presionan para que la gestión de la organización se encamine al cubrimiento de sus deudas. La naturaleza de este conflicto recuerda el siempre vigente tema de los problemas de expropiación que se suscitan entre propietarios mayoritarios vs propietarios minoritarios.

De todas formas, esta nueva práctica implica riesgos para sus participantes nacidos de la falta de información que cada uno tiene del otro. Si los organizadores de la colección de fondos no brindan información amplia y suficiente, existe el riesgo de que no se cumpla el propósito expuesto como justificación y los dineros se desvíen a otros destinos. Al mismo tiempo, los aportantes pueden utilizar el mecanismo para propósitos personales y no como una contribución sincera al beneficio colectivo.

El consumo colaborativo enviste al consumidor con el rol de productor, de forma tal que el cliente de las organizaciones es al mismo tiempo un competidor potencial. La aparición de competidores potenciales también se origina en la *producción compartida*. Hasta aquí es notorio que el conjunto de la *economía compartida* diluye las certezas organizacionales sobre la configuración de sus competidores. Tanto el consumo colaborativo como la producción compartida corren el riesgo de alimentar free riders listos para beneficiarse de una actividad a la que no aportan. Una forma común de free rider en el consumo colaborativo son los individuos que se aprovechan mercantilmente de la disponibilidad gratuita o de bajo costo de los bienes y servicios objeto del propósito del acuerdo.

Finalmente, sobre el flujo de información que se mueve a través de las transacciones digitales cabe decir que facilita la descentralización de las organizaciones. De esta manera, el flujo traslada la esfera del poder hacia la periferia organizacional. Como ventaja, los medios electrónicos facilitan el control en línea, pero, como desventaja, también constituyen un ecosistema vulnerable y, por tanto, facilitadores del ocultamiento o manipulación de la información.

Sobre ii, la sostenibilidad, los principios de Alford de 2015 sirven para exponer el aporte del GC al respecto. La presentación del autor se emite en clave de *buena gobernanza* dirigida hacia la protección de la dignidad de las personas y la búsqueda del bien común (Alford, 2015 citado por Del Baldo, 2016). Los principios

aludidos son la solidaridad, la subsidiaridad, la reciprocidad, la pluralidad y la sostenibilidad en sí misma. Así, respectivamente, se aboga por la relevancia del otro, el ejercicio responsable de la libertad individual, la fiabilidad de las relaciones entre las personas, la inclusión de la diversidad y la promoción de valores tendientes a la gestión respetuosa de los recursos.

Este escrito, para cerrar, presenta unos breves apuntes sobre la situación del GC en América Latina. Como punto de partida, cabe establecer que el GC de esta región está fuertemente influenciado por la característica de empresa familiar que es frecuente en las empresas latinoamericanas. Estas acuden con frecuencia a la desgenización de su administración. Esto es, la vinculación de un CEO sin vínculos genéticos o afinidad familiar; situación que aumenta la necesidad de intensificación de los mecanismos de control, esencialmente a través de la junta directiva. La relación CEO-Junta directiva pierde muchas de las coincidencias en los valores que sí existen cuando el CEO procede de la progenie propietaria. De ahí pueden devenir diferencias de intereses entre el horizonte de largo plazo de la junta directiva como vocera de la familia y el horizonte de corto plazo del CEO.

Sobre las empresas de familia hay que recordar que comparten la mayoría de las lógicas que aplican para los otros tipos de organizaciones. Sin embargo, las empresas de familia intensifican el valor de los asuntos de reputación, estabilidad emocional, ética y financiación del bienestar familiar. A estos asuntos, Huacca-Incacutipá et Al. (2022) sumaron otras consideraciones representativas de la empresa familiar: unidad familiar, alineación de intereses, su propio manejo de conflictos, proceso de sucesión, relaciones intrafamiliares y valores conjuntos. Este tipo de consideraciones dejan su huella sobre el tipo particular de GC que se desarrolla en Latinoamérica.

En efecto, el GC de esta subregión ostenta dos grandes características. De una parte, los directivos organizacionales ejercen un GC

*paternalista* menos centrado en reglas que en valores sociales y relaciones informales (Tello-Castrillón, 2021). La condición paternalista se distancia de la condición *individualista* del GC anglosajón y *comunitaria* del GC europeo continental. De otra parte, los miembros de la organización prefieren ser objeto de un control y auditoría intensos (Huacca-Incacutipa et Al., 2022). Sobre el tema del GC en Latinoamérica pueden consultarse la presentación de Scur (2022) sobre la necesidad de implementación, en Latinoamérica, de los métodos de control de los países desarrollados; los trabajos de Brianno-Turrent y Saavedra-García (2015) respecto a la relación entre la composición de la junta directiva, el tamaño de la empresa y la transparencia en la información de empresas de Argentina, Brasil, Chile y México; Tello-Castrillón (2021) sobre la interacción GC-RSO en la Organización Carvajal, empresa multilatinas de Colombia y Kitagawa y Ribeiro (2007) acerca de la aplicación de las directrices de la OCDE para el GC en América Latina.

## Conclusión

El futuro del GC parece encaminarse al reforzamiento del diseño metodológico cualitativo. En el caso latinoamericano, resulta interesante ahondar en las particularidades que las familias imprimen en el GC. El reforzamiento cualitativo no implica el abandono de la tradición numérico-financiera de la literatura sobre el tema, sino que significa un enriquecimiento de la comprensión de la toma de decisiones desde la cognición individual y las dinámicas sociales. Sobre estas últimas, la incorporación de seres humanos repotenciados y de dispositivos de inteligencia artificial obligan a la creación de teorías en contexto que ajusten, inicialmente, las categorías conceptuales actuales a tales incorporaciones. Con la madurez de los ajustes, deberán llegar las propuestas de nuevas categorías de comprensión afines a la ola pos y trans humanista que se abre paso en el discurso administrativo-organizacional.

## Referencias Bibliográficas

- Aguilar Villanueva, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México D.F.: Fondo de cultura económica.
- Berle, A., & Means, G. (1991). *The modern corporation and private property*. New Brunswick (EE.UU.): Transaction publishers.
- Brianno-Turrent, G., & Saavedra-García, M. (2015). La composición del consejo de administración y la estructura accionaria como factores explicativos de la transparencia en el gobierno corporativo en Latinoamérica: evidencia en empresas cotizadas de Argentina, Brasil, Chile y México. *Estudios Gerenciales*, 31, 275–286.
- David, P., Dharwadkar, R., & Duru, A. (2022). Financial reporting choices, governance structures and strategic assets: a transaction cost perspective. *Academy of Management Review*, 47 (4), 579–599.
- Del Baldo, M. (2016). An ethical and virtues-based model of leadership for a good governance: insights and reflections between theory and practice. En E. Klein, *Corporate Governance: Principles, Practices and Challenges* (págs. 85-107). New York: Nova Science Pub Inc.
- Di Vito, J., & Trottier, K. (2022). A Literature Review on Corporate Governance Mechanisms: Past, Present, and Future\*. *Accounting Perspectives*, 21(2), 207-235.
- Freeman, R. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Huacca-Incacutipa, R., Fernández Argandoña, R., Valderrama Pérez, L., & Nuñez-Vizcarra, A. (2022). Internal control and corporate governance in family businesses: A review of studies and approaches from a Latin American perspective. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 13, 666-675.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. doi:https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X
- Kitagawa, C., & Ribeiro, M. (2007). Governança corporativa na América Latina: a relevância dos princípios da OCDE na Integridade dos conselhos e autonomia dos conselheiros. *Revista Contabilidade e Finanças*, 20(51), 61-76.



Naciones Unidas (2018), La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.

Scur, D. (2022). A matter of method. *Latin Trade*, 30(2), 36.

Smith, A. (1983). *Investigación de la causa y naturaleza de la riqueza de las naciones*. Barcelona: Orbis.

Tello-Castrillón, C. (2006). Definición preliminar de mecanismos de mercado y su relación con los mecanismos de no mercado. *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, 12(1), 73-88.

Tello-Castrillón, C. (2021). *Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social Organizacional. Relación política en las multilatinas*. Santiago de Cali: Universidad del Valle.

Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza: una mirada desde América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 38, 39-64.



## Humano, ineficientemente humano: reflexiones críticas sobre transhumanismo y posthumanismo en las organizaciones<sup>1</sup>

### Human, inefficiently human: critical reflections on transhumanism and posthumanism in organizations

ELKIN FABRIANY PINEDA-HENAO<sup>2</sup>

Clasificación COLCIENCIAS-PUBLINDEX: Artículo de reflexión

Recibido: 03/14/2023

Revisado: 05/09/2023

Aceptado: 05/18/2023

#### Resumen

En el presente escrito se pretende esbozar críticamente algunas de las temáticas del transhumanismo y el posthumanismo en el contexto de las organizaciones, señalando algunos de los nodos centrales que deberían ser considerados para su discusión en las corrientes críticas de la administración y las organizaciones. Para ello, se recoge una breve interpretación del transhumanismo y el posthumanismo, centrando la atención en la idea del mejoramiento humano y del postantropocentrismo. Luego, se analizan algunos episodios sobre el estudio y la búsqueda de la eficiencia en las organizaciones, desde algunos aportes de la teoría administrativa y organizacional de la corriente hegemónica, para con ello resaltar su concepción desde la racionalidad instrumental y su vínculo con los actos inhumanos en las organizaciones, desde algunas de las corrientes críticas. Finalmente, se proponen algunos tópicos centrales en el estudio crítico del transhumanismo en las organizaciones, bajo la idea de que su narrativa, aplicada a este campo, conduce a incluirla como un episodio más del estudio y la búsqueda de la eficiencia en las organizaciones, en donde lo humano inmerso en las organizaciones es visto como algo que debe ser mejorado o remplazado por su ineficiencia ontológica, por lo que es un asunto que deben considerar las corrientes críticas de la administración y las organizaciones, como parte de su devenir contemporáneo.

**Palabras clave:** Estudios críticos de la administración, Estudios organizacionales, Gestión humanista, Administración posthumana, Posthumanismo organizacional.

1 El presente artículo hace parte de los avances de mi trabajo de tesis doctoral titulado -provisionalmente- *Análisis epistemológico sobre el devenir contemporáneo de las corrientes críticas de la administración y de la organización en América Latina*, del Doctorado en Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Esta tesis es dirigida por los doctores Jorge Ríos Szalay (tutor principal), Luis Montaña Hirose y Luis Antonio Cruz. Un agradecimiento especial a ellos. Asimismo, se agradece especialmente al Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, y al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) por el patrocinio del programa de Becas Nacionales para este trabajo.

2 Estudiante de Doctorado en Ciencias de la Administración en la Universidad Nacional Autónoma de México. Magister en Filosofía y Licenciado en Filosofía de la Universidad del Valle. Magister en Administración y Administrador de Empresas de la Universidad Nacional de Colombia. Correo: [efpinedah@comunidad.unam.mx](mailto:efpinedah@comunidad.unam.mx). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0168-1739>

## Abstract

This paper aims to critically outline some of the themes of transhumanism and posthumanism in the context of organizations, highlighting some of the central issues that should be considered for discussion in critical streams of management and organizations. To do so, a brief interpretation of transhumanism and posthumanism is presented, focusing on the idea of human enhancement and post-anthropocentrism. Then, some episodes related to the study and pursuit of efficiency in organizations are analyzed, based on contributions from the administrative and organizational theory of the hegemonic stream, in order to highlight its conception from instrumental rationality and its link to inhuman acts in organizations from some critical streams. Finally, some central topics are proposed in the critical study of transhumanism in organizations, under the idea that its narrative, applied to this field, leads to including it as just another episode in the study and pursuit of efficiency in organizations, where the human immersed in organizations is seen as something that must be improved or replaced due to its ontological inefficiency. Therefore, it is an issue that critical streams of management and organizations should consider as part of their contemporary development.

**Keywords:** Critical management studies, Organizational studies, Humanistic management, Posthuman administration, Organizational posthumanism.

La racionalidad que gobierna la eliminación y el alivio del peso del mundo sobre el hombre empezó pues con la humanidad. El curso de la civilización instrumental da cuenta de este recorrido. Hoy, las máquinas inteligentes constituyen la frontera por donde vamos. Se logrará no solo quitarse de encima el peso del costo de la fuerza de trabajo, sino el costo humano en su conjunto: jubilaciones, salud, educación. Los seres humanos somos la insoponible e insostenible carga fiscal de nuestro tiempo (Cruz Kronfly, 2020, pp. 127-128)

## Introducción

El amplio campo de discusión sobre transhumanismo y el poshumanismo se ha convertido en uno de los asuntos de mayor audiencia actualmente. Algunos autores le denominan como una nueva *moda intelectual*, o incluso como una *ideología* (Diéguez, 2017, 2021), que capta la atención y participación de diversas disciplinas y grupos sociales, así como también de creyentes y escépticos. En términos muy generales, se dice que el transhumanismo promete la posibilidad de mejorar o superar la inadecuada condición humana con la ayuda de la tecnología (Diéguez, 2017, 2021). Por su parte, el posthumanismo asociado a esta discusión transhumanista, puede entenderse como una de las metas finales del transhumanismo, en la que en el mundo social lo humano sea reemplazado de su centro y se amplíe la visión a seres posthumanos, máquinas inteligentes, otras especies vivientes, etc. (Bostrom, 2005a, 2005b). Se resalta en esta perspectiva el abordaje sociocultural de estas cuestiones transhumanistas, desde la discusión de la superación, o no, de los humanismos -como corrientes de pensamiento- y llegar a concepciones postantropocentristas (Braidoti, 2015; Diéguez, 2017).

Entre las distintas disciplinas en las que se discuten estas cuestiones suscitadas por el transhumanismo, este tema también trae consigo diversas consideraciones para el campo de estudio administrativo y organizacional. Más allá de si el transhumanismo representa una ideología o una moda, lo cierto es que recientemente se discute la aplicación de tecnología para el mejoramiento humano en distintos ámbitos sociales, dentro de los cuales se asocia el mundo del trabajo y de las organizaciones. Dicha aplicación se da en términos de una mejora de la eficiencia humana, o su sucesivo reemplazo, por lo no humano o lo artificial, partiendo de la condición ontológicamente ineficiente de lo humano, y el interés productivo y económico que deviene sustancialmente de la eficiencia (Cruz Kronfly, 2020; Sepúlveda Fernández, 2020; Varela Barrios, 2020).

Esto, da paso a una oportunidad de discusión desde ciertas corrientes o perspectivas críticas de la administración y los estudios de la organización, como lo son los *Estudios Críticos de la Administración*, la *Gestión humanista* y los *Estudios Organizacionales*. La razón de ello se debe a que el *locus* de estas corrientes críticas aboga por una crítica social y teórica emancipadora, en contra de los discursos y las prácticas del modo de *administración hegemónico* que sienta sus bases en la *eficiencia y productividad*, en detrimento de lo humano (Varela Barrios, 2018). Por lo tanto, el discurso transhumanista puede ser abordado desde estas miradas críticas, especialmente desde el cuestionamiento de la relación que se intuye entre el objetivo del *mejoramiento tecnológico de lo humano*, en el transhumanismo, la idea del reemplazo de lo humano -o la pérdida de su centro- desde el postantropocentrismo, y el propósito de la *eficiencia organizacional*, en la administración hegemónica.

A partir del contexto anterior, el objetivo del presente escrito es el de identificar y discutir algunas de las problemáticas de estudio asociadas al transhumanismo y al posthumanismo en las organizaciones, desde la crítica de la administración y los estudios de la organización. Para ello, este trabajo sigue una metodología argumentativa y de análisis y síntesis conceptual. Así pues, en primer lugar, se presentan algunos aspectos conceptuales básicos del transhumanismo, haciendo énfasis en la idea del *mejoramiento humano* y el *postantropocentrismo*. En segundo lugar, se discuten algunos episodios centrales en torno al eficientismo en las organizaciones, en la corriente hegemónica de la administración y desde algunas corrientes críticas. En tercer lugar, se comprende que la aplicación del transhumanismo y al posthumanismo en las organizaciones hace parte de la intención funcionalista o eficientista de la administración hegemónica, dando paso al abordaje de algunas problemáticas que pueden ser de interés para la crítica de la administración y las organizaciones.

## Marco teórico

### **Transhumanismo y posthumanismo: sobre la idea del mejoramiento humano y del postantropocentrismo**

El transhumanismo haya sus antecedentes históricos en el deseo antiguo de trascender su condición ontológica trágica y finita, plasmada en muchas religiones y mitos (Bostrom, 2005a). Luego, con el auge del humanismo y renacentismo en la modernidad, que puso al hombre como el centro de todo, alimentó el ideal racionalista de conocer el mundo y dominar la naturaleza, que dio paso a la ciencia y la tecnología sin otro criterio más que la racionalidad humana (Bostrom, 2005a). Con los años, en los inicios de nuestra era, se fueron materializaron muchas ideas transhumanistas con el surgimiento de la ciencia ficción (en la literatura, el cine y la animación), de la mano del fuerte optimismo positivista de avances científicos y tecnológicos relativos a la edición genética, las tecnologías de la comunicación, y los desarrollos iniciales en robótica (Bostrom, 2005a; Diéguez, 2017).

Una vez afianzadas en las ideas de que lo humano es mejorable y superable por medio de los avances científico-tecnológicos, el transhumanismo alcanzó un lugar importante en la cultura popular, dando paso a organizaciones (como *Humanity Plus*) y movimientos políticos (Bostrom, 2005a; Diéguez, 2017). El atractivo de esta idea se asocia al idea de ser similares a los dioses griegos: seres con las mismas carencias morales, pero con capacidades sobrehumanas para experimentar y existir en una escala mayor (Harari, 2016). El supuesto de esto es que lo humano posee una condición biológico-corporal inadecuada para sus ambiciones (Diéguez, 2021), tales como una salud perfecta y una vida eterna; extender el poder por medio de una mejora de las capacidades físicas y mentales; expandir los sentidos para alcanzar nuevas formas de experimentar placer y felicidad (Harari, 2016).

Los dos frentes tecnológico-científicos para lograr este ideal transhumanista recaen en: a) mejoras orgánicas por vía de los desarrollos en ingeniería biológica y biomedicina, con ayuda de fármacos o edición genética; b) mejoras inorgánicas, por vía del apoyo o incorporación de las máquinas y la inteligencia artificial, por medio de la *cyborización* o el completo reemplazo de lo orgánico por lo inorgánico (Diéguez, 2017; Harari, 2016). Desde un lente crítico, muchas de estas promesas son claramente falsas e inviables, con diversas discusiones técnicas y filosóficas asociadas (Diéguez, 2017). Sin embargo, algunas propuestas son, al menos, posibles, y suponen un campo actual de discusión sobre sus posibles consecuencias éticas y políticas, en el terreno de lo deseable para la humanidad (Diéguez, 2017).

Es allí donde opera la discusión multi y transdisciplinar, y en contextos nacionales e internacionales, en donde se busca prevenir o mitigar las consecuencias de estos posibles adelantos, así como también en soluciones más incluyentes y desiguales, desde normatividades bioéticas y el planteamiento de políticas públicas (Bostrom, 2002, 2013; Diéguez, 2017; Pugliese, 2020). Al respecto, se ha llegado a mencionar que, de no tratarse adecuadamente, algunas propuestas transhumanistas podrían representar un *riesgo existencial*, entendido esto como un riesgo que compromete la existencia humana o su desarrollo cercano (Bostrom, 2002, 2013; Boyd & Wilson, 2020, 2021).

Dentro de las discusiones, también opera el análisis sobre la inclusión o exclusión que podría representar quitar a lo humano del centro, y dar paso a lo posthumano (Bostrom, 2005b; Braidoti, 2015). Lo posthumano representa formas alternas o superiores de lo viviente y sintiente, aportando discusiones clásicas del humanismo, la naturaleza humana, y yendo más allá del transhumanismo (Braidoti, 2015; Diéguez, 2021; Maureira, 2016) en donde se debate si ello supone una mayor inclusión de lo viviente o una mayor exclusión de lo humano, despreciándolo y desacreditándolo (Braidoti, 2015; Pérez de Paz, 2023). Lo posthumano conlleva al planteamiento

postantropocentrista: pensar en lo viviente y sintiente en donde no impere el antropocentrismo, lo cual incluye distintas discusiones sobre las especies, los géneros, identidades, las inteligencias no humanas, etc. (Braidoti, 2015; Gladden, 2019), y tiene consecuencias, como veremos, en ámbitos como las organizaciones y el trabajo humano.

### ***El estudio y la búsqueda de la eficiencia organizacional***

El rastro del estudio y la búsqueda de la *eficiencia organizacional* en la administración hegemónica es muy amplio, pero se abordará aquí a través de algunos *episodios importantes en la teoría de la administración y la teoría organizacional*, principalmente estadounidense, aunque no de forma exclusiva. No se pretende una identificación exhaustiva de todos los episodios ni seguir un orden cronológico, sino destacar aquellos relevantes para los propósitos mencionados. Esta delimitación se basa en el hecho de que muchos trabajos críticos sobre este modo de administración señalan su origen, difusión e influencia principalmente en Estados Unidos (Aktouf, 1998; Barba Álvarez, 2013; Rendón Cobián & Montaña Hirose, 2004; Sanabria Rangel et al., 2015; Varela Barrios, 2018).

El estudio de la eficiencia organizacional surge de la necesidad contemporánea de mejorar la eficiencia en las grandes organizaciones privadas estadounidenses. Esto se asocia al surgimiento del administrador como una institución del capitalismo, diferenciando al dueño del capital del profesional encargado de su gestión (Barba Álvarez, 2013; Dávila, 2001; Montaña Hirose, 2014, 2016). Este contexto se remonta a la Revolución Industrial, cuando surgieron grandes organizaciones empresariales privadas en busca de una mayor eficiencia en la productividad (Barba Álvarez, 2013; Dávila, 2001; Montaña Hirose, 2014, 2016). Incluso en planteamientos clásicos como el de Smith (1996), se puede observar la idea de eficiencia derivada de la división del trabajo y la especialización laboral, como se ilustra en su famoso ejemplo de la producción de alfileres.

Posteriormente, se materializaron ideas que antecedieron al taylorismo, como la diferenciación entre la técnica administrativa y el estudio de sus *principios*<sup>3</sup> de acción de Metcalfe (1885). Dicho estudio de sus principios, que no representan una labor científica sino tecnológica (Pineda-Henao, 2017, 2018; Pineda-Henao & Tello-Castrillón, 2018), se concentraron en destacar aquello que hace eficiente a la administración, siendo esto un criterio para el autor para juzgar si una administración dada es buena o no (Metcalfe, 1885).

El primer episodio destacado es el de la propuesta de Taylor (1961), a partir de sus aportes en la *racionalización del trabajo* en el taller de producción (Dávila, 2001). Su propuesta denominada *administración científica* se destaca por: a) distinguir el trabajo intelectual del administrador del trabajo manual de los operarios; b) proponer que la máxima eficiencia del trabajo de los operarios generaría un máximo beneficio para ellos y los dueños de la empresa, al aumentar la productividad y los salarios; c) su estudio de *Tiempos y movimientos*, planteando el análisis y selección racional del trabajo, y de remuneraciones y sanciones, a partir del cálculo del tiempo de trabajo de los operarios y de sus cualidades físicas (Dávila, 2001; Taylor, 1961).

El siguiente episodio, es el de la propuesta del francés Fayol (2016), quién propuso que la comprensión y enseñanza formal de ciertos principios y funciones de la administración, eran clave para una mayor eficiencia de esta labor en las organizaciones. Fayol (2016) concibió la organización<sup>4</sup> de forma más amplia que Taylor, a través de sus áreas funcionales, siendo la administrativa la más relevante. A su vez, esta se divide en las funciones de previsión, organización, di-

rección, coordinación y control, que no se deben concebir como un proceso continuo o de etapas (Dávila, 2001; Ríos Szalay, 1997). Estas funciones se complementan con 14 principios que se pueden agrupar como 7 principios relativos al poder, 5 principios relativos al cuerpo social y 2 principios relativos al trabajo y la remuneración (Dávila, 2001).

Debido al poco lugar de lo humano, y su reducción instrumental en la concepción taylorista -en la cual se hizo alusión incluso a metáforas de lo humano como máquina en las organizaciones- (Cruz Kronfly, 2002; Dávila, 2001; Pineda-Henao et al., 2020; Varela Barrios, 2018), se dio paso a otras concepciones que representan otro episodio del estudio de la eficiencia organizacional: la *corriente de las relaciones humanas*. Esta corriente teórica, que tuvo distintas denominaciones y aportaciones, se caracterizó por la investigación empírica desde la psicología, sociología y áreas afines, aplicada a grandes organizaciones estadounidenses, con la intención de encontrar factores sociales, psicológicos y emocionales que incrementaran la eficiencia y la productividad (Dávila, 2001).

De esta corriente se destacan los trabajos de Roethlisberger y Dickson (1961) y Elton Mayo (1933), relativos a la investigación de Hawthorne, en la empresa Western Electric, en la que, pese a que al inicio dicha investigación buscaba encontrar mejores factores de eficiencia -desde la perspectiva taylorista- en adecuar las condiciones del lugar de trabajo, se concluyó que los cambios en la productividad en los trabajadores dependían de acuerdos sociales de orden informal, lo cual fue tenido en cuenta para que la eficiencia empezara a ser trabajada desde los dispositivos simbólicos y sociales. A partir de esto, también surgieron otras investigaciones, pero orientadas a la motivación y su vínculo con la eficiencia organizacional (Maslow, 1943; McGregor, 1960).

El siguiente episodio para destacar se refiere principalmente a la obra de Max Weber (2004) sobre la burocracia, y otros trabajos, como los de

3 Esta noción de principio, muy común en diversos trabajos clásicos de la administración, dista de la noción de principio usado en algunos campos científicos y en la filosofía (Cruz Soto, 2022; Dávila, 2001).

4 Si bien Fayol (1961) no usó el término de organización en su desarrollo discursivo, refiriéndose a la organización como ente social, sino que recurrió para ello a el término de empresa, se hace acá uso de esta primera noción, debido a que sus descripciones y planteamientos, al incluir estamentos públicos, parecen estar más afín con dicha noción más amplia.

Etzioni (1997) y Mayntz (1967), de esta misma corriente denominada *estructuralista*. Esta corriente hace énfasis en el estudio de la estructura formal de las organizaciones, especialmente en sus aspectos normativos y lo relativo a las estructuras jerárquicas de poder (Dávila, 2001; George & Alvarez Medina, 2005; Weber, 2004). El aparato normativo-formal de la organización, que repercute en la estructura y que configura una manera especial de ejercer poder, es visto como la vía para alcanzar una mayor eficiencia. Al respecto de la comprensión de la eficiencia, Weber (2004) plantea una distinción entre la racionalidad sustantiva y la instrumental, en donde la primera se refiere al cuestionamiento sobre los fines de las acciones, mientras que la segunda -central para comprender la racionalidad que opera en muchas ideas sobre la eficiencia en las organizaciones- se refiere al *cálculo de los medios sobre los fines*.

Otro episodio igualmente relevante para el estudio de la eficiencia de las organizaciones fue el representado por la denominada corriente de la *organización sistémica*, por autores como Katz y Kahn (1970) (Dávila, 2001). Esta corriente tomó aportes devenidos de las ciencias naturales y sociales -como el de Bertalanffy (1969)-, de la teoría general de sistemas y la teoría de sistemas sociales, para brindar una concepción de la organización como un sistema social abierto (Dávila, 2001; Katz & Kahn, 1970). Si bien esta concepción, un poco más abstracta, sirvió para comprender de una forma más compleja a las organizaciones, tuvo desarrollos más específicos como la denominada *teoría contingencial* y el enfoque de *ecología de las organizaciones* (Dávila, 2001), de las cuales se sostuvo distintas formas de asociar una mayor eficiencia y productividad de las organizaciones, a partir de ideas como la dependencia adaptativa de las organizaciones con el ambiente, y la influencia del ambiente en la estructura y las estrategias organizacionales (Dávila, 2001).

Al igual que la corriente de la organización sistémica, muchos de los episodios resaltados anteriormente también tuvieron desarrollos pos-

teriores, como lo es la *corriente matemática de la administración*, que continuó algunas líneas de pensamiento taylorista con la aplicación de la investigación operacional en la solución de problemas de eficiencia (George & Alvarez Medina, 2005). De forma similar pasa con la *corriente neoclásica*, que retomaron de forma ecléctica distintos episodios clásicos ya mencionados (George & Alvarez Medina, 2005; Koontz et al., 2012). Igualmente, la corriente de las relaciones humanas tuvo un efecto en otra corriente que se enfocó en el estudio del *comportamiento humano y administrativo*, por parte de autores como Follet (1942), Barnard (1938) y Simon (1997).

Respecto a Herbert Simon (1997), hay que mencionar que su obra clave, *Administrative Behavior*, analiza la toma de decisiones y critica la concepción clásica de la racionalidad perfecta en la economía. Propuso la teoría de la racionalidad limitada, que sostiene que las decisiones organizacionales no pueden alcanzar un óptimo absoluto, sino que se centran en la satisfacción de objetivos (Simon, 1997). Simon (1997), además, distingue entre decisiones no programables, basadas en la falta de información o incertidumbre, y las decisiones programables, que se pueden analizar y computar. Estas últimas fundamentan ideas que se trabajan actualmente con la Inteligencia Artificial. Desde su perspectiva, la tecnología puede superar las limitaciones de la racionalidad humana en la toma de decisiones (Simon, 1997).

Finalmente, se resaltan las corrientes críticas que, directa o indirectamente, han aportado al estudio crítico de la eficiencia organizacional, cuestionando aspectos sociales y teóricos del estilo de administración hegemónica -como la instrumentalización humana, los actos inhumanos, los excesos del control y la dominación, etc.-, marcados por el énfasis excesivo del estudio instrumental y productivista de la eficientista, del cual se gestaron herramientas y justificaciones teóricas (Gantman, 2017b, 2017a; Varela Barrios, 2018). Entre las corrientes críticas principales se destacan los *Estudios Críticos*

de la Administración, los Estudios Organizacionales y la Gestión humanista.

La corriente de *Estudios Críticos de la Administración* se basa en aportes epistemológicos diversos, como la Escuela de Frankfurt, el posmodernismo y el constructivismo (Alvesson & Willmott, 1992, 2003). Su enfoque crítico permite cuestionar la eficiencia promoviendo formas alternativas de intervención en las organizaciones, como la *performatividad crítica* (Sanabria Rangel et al., 2015; Spicer et al., 2009). Los *Estudios Organizacionales*, por otro lado, tienen raíces epistemológicas similares a los Estudios Críticos de la Administración, pero resalta énfasis sociológico y el constructivista (Clegg et al., 1996; Clegg & Bailey, 2007). Esta corriente propone una mirada crítica hacia la eficiencia, promoviendo una comprensión crítica y amplia de lo humano inmerso en las organizaciones (Sanabria Rangel et al., 2014). Finalmente, la corriente de la *Gestión humanista* incluye la Escuela de Montreal y la Escuela de St. Gallen, que adoptan un enfoque humanístico de la administración (Arandia & García-de-la-Torre, 2021; Arandia & Portales, 2015). La perspectiva radical de esta corriente, promovida por la Escuela de Montreal, busca un cambio profundo en la administración imperante y promueve la dignidad humana más allá de la eficiencia instrumental, proponiendo alternativas que beneficien a los trabajadores en lugar de solo a los dueños del capital y a los administradores, igualmente que beneficien al medio ambiente (Aktouf, 1992, 1998; Bédard, 2003, 2004; A. Chanlat, 1995; J.-F. Chanlat, 1994).

En síntesis, en este apartado se han abordado diferentes enfoques sobre la eficiencia organizacional, incluyendo perspectivas tradicionales de la administración hegemónica como las corrientes críticas. La primera ha enfatizado en la eficiencia desde una perspectiva instrumental, centrándose en los medios de la acción administrativa y la productividad, mientras que las corrientes críticas cuestionan los propósitos y fines de la acción administrativa imperante, planteando interrogantes necesarios para su cambio

o para crear alternativas (Pineda-Henao, 2014; Pineda-Henao et al., 2020). A continuación, se plantea cómo la aplicación del transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones puede considerarse como un episodio contemporáneo más en el estudio de la eficiencia organizacional.

## Discusión. Transhumanismo y posthumanismo: hacia un nuevo episodio de la eficiencia organizacional

En el primer apartado se realizó un acercamiento al transhumanismo y al posthumanismo, a partir de la idea del mejoramiento humano y del postantropocentrismo. Luego, en el siguiente apartado se realizó un abordaje a algunos episodios del estudio de la eficiencia organizacional en la administración hegemónica. Estos dos apartados parecen, *prima facie*, separados por campos disciplinarios distintos, sin embargo, como se argumentará en este último apartado, la aplicación del transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones es algo de lo cual ya se viene reflexionando, y existe todo un campo emergente de discusiones desde las corrientes críticas de la administración y las organizaciones, que juegan un papel importante para cuestionar los riesgos y las dificultades que supone. La idea central que se defiende, consecuentemente con los dos apartados anteriores, es que la aplicación del transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones, puede entenderse como un episodio más del estudio de la eficiencia organizacional, especialmente en lo que respecta al vínculo entre las ideas del mejoramiento humano y del postantropocentrismo, con la racionalidad instrumental de la eficiencia en lo humano-organizacional.

### Administración y organización trans y posthumanistas

El primer asunto que se hace necesario para abordar este cuestionamiento crítico del transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones, se refiere a un asunto conceptual importante



sobre el cambio que supone en las nociones fundamentales de administración y organización. La historia del pensamiento administrativo y de las teorizaciones de lo organizacional, incluso de las tradiciones hegemónicas más eficientistas, coinciden en señalar a lo humano como la base de las organizaciones y de la práctica de la administración: lo humano es la base que configura ontológicamente la existencia y la dinámica de las organizaciones, e igualmente la práctica de la administración es ejercida por humanos, y recae sobre humanos. El asunto crucial acá es que el transhumanismo y el posthumanismo proponen justamente tanto una trascendencia de lo humano como un reemplazo de lo humano como centro de atención, para fijarse en lo viviente, por lo que ello supone el advenimiento de un debate conceptual fundamental en lo que respecta a los conceptos de administración y organización (Cruz Kronfly, 2020; Varela Barrios, 2018, 2020). ¿Hasta qué punto es posible concebir la administración y la organización sin su componente fundamental humano?

Si se realiza un análisis meramente deductivo, el hecho de quitar a lo humano del centro de las concepciones de administración y organización, remite a reformular ciertas comprensiones de éstas. Así pues, lo viviente, o simplemente los *agentes humanos y no humanos* (Gladden, 2016; Varela Barrios, 2020), serían las nuevas bases de la administración y las organizaciones. Por su parte, esto supone también retomar una discusión que, de fondo, parece estar en la pregunta constante de muchas de las corrientes críticas de la administración y las organizaciones antes expuestas, sobre ¿qué es aquello que se debe administrar? O, también, ¿qué es lo administrable? (Pineda-Henao, 2014; Pineda-Henao et al., 2020).

Como se vio líneas arriba, muchas de las respuestas de la historia del pensamiento administrativo y organizacional, respecto al estudio y búsqueda de la eficiencia en las organizaciones, pareciera sugerir que lo administrable varía entre aquellos objetos que son sujetos de perfectibilidad eficiente, por lo que la cuestión de lo administrable pasa por lo humano, sus acciones

y sus comportamientos. Así, pues, pensar en una administración transhumana o posthumana, lleva la reflexión en términos de concebir que la práctica de la administración puede ser ejercida desde y sobre lo viviente (Varela Barrios, 2020), esto es, desde agentes humanos y no humanos, y sobre agentes humanos y no humanos, en donde lo humano es sujeto del mejoramiento, y lo no humano hace parte de las distintas alternativas planteadas desde el postantropocentrismo. Igualmente, una organización trans y posthumana supone reflexionar en el posible contexto en donde los integrantes fundamentales de la organización ya no sea el tradicional *hombre organizacional*, sino que ello plantearía integrantes humanos y no humanos.

En el plano de lo abstracto, estas perspectivas de la administración y la organización trans y posthumanistas, parecen sugerir que parte del requisito de lo administrable el poseer una conciencia, o al menos simular una conciencia. Es decir, para que una acción administrativa pueda ser ejercida sobre un agente, se requiere que este agente posea o simule una conciencia, de tal manera que la acción administrativa tenga efecto. Así mismo, el poder ejercer la administración supone un agente que posea o simule una conciencia que permita dicha práctica. Así pues, otro elemento fundamental para la discusión, más allá de la discusión filosófica y técnica de la posibilidad de una conciencia simulada -que, como se advirtió líneas arriba, haría parte de las utopías del transhumanismo que parecen poco realizables-, puede ser las implicaciones éticas y políticas de que una conciencia simulada ejerza la administración o que sobre ella recaiga una administración, en el plano organizacional. Hasta cierto punto, parte de las decisiones programables de las que hablaba Simon, y los adelantos en inteligencia artificial, parecen converger en esta dirección (1997). Y, de acuerdo con Gladden (2016), esto supone la necesidad de que lo humano se integre con lo artificial en las organizaciones.

Al respecto, Matthew Gladden (2016), en su trabajo titulado *Posthuman Management: Crea-*

ting *Effective Organizations in an Age of Social Robotics, Ubiquitous AI, Human Augmentation, and Virtual Worlds*, estas y otras cuestiones respecto a la incursión del transhumanismo y el posthumanismo en la administración y las organizaciones. En dicho trabajo, propone que el contexto de los avances en investigación científica y tecnológica en la esta era plantea una gran convergencia entre las capacidades de los agentes humanos y los no humanos -e.g., los *agentes artificiales*-, así como una convergencia de sus formas de interacción, en ambientes físicos o virtuales (Gladden, 2016). Para este autor, esto supone que los nuevos bloques fundamentales de las organizaciones son estos *agentes humanos y no humanos*, lo que además genera como consecuencia una posthumanización tecnológica que exige un cambio en las teorías y las prácticas administrativas en las organizaciones, en donde el nuevo paradigma es el de la nueva organización humano-sintética o humano-artificial (Gladden, 2016). En este sentido, el autor presenta un amplio estudio en el que realiza una discusión teórica y práctica del transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones, pasando de las discusiones más abstractas hasta la formulación de herramientas para el análisis de las organizaciones posthumanizadas (Gladden, 2016). Además, analiza las formas en que el proceso de posthumanización afectará la administración de las organizaciones, así como también a los trabajadores y a las organizaciones mismas (Gladden, 2016).

De acuerdo con Gladden (2016), dentro de las distintas diferencias conceptuales de los posthumanismos, la alusión fundamental a la que parece apuntar esta nueva transformación del modelo administrativo y organizacional posthumano se vincula a la versión señalada líneas arriba, en la que se encuentra el posthumanismo vinculado con el transhumanismo, desde la idea de las mejoras de lo humano, por vías biotecnológicas y artificiales, y la idea del reemplazo o la pérdida del centro de atención de lo humano por su complementariedad con lo no humano. Así, la edición genética humana, la biomedicina, la robótica, la inteligencia artificial, la cibernéti-

ca y la realidad virtual, la cyborización y las prótesis e implantes, etc., serían, junto con lo humano, la nueva fuente de la fuerza de trabajo (Gladden, 2016).

### **El mejoramiento y reemplazo de la eficiencia humana en las organizaciones**

Ahora bien, las concepciones de lo humano y su administración en las organizaciones, desde las corrientes críticas, ha recurrido frecuentemente a la denuncia según la cual la administración hegemónica parte de una concepción de lo humano fundamentalmente fijada en la eficiencia, desde una perspectiva de la racionalidad instrumental (Cruz Kronfly, 2002, 2020). Lo anterior, ¿supone que la nueva ampliación conceptual de la administración y la organización, en el trans y posthumanismo, siga arrastrando tal fijación en la eficiencia de lo humano y lo no humano? El *mainstream* de las discusiones trans y posthumanistas parecen indicar que sí sigue este mismo rumbo, sobre todo si se recuerda que la idea del mejoramiento humano está vinculada, fundamentalmente, a mejoras en torno al rendimiento y la expansión de sus capacidades físicas y psíquicas. Por parte del posthumanismo, aparecen alternativas como la inclusión de agentes cyborizados, agentes artificiales, como programas o robots con inteligencia artificial, entre otros, serían pertinentes, desde la administración hegemónicas, esencialmente desde una lógica en la que dicha inclusión, o reemplazo de lo humano, resulta más eficiente (Cruz Kronfly, 2020; Gladden, 2016). De ser así, la implicación de esto para las corrientes críticas es que su campo de discusión se amplía. Ya no sólo debería persistir la discusión crítica sobre la eficiencia organizacional y su lado oscuro en las organizaciones y en lo humano, sino que además se debería ampliar el lado negativo de la eficiencia en agentes no humanos, e incluso la discusión que supone el reemplazo de lo humano por lo no humano, así como también la discusión sobre la supuesta necesidad instrumental de la mejora humana en el mundo del trabajo y de las organizaciones.

En síntesis, *esto representa un campo de discusión crítica en torno al mejoramiento y reemplazo de la eficiencia organizacional humana*; mejoramiento y reemplazo que recae, fundamentalmente, sobre los trabajadores y, tal vez, también en menor o mayor medida sobre aquellos que ejercen la administración. Pero, fundamentalmente, este grado de mejoramiento y reemplazo sería, entonces, inexistente para los que poseen la potestad del capital que es administrado y sobre el que se produce. Nótese, entonces, que bajo estos parámetros del trans y el posthumanismo, el mejoramiento laboral humano en las organizaciones no es en términos de su dignidad o su calidad de vida, sino de su eficiencia traducida en una mejora de capacidades y una mejor interacción con respecto de lo artificial (Cruz Kronfly, 2020). La introducción del transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones parte de un supuesto tan insólito como realista, ante el cual la administración hegemónica ha luchado desde su génesis: lo humano es laboral y organizacionalmente ineficiente (Cruz Kronfly, 2020). Así, en reemplazo de las promesas utópicas del transhumanismo -como la vida eterna o la realización de una inteligencia artificial plenamente consciente- se gestan promesas para la administración hegemónica, orientadas a la eliminación de la ineficiencia de lo humano, así se tenga que eliminar o reemplazar a lo humano con ello mismo (Cruz Kronfly, 2020).

### **Nuevas formas de producción y empleabilidad**

La misma lógica de la eficiencia en este contexto de aplicación trans y posthumanista en las organizaciones, no sólo conlleva a una serie de cuestionamientos sobre los trabajadores, la administración y las organizaciones, sino también sobre las nuevas formas de producción y de empleabilidad. En este contexto, nótese que además surgen nuevos modelos de *negocio* que hacen un mayor énfasis en la virtualidad, el uso de inteligencia artificial, de gamificación, de dispositivos móviles para la producción y fenómenos como el teletrabajo (Cifuentes Leiton, 2022;

Gladden, 2016; Varela Barrios, 2020). Además, este contexto hace que las áreas experimenten cambios, no sólo de nuevas profesiones, sino de profesiones que desaparecen o son reemplazadas por agentes no humanos (Vela, 2020).

Así pues, por un lado, emerge con fuerza nuevos contextos de producción y negocios en los que la generación de ganancias se da en un contexto virtual, ya sea en plataformas simuladas o de realidad extendida, creando nuevos ecosistemas entre lo humano y lo artificial (Gladden, 2016) que atentan contra la interacción social y la intimidad individual (Echeverría, 2019), por un lado, y que se basan en la posesión de un nuevo capital, de lo que Echeverría (1999) denomina como *telépolis* o *tercer entorno*, esto es, el entorno virtual, el cual se presenta como un nuevo escenario del capital y de la vida social, en donde sus dueños -los señores del aire, los amos de la nube-, son quienes gobernarían, pautan sus leyes y se lucrarían de él. Este nuevo escenario crea posibilidades de exclusión y desigualdad por falta de posibilidades de acceso a este nuevo entorno, por lo que es otro de los terrenos sobre los cuales se hace necesario discusiones éticas y políticas en la formulación de políticas públicas (Echeverría, 1999; Varela Barrios, 2020).

Por otro lado, la dinámica laboral se forja desde una necesidad de mayor interacción y dependencia entre lo humano y lo artificial. Esto es evidenciable en casos como el teletrabajo, en donde en muchos casos el trabajador entra en una interacción con lo artificial y lo virtual, que le permite trabajar a distancia, a la vez que ello supone una liberación de costos, y por tanto, un aumento de la eficiencia por parte de las organizaciones (Cifuentes Leiton, 2022). Esta condición hace que la productividad humana dependa en gran medida en los medios de acceso de la tecnología disponible, al igual que de las habilidades que posea para interactuar con lo artificial (Cifuentes Leiton, 2022; Gladden, 2016), generando una fuerte dependencia entre el trabajador y lo artificial, de tal manera que el teletrabajo se inserta como parte del proceso de cyborización (Cifuentes Leiton, 2022).

Así mismo, con el advenimiento reciente de nuevos modelos de inteligencia artificial como *chatGPT-4*, y similares, se genera un nuevo frente de la productividad igualmente basadas en la interacción humano-máquina. Este tipo de inteligencias artificiales, pese a sus limitaciones técnicas, hacen parte de las inclusiones inevitables en el mundo del trabajo, de lo cual se ha visto ya en el uso de *bots* o chats automatizados para la atención al cliente en diversas plataformas y redes sociales para negocios, como las vinculadas a las *Meta Platforms, Inc*. Es posible que dentro de las formas vigentes y futuras de trabajo sea necesario la inclusión de habilidades que incluya el manejo e interacción especializados con estos nuevos modelos de inteligencia artificial, que eventualmente podrían desplazar laboralmente algunos escenarios laborales (Vela, 2020).

Al respecto del futuro de la empleabilidad, Vela (2020) señala que en episodios recientes como el de la crisis sanitaria, económica y social provocada en parte por el contexto del *SARS-CoV 2*, se evidenció una fuerte necesidad de trasladar los empleos a su formato remoto. Este hecho no sólo hizo que ciertos trabajos sufrieran limitaciones, sino que incluso se generó un reemplazo importante de otras áreas laborales por modelos de inteligencia artificial (Vela, 2020). Lo anterior, hace que sea necesario reflexionar sobre todos los posibles cambios que podría causar el trans y el posthumanismo en el aspecto de la empleabilidad, en donde ciertas profesiones con mayor posibilidad de automatización tienden a desaparecer rápidamente, y en donde todas las demás profesiones restantes se empiezan a vincular, cada vez con mayor fuerza, con lo artificial (Vela, 2020).

### ***El panóptico trans y posthumano***

Tal vez una de las fuentes de mayor producción intelectual, desde las corrientes críticas en los Estudios organizacionales y los Estudios críticos de la administración ha sido retomar muchos trabajos de crítica filosófica y social para aplicarlo al entendimiento del control social en las organizaciones, como pasa en el caso del uso

de la obra de Foucault (Fernández Rodríguez, 2007; Foucault, 1976; Varela Barrios, 2018, 2020). Este marco teórico hace posible analizar igualmente al transhumanismo y al posthumanismo en las organizaciones desde esta lógica del control social, pues claramente su aplicación en el contexto de las organizaciones, supone la inclusión de una gran cantidad de tecnologías del control social, que van desde el uso de dispositivos *smartphones*, computadoras, chips, reconocimiento facial y el antes mencionado teletrabajo (Sepúlveda Fernández, 2020; Varela Barrios, 2020). El control, en este sentido, es un mecanismo necesario para garantizar la eficiencia en las organizaciones, lo cual se expande al incluir medios de control trans y posthumanos (Gladden, 2016).

Este aspecto del control social, desde lo trans y posthumano en las organizaciones, hace del control social sea un aspecto tal vez más directamente observable (Varela Barrios, 2018, 2020). Lo humano, en tanto que ser ontológicamente ineficiente, es sometida a nuevos medios de control para sopesar su ineficiencia, limitando así su libertad y su privacidad (Sepúlveda Fernández, 2020; Varela Barrios, 2018, 2020). Además, el tránsito del humano a una posible condición posthumana, en el mundo del trabajo en las organizaciones, puede estar sujeto a estos mismos requisitos de mayor control social, el cual puede incluso estar en interacción a un control más generalizado de tipo gubernamental, como parece estar supuesto en las concepciones de una *smart city*, e igualmente como pasa en la compra y venta de información personal y el uso de datos personales en las sugerencias de búsqueda y de productos en los *smartphones* y los computadores personales (Varela Barrios, 2020; Varela Barrios et al., 2020).

### ***Administración, organizaciones y riesgo existencial***

Como se mencionó líneas arriba, el riesgo existencial es uno de los temas conectados al transhumanismo y el posthumanismo en la medida que se teme que la inclusión de ciertas

tecnologías para el mejoramiento humano, o el desplazamiento de lo humano de su centro, pueda representar un riesgo para la supervivencia de la especie humana (Bostrom, 2002, 2013; Boyd & Wilson, 2020, 2021; Vela, 2020). Al respecto, mucho de lo planteado hasta el momento puede orientarse a una discusión sobre su potencial riesgo existencial.

Un ejemplo de un potencial riesgo existencial se refiere a las nuevas formas de productividad y de negocios. Como se describió, uno de los escenarios más latentes de las nuevas formas de organización posthumana incluye una fuerte carga de inclusión de elementos como la virtualidad, la inteligencia artificial y el trabajo a distancia (Cifuentes Leiton, 2022; Gladden, 2016). Estos nuevos escenarios, así como las nuevas formas de producción y de productos, podrían representar un riesgo en temas tan específicos como, por ejemplo, el medio ambiente, el trabajo a distancia, la fuerte dependencia de ciertos ecosistemas virtuales con la estabilidad económica de organizaciones y países, o el control económico por parte de élites que gobiernan el *tercer entorno*. Al respecto, de acuerdo con algunos estudios recientes, existe una preocupación importante por pensar en formas de gobernanza en las organizaciones que esté acorde con las políticas internacionales que ayuden a prevenir los riesgos existenciales (Boyd & Wilson, 2020, 2021). Esto, hace que se habrá un importante campo de discusión en torno a si los modelos de gestión vigentes, como los que devienen de la administración hegemónica, están o no en concordancia con estas políticas internacionales de prevención de los riesgos existenciales. Así las cosas, dentro de estas discusiones de políticas públicas, se hace necesario que se incluya la discusión crítica sobre la pertinencia o no de los modelos de administración hegemónica en torno a su potencial vínculo con los riesgos existenciales.

Adicionalmente, el desplazamiento de lo humano por agentes no humanos pone sobre la mesa una problemática de mayor proporción que se vincula igualmente a los riesgos existenciales. Por ejemplo, Vela (2020) considera que, de no

tratarse con cuidado, si lo humano empieza a desplazarse laboralmente por agentes artificiales como los que poseen inteligencia artificial, ello podría representar una crisis global en términos laborales y económicos. Además, la inteligencia artificial hace parte de los temas que, por sí solos, se encuentran en la lista de posibles riesgos existenciales, debido al gran número de consecuencias no deseadas que pudieran no anticiparse. Esto, en el mundo de las organizaciones supone una gran cantidad de riesgos, ya que, al dárseles un mayor campo de acción en éstas, podrían generar consecuencias que podrían afectar la estabilidad económica y social de un país, sobre todo en el caso de organizaciones multinacionales.

### **Un nuevo potencial para la crítica**

Las corrientes críticas en el estudio de la administración y las organizaciones se enfrentan a un nuevo gran reto, en el cual no sólo se debe detallar las peculiaridades conceptuales abstractas de las nuevas formas de concebir a la administración y a las organizaciones en el trans y posthumanismo, sino que se debe discutir, ética y políticamente si tales cosas son deseables. ¿Hasta qué punto es deseable y pertinente el reemplazo de lo humano por lo no humano en el mundo del trabajo y de lo organizacional? Al respecto, también se amplía, entonces, las discusiones tradicionales de la crítica, y su campo de acción no sólo compromete a la organización sino incluso a las políticas públicas.

Por ejemplo, retomando el campo de acción crítico de los estudios críticos de la administración, uno de sus ejes de discusión sobre la eficiencia organizacional está insertado en la posibilidad de una performatividad crítica. En este caso, dicha performatividad tendría que extenderse a una *performatividad crítica posthumana*: pensar en alternativas de intervención organizacional, que contengan las condiciones para la reflexión y la comprensión crítica, y además los controles pertinentes para evitar que los agentes no humanos se encuentren en una condición que excluya a lo humano, por si posible ventaja eficiente. La

emancipación, en este nuevo escenario, no sólo incluye la lucha contra los actos inhumanos y los actos de exclusión y opresión, sino que además debe incluir la lucha por garantizar el lugar de lo humano en las organizaciones, en condiciones justas frente a lo no humano.

Por su parte, desde los Estudios organizacionales en su vertiente crítica, la discusión y comprensión de lo humano y lo no humano en las organizaciones, remitiría necesariamente a una discusión más amplia, que vaya más allá de la eficiencia. Incluso, desde referentes más radicales, podría plantearse que, en lo referente al reemplazo de lo humano por lo no humano, desde el postantropocentrismo organizacional, lo no humano sea limitado casi por completo, de tal forma que lo humano no pierda su centro en las organizaciones. Esto, desde luego, conlleva a debates profundos desde el humanismo y el posthumanismo, y que retan elementos fundamentales de estos debates como la inclusión, la identidad y la pluralidad. ¿Una organización posthumana es más o menos inclusiva, identitaria y plural? ¿Cómo se puede rescatar el lugar central de lo humano en la organización, sin caer en el antropocentrismo y sin asumir las consecuencias y los supuestos no deseables del posthumanismo?

La discusión de lo humano y lo no humano en las organizaciones se torna igualmente importante para corrientes críticas como la gestión humanista. Por ejemplo, está claro que desde la Gestión humanista existe igualmente una lucha contra la administración hegemónica y su énfasis en la eficiencia, así como en la búsqueda de alternativas para una nueva gestión que rescate la dignidad humana. Por la misma razón, dicha discusión sobre la dignidad humana debe extenderse a cuestionar la idea del mejoramiento humano en las organizaciones con su intencionalidad fincada en la eficiencia. Si bien es cierto que toda mejora humana no supone necesariamente una mejora en términos de la eficiencia, como se observa en muchas discusiones generales del transhumanismo (Bostrom, 2005b; Diéguez, 2017, 2021), esto no niega que muchas mejoras

en el contexto de las organizaciones sí están orientadas a este fin funcional, por lo que su discusión, además de rescatar un cuestionamiento sobre posibilidades de mejora no eficiente de lo humano-organizacional, debe seguir siendo en torno a la dignidad humana y las alternativas de eficiencia trans y posthumana.

Además, en la discusión sobre la dignidad humana desde la gestión humanista radical puede remitir a una discusión profunda sobre lo que se entiende por lo humano mismo, e incluso cuestionar cómo se atenta contra dicha dignidad humana desde la idea del reemplazo de lo humano por lo no humano, con su énfasis en la eficiencia. Ahora bien, dentro de este escenario, es también importante considerar que retirar lo no humano dentro del nuevo plano organizacional pudiera representar un riesgo para la especie, en la medida de que, desde una revisión crítica de la eficiencia, es que ésta puede ser rescatada y reorientada para el servicio de lo humano y de los oprimidos. Es decir, el problema no es tanto que lo trans y posthumano supongan una mejora en términos de eficiencia, sino que el problema es identificar quienes son los beneficiarios de dicha eficiencia, y llevar tales beneficios a un entorno igualitario y de dignidad humana. Por lo tanto, la discusión de la dignidad se extiende tanto a lo humano como a lo no humano.

## Conclusiones

El presente trabajo partió por identificar un vínculo entre ciertas ideas del transhumanismo y el posthumanismo, en torno al mejoramiento humano y el postantropocentrismo, con el énfasis en la eficiencia en las organizaciones desde la administración hegemónica. La conexión central es que, en esta misma búsqueda de la eficiencia, lo trans y lo posthumano se configura como una nueva arista para la mejora o el reemplazo de lo humano en las organizaciones, desde su condición ontológicamente ineficiente. Así las cosas, se propuso como idea central que el transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones puede ser entendido como un episodio más del estudio y búsqueda de la eficiencia en las

organizaciones; de lo cual, se sigue que emerge un campo importante de cuestionamiento para las corrientes críticas de la administración y las organizaciones.

Se hace necesario, entonces, que las corrientes críticas de la administración y las organizaciones, aborden estas cuestiones que suponen una aplicación trans y posthumana en la administración y las organizaciones, de tal manera que se puedan cuestionar, prever, denunciar y plantear alternativas, con el fin de evitar más formas de opresión, desigualdad, exclusión y de actos inhumanos en las organizaciones. Esto, además, supone la necesidad de fortalecer un diálogo crítico con otras disciplinas y campos de estudio, más familiarizados con el trans y posthumanismo, para comprender, por ejemplo, detalles técnicos y complejidades diversas, que puedan ser necesarias para prever consecuencias no contempladas en estos nuevos modelos de administración y organización trans y posthumana.

Los críticos de la administración y las organizaciones pueden tener un rol importante para incidir en la discusión y creación de políticas públicas que regulen la implementación del trans y posthumanismo en las organizaciones, en pro de evitar consecuencias nefastas para la sociedad y el ambiente, en coherencia con las políticas internacionales que buscan prevenir y mitigar los riesgos existenciales. Igualmente, este rol en la discusión y creación de políticas públicas puede servir para la discusión sobre lo deseable o no de la aplicación y los usos del mejoramiento humano en las organizaciones. Esto permitiría que se pueda controlar o eliminar sus consecuencias negativas para lo humano, en virtud de que parte de la dignidad humana debe abrazar su condición ontológica limitada e ineficiente. Así mismo, esto conlleva, de nuevo, a una discusión crítica de lo administrativo y organizacional sobre sus fines en la existencia de la humanidad, de tal modo que la eficiencia, la productividad y ganancia económica, pierdan su centro de interés fundamental, para darle verdaderamente paso a lo discusión de lo humano.

Finalmente, se deduce la necesidad de explorar otras consecuencias del transhumanismo y el posthumanismo en las organizaciones, más desde el ángulo de sus riesgos existenciales. Por ejemplo, algunas organizaciones privadas pueden promover la investigación, la aplicación o el uso de estas tecnologías para el mejoramiento humano, abriéndose un campo de discusión ético y político sobre en quién debe recaer el poder y las decisiones de su investigación, uso y aplicación (Quevedo Martín, 2021), así como también se da paso a la necesidad de actualización de estas discusiones en temas como la responsabilidad social de las organizaciones y su vínculo con el riesgo existencial (Londoño-Cardozo & Pérez de Paz, 2021; Pérez de Paz & Londoño-Cardozo, 2021).

## Referencias

- Aktouf, O. (1992). Management and Theories of Organizations in the 1990s: Toward a Critical Radical Humanism? *Academy of Management Review*, 17(3), 407-431. <https://doi.org/10.5465/amr.1992.4281975>
- Aktouf, O. (1998). *La administración: Entre tradición y renovación*. Artes Gráficas Univalle.
- Alvesson, M., & Willmott, H. (1992). *Critical Management Studies*. Sage Publications (CA).
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2003). *Studying Management Critically*. SAGE Publications.
- Arandia, O., & García-de-la-Torre, C. A. (2021). Humanistic management: A history of a management paradigm from the human dignity. En C. A. García-de-la-Torre, O. Arandia, & M. Vázquez-Maguirre (Eds.), *Humanistic Management in Latin America* (pp. 1-18). Routledge.
- Arandia, O., & Portales, L. (2015). Fundamentos de la gestión humanista: Una perspectiva filosófica. *AD-minister*, 26, 123-147. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.6>
- Barba Álvarez, A. (2013). Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales: Tres campos de conocimiento, tres identidades. *Revista Gestión y Estrategia*, 44, Article 44. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/desh/gye/2013n44/Barba>

- Barnard, C. (1938). *The Functions of the Executive* (Primera). Harvard University Press.
- Bédard, R. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. 1—El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *AD-minister*, 3, 68-88.
- Bédard, R. (2004). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. 2—La trilogía Administrativa. *AD-minister*, 4, 80-108.
- Bertalanffy, L. von. (1969). *General system theory: Foundations, development, applications* (Revised Edition). George Braziller.
- Bostrom, N. (2002). Existential risks: Analyzing human extinction scenarios and related hazards. *Journal of Evolution and Technology*, 9. <https://ora.ox.ac.uk/objects/uuid:827452c3-fcba-41b8-86b0-407293e6617c>
- Bostrom, N. (2005a). A history of Transhumanist thought. *Journal of Evolution and Technology*, 14(1), 25.
- Bostrom, N. (2013). Existential Risk Prevention as Global Priority. *Global Policy*, 4(1), 15-31. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.12002>
- Bostrom, N. (2005b). In Defense of Posthuman Dignity. *Bioethics*, 19, 202-2014.
- Boyd, M., & Wilson, N. (2020). Existential Risks to Humanity Should Concern International Policymakers and More Could Be Done in Considering Them at the International Governance Level. *Risk Analysis*, 40(11), 2303-2312. <https://doi.org/10.1111/risa.13566>
- Boyd, M., & Wilson, N. (2021). Anticipatory Governance for Preventing and Mitigating Catastrophic and Existential Risks. *Policy Quarterly*, 17(4), Article 4. <https://doi.org/10.26686/pq.v17i4.7313>
- Braidoti, R. (2015). *Lo Posthumano*. Editorial GEDISA.
- Chanlat, A. (1995). *Modos de pensamiento y comunicación*. HEC-Montréal, Groupe Humanisme et Gestion.
- Chanlat, J.-F. (1994). Hacia una antropología de la organización. *Gestión y Política Pública*, III(2), 317-364.
- Cifuentes Leiton, D. M. (2022). Teletrabajador ciborg: Teletrabajo como táctica de liberación fabril. *Perseitas*, 10, 80-110. <https://doi.org/10.21501/23461780.4300>
- Clegg, S. R., & Bailey, J. (2007). *International Encyclopedia of Organization Studies*. Sage.
- Clegg, S. R., Hardy, C., & Nord, W. R. (1996). *Handbook of organization studies* (pp. xxix, 730). Sage Publications, Inc.
- Cruz Kronfly, F. (2002). El mundo del trabajo y las organizaciones desde la perspectiva de las prácticas inhumanas. *Cuadernos de Administración*, 18(27), Article 27. <https://doi.org/10.25100/cdea.v18i27.139>
- Cruz Kronfly, F. (2020). Los espejismos, los silencios del posthumanismo. En E. Varela Barrios, E. J. Piedrahita, & R. D. Echeverri (Eds.), *La marejada del posthumanismo* (pp. 125-134). Programa Editorial Universidad del Valle.
- Cruz Soto, L. A. (2022). *El fundamento de la administración* (Primera edición). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico* (Segunda Edición). Editorial Presencia LTDA.
- Dickson, W. J., & Roethlisberger, F. J. (1961). *Management and the Worker* (First Ed.). Harvard University Press.
- Diéguez, A. (2017). *Transhumanismo: La búsqueda tecnológica del mejoramiento humano*. Herder Editorial.
- Diéguez, A. (2021). *Cuerpos inadecuados: El desafío transhumanista a la filosofía*. Herder Editorial.
- Echeverría, J. (1999). *Los señores del aire: Telépolis y el tercer entorno*. Destino Ediciones. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=103870>
- Echeverría, J. (2019). ¿Fin de la intimidad? Ensimismarnos: Contra las amenazas transhumanistas. *Isegoría*, 60, Article 60. <https://doi.org/10.3989/isegoria.2019.060.02>
- Etzioni, A. (1997). *Organizaciones modernas* (C. Moreno Canadas, Trad.; Primera Edición). Limusa NORIEGA EDITORES.



- Fayol, H. (2016). *General and Industrial Management* (C. Storrs, Trad.). Ravenio Books.
- Fernández Rodríguez, C. J. (Ed.). (2007). *Vigilar y organizar: Una introducción a los Critical Management Studies* (P. Tena & C. J. Fernández Rodríguez, Trads.). Siglo XXI de España Editores, S.A.
- Follet, M. P. (1942). The meaning of responsibility in business management. En H. C. Metcalf & L. F. Urwick (Eds.), *Dynamic Administration. The Collected Papers of Mary Parker Follett* (1st Edition, pp. 66-146). Harper & Brothers.
- Foucault, M. (1976). *Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión* (Primera edición en español). Siglo veintiuno editores.
- Gantman, E. R. (2017a). El desarrollo de los estudios críticos de gestión en los países latinoamericanos de habla hispana. *Política y Sociedad*, 54(1), 45-64. <https://doi.org/10.5209/POSO.51679>
- Gantman, E. R. (2017b). En torno al potencial transformador de los CMS (Critical Management Studies). *RECERCA. Revista de Pensament i Anàlisi*, 20, Article 20. <https://doi.org/10.6035/Recerca.2017.20.2>
- George, C. S., & Alvarez Medina, M. de L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Pearson Educación.
- Gladden, M. E. (2016). *Posthuman Management: Creating Effective Organizations in an Age of Social Robotics, Ubiquitous AI, Human Augmentation, and Virtual Worlds* (Second Edition). Defragmenter Media, West Pole & Larkspur, and Synthynion Press LLC.
- Gladden, M. E. (2019). Who Will Be the Members of Society 5.0? Towards an Anthropology of Technologically Posthumanized Future Societies. *Social Sciences*, 8(5), Article 5. <https://doi.org/10.3390/socsci8050148>
- Harari, Y. N. (2016). *Homo Deus: Breve historia del mañana*. Penguin Random House Grupo Editorial España.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1970). Open systems theory. En O. Grusky & G. A. Miller, *The Sociology of Organizations: Basic readings* (First Ed, pp. 13-32). Free Press.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Londoño-Cardozo, J., & Pérez de Paz, M. (2021). A responsabilidade digital organizacional: Fundamentos e considerações para seu desenvolvimento. *Revista de Administração Mackenzie*, 22(6), 1-31. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD210088>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Maureira, M. (2016). Posthumanismo: Más allá de antropo-técnica y nomadismo. *Cinta de moebio*, 55, 1-15. <https://doi.org/10.4067/S0717-554X2016000100001>
- Mayntz, R. (1967). *Sociología de la organización*. Alianza.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization* (First ed). The Macmillan Company.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill.
- Metcalf, H. (1885). *The cost of manufactures and the administration of workshops, public and private*. John Wiley & Sons.
- Montaño Hirose, L. (2014). *Administración y estudios organizacionales. Trayectorias, entrecruces y desafíos*. 40 aportaciones de la UAM-Iztapalapa. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Montaño Hirose, L. (2016). De la revolución a la venganza de los managers. *Gobierno y Desarrollo*, 1(1), 111-144.
- Pérez de Paz, M. (2023). Transhumanismo y Organizaciones: Bases para el inicio de la investigación organizacional en relación con las nuevas tecnologías. En *Reconstrucciones racionales sobre la organización*.
- Pérez de Paz, M., & Londoño-Cardozo, J. (2021). La implementación de los robots y la inteligencia artificial en las organizaciones: Una paradoja para la Responsabilidad Social. En J. Londoño-Cardozo & O. I. Vásquez (Eds.), *La investigación en Administración: Tendencias, enfoques y discusiones* (Primera ed., pp. 185-219). Editorial Universidad Santiago de Cali.

- Pineda-Henao, E. F. (2014). *Una fundamentación ontológica de la práctica administrativa como técnica social ordenadora institucionalizada* [Tesis pregrado]. Universidad Nacional de Colombia.
- Pineda-Henao, E. F. (2017). *Disciplina administrativa y práctica administrativa: Una perspectiva analítica del problema del estatus epistemológico de la administración* [Tesis pregrado]. Universidad del Valle.
- Pineda-Henao, E. F. (2018). Administración y organizaciones: Una mirada más allá de las fronteras de lo instrumental. En C. Tello Castrillón & E. F. Pineda-Henao, *Conjeturas organizacionales: Fundamentos para el estudio de la organización* (Primera ed., pp. 31-54). Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Pineda-Henao, E. F., Ortega González, M. S., & Rivera Morillo, V. (2020). El bien, el mal y el acto de administrar: Una fundamentación crítica desde la razón práctica. En C. Tello-Castrillón, E. F. Pineda-Henao, & J. Londoño-Cardozo (Eds.), *La construcción organizacional de la Responsabilidad Social: Fundamentos teóricos y casos de estudio* (Primera ed., pp. 39-64). Universidad Nacional de Colombia.
- Pineda-Henao, E. F., & Tello-Castrillón, C. (2018). ¿Ciencia, técnica y arte?: Análisis crítico sobre algunas posturas del problema del estatus epistemológico de la Administración. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 10(4), 112-130.
- Pugliese, Z. (2020). Transhumanismo: Una promesa de mejoramiento humano carente de fundamento ético. *Nuevo Pensamiento*, 10(16), Article 16. <http://www.editorialabiartafai.com/nuevopensamiento/index.php/nuevopensamiento/article/view/185>
- Quevedo Martín, D. (2021). Raíces humanistas del transhumanismo tecnocientífico. *Teknokultura. Revista de Cultura Digital y Movimientos Sociales*, 18(1), 45-51. <https://doi.org/doi.org/10.5209/tekn.69832>
- Rendón Cobián, M., & Montaña Hirose, L. (2004). Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática. *Contaduría y administración*, 213, 1-15.
- Ríos Szalay, J. (1997). Mitos sobre el proceso administrativo: El modelo teórico-descriptivo vis-a-vis el modelo técnico-prescriptivo. *Contaduría y Administración*, 185, 49-61.
- Sanabria Rangel, M., Saavedra Mayorga, J. J., & Smida, A. (2014). *Los estudios organizacionales. Fundamentos evolución y estado actual del campo* (1.ª ed.). Editorial Universidad del Rosario. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt1f5g2pv>
- Sanabria Rangel, M., Saavedra Mayorga, J. J., & Smida, A. (2015). Los estudios críticos en administración: Origen, evolución y posibilidades de aporte al desarrollo del campo de los estudios organizacionales en América Latina. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 23(1), 209-234.
- Sepúlveda Fernández, R. de J. (2020). Aportes de la filosofía de la tecnología a los estudios organizacionales. Nuevas ontologías del cuerpo humano en los cyborgs trabajadores. En *Los Estudios Organizacionales en Colombia. Aproximaciones, diversidad y desarrollo* (pp. 281-304). Editorial EAFIT & Editorial Universidad del Rosario.
- Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-making Processes in Administrative Organization*. Free Press.
- Smith, A. (1996). *La riqueza de las naciones* (C. Rodríguez Baun, Trad.; reimpresión). Alianza Editorial.
- Spicer, A., Alvesson, M., & Kärreman, D. (2009). Critical performativity: The unfinished business of critical management studies. *Human Relations*, 62(4), 537-560. <https://doi.org/10.1177/0018726708101984>
- Taylor, F. W. (1961). *Principios de la administración científica* (R. Palazón, Trad.). Herrero Hermanos.
- Varela Barrios, E. (2018). *La hegemonía del Management: Una genealogía del poder managerial* (Primera Ed.). Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Varela Barrios, E. (2020). Posthumanismo y transhumanismo: Modos de gestión y productividad de lo viviente. En E. Varela Barrios, E. J. Piedrahita, & R. D. Echeverri (Eds.), *La marejada del posthumanismo* (pp. 25-55). Programa Editorial Universidad del Valle.
- Varela Barrios, E., Piedrahita, E. J., & Echeverri, R. D. (Eds.). (2020). *La marejada del posthumanismo*. Programa Editorial Universidad del Valle.

Vela, S. L. R. (2020). Análisis de riesgo existencial y el futuro de la empleabilidad. *Phainomenon*, 19(1), Article 1. <https://doi.org/10.33539/phai.v19i1.2174>

Weber, M. (2004). *Economía y sociedad. Esbozo de Sociología comprensiva* (J. Medina Echavarría, J. Roura Farella, E. Ímaz, E. García Máynez, & J. Ferrater Mora, Trads.; tercera reimpresión). Fondo de Cultura Económica.



## Regulación de los contextos digitales y ciberacoso: una discusión desde la Responsabilidad Digital Organizacional

### Regulation of Digital Contexts and Cyberbullying: A Discussion from Corporate Digital Responsibility

JOSÉ LONDOÑO-CARDOZO<sup>1</sup>

JHULIANNA RESTREPO SARMIENTO<sup>2</sup>

Clasificación COLCIENCIAS-PUBLINDEX: Artículo de reflexión

Recibido: 03/14/2023

Revisado: 05/19/2023

Aceptado: 06/12/2023

#### Resumen

Este documento discute sobre las regulaciones existentes para el uso de la tecnología, especialmente la digital, y la prevención del ciberacoso. Para ello se realizó una contextualización acerca del papel de la tecnología en la evolución humana. Aquí se discute sobre la postura transhumanista de la tecnología como complemento de las acciones humanas y no sobre la poshumanista de la tecnología como reemplazo del ser humano. Posteriormente se abordan temas de la cultura en contextos digitales y se argumenta que el comportamiento de las personas en estos espacios es un reflejo de la cultura análoga. Esto se relaciona con un análisis de las diferentes legislaciones sobre el tema existentes en algunos países enfocados en la prevención y sanción de acciones relacionadas con la ciber violencia, especialmente en las instituciones educativas. Finalmente, se propone la aplicación de los principios de la Responsabilidad Digital Organizacional para las organizaciones en las legislaciones y las personas. Esto cambiaría a un enfoque en el que se incorpora la tecnología como un complemento para las buenas acciones de las personas.

**Palabras clave:** Cyberbullying, Cibercultura, Cultura, Matoneo, Legislación.

#### Abstract

This document discusses the existing regulations for the use of technology, especially digital technology, and the prevention of cyberbullying. To do so, a contextualization was made about the role of technology in human evolution. Here, the transhumanist stance of technology as a

1 Profesor tiempo completo de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, programa de contaduría pública, Rectoría Suroccidente COA Cali. Magister en Administración y administrador de empresas de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Palmira. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5739-1191> correo: [jodlondonoca@unal.edu.co](mailto:jodlondonoca@unal.edu.co)

2 Profesora tiempo completo de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Programa de tecnología en Gestión empresarial, Rectoría Suroccidente COA Cali. Magister en Administración y Administradora de empresas de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Palmira. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2818-2478> correo electrónico: [jhulrestreposarm@unal.edu.co](mailto:jhulrestreposarm@unal.edu.co)

complement to human actions is discussed, rather than the posthumanist stance of technology as a replacement for human beings. Subsequently, issues of culture in digital contexts are addressed and it is argued that people's behavior in these spaces reflects analog culture. This is related to an analysis of the different legislations on the subject existing in some countries focused on the prevention and sanction of actions related to cyber violence, especially in educational institutions. Finally, the application of the principles of Organizational Digital Responsibility for organizations in legislation and individuals is proposed. This would change the focus to incorporate technology as a complement to people's good actions.

**Keywords:** Cyberbullying, Cyberculture, Culture, Bullying, Legislation.

## Introducción

La tecnología se ha convertido en un complemento fundamental de la acción humana, especialmente para compensar las deficiencias evolutivas de la especie, según lo postula la teoría del homo compensador (Pérez de Paz, 2016, 2020). Desde una perspectiva transhumanista, se considera que el uso adecuado de la tecnología es beneficioso para las personas y las organizaciones (Pérez de Paz, 2023), incluyendo las tecnologías digitales de la industria 4.0.

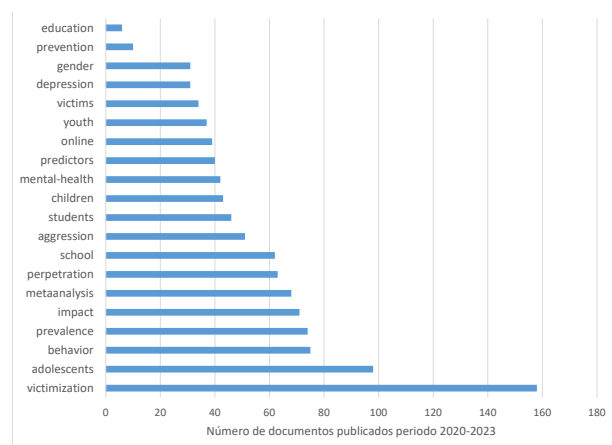
Sin embargo, la adopción de la tecnología digital como parte de la cotidianidad de las personas trae consigo la necesidad de adaptar ciertas costumbres y comportamientos a los nuevos contextos digitales, como el metaverso y las plataformas digitales (Gillespie, 2018). Estos espacios no están exentos de los comportamientos culturales y sociales aceptados o rechazados por la sociedad.

Por lo tanto, es necesario aplicar los principios de responsabilidad social (RS) en todas las organizaciones, el Estado y en las aulas de clases para garantizar un uso adecuado de la tecnolo-

gía digital. En este sentido, se ha propuesto la adopción de la Responsabilidad Digital Organizacional (RDO) como una rama de la RS que se enfoca en los ambientes y tecnologías digitales (Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo & Pérez de Paz, 2021; Pérez de Paz et al., 2021).

La RDO aboga por el uso responsable de la tecnología, la protección de la información personal, el uso pacífico y para beneficio de las personas, y una adopción segura y plena. Por lo tanto, una regulación amplia que proteja a todas las personas es pertinente, ya que la evolución y adopción tecnológica suele ser más rápida que los procesos legislativos.

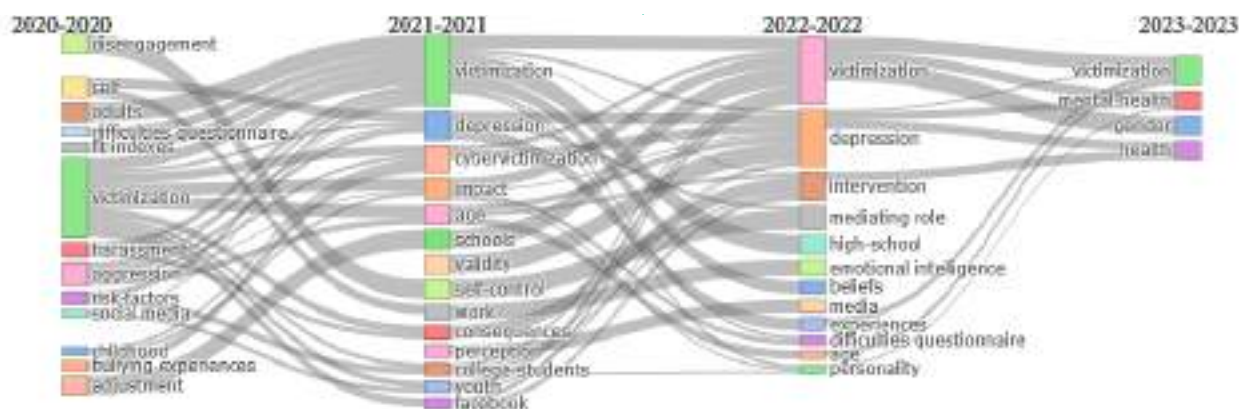
A esto se le suma el poco interés que la academia y la misma legislación le dan al tema. Al realizar una búsqueda en Web of Science, en adelante WoS, sobre CyberBullying, educación y prevención se identificó que los temas de prevención y educación son poco abordados por los investigadores. En la Figura 1 se presentan los resultados del análisis de palabras clave generado mediante la herramienta Bibliometrix en RStudio (Aria & Cuccurullo, 2017) sobre el número de documentos publicados por temática en el periodo 2020-2023.



**Figura 1 Temáticas de mayor abordaje en la literatura académica**

Elaboración propia a partir de Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017)

El desinterés académico no solo justifica que se presente esta discusión, sino que es un reflejo de la poca celeridad de otros componentes de la sociedad.



**Figura 2 Evolución temática**

Elaboración propia a partir de Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017)

Los órganos legislativos de los diferentes estados y comunidades alrededor del mundo apenas inclinaron su mirada hacia este problema. Impulsos como la recientemente aprobada Ley de Servicios Digitales (DSA) de la comunidad europea (European Commission, 2022; Reglamento (ue) 2022/2065 del Parlamento Europeo y del consejo de 19 de octubre de 2022 relativo a un mercado único de servicios digitales y por el que se modifica la Directiva 2000/31/CE (Reglamento de Servicios Digitales), 2022), o la iniciativa legislativa “Por medio del cual se adoptan medidas de prevención, protección, reparación, prohibición y penalización de la violencia de género digital, y se dictan otras disposiciones” presentado al Congreso de la República de Colombia (Londoño-Cardozo, 2022) son algunos de los ejemplos de intentos por regular el uso producción y malos comportamientos en los contextos digitales. Sin embargo, al revisar estos intentos legislativos se encuentra un enfoque regulatorio, para el caso europeo, y uno policivo, para el caso colombiano. Se desconoce la incidencia de la cultura ciudadana y su migración a los contextos digitales.

En los contextos digitales se puede observar la exportación de comportamientos culturales y personales de los contextos análogos, lo que plantea un problema en términos de cultura ciudadana y cibercultura (Jiménez Becerra, 2022; Lévy, 2007). Es decir, los comportamientos tradicionales son replicados en el ámbito digital. Los medios digitales permiten la aparición de

movimientos como la economía colaborativa, que utiliza la idea de comunidad y compartir para abordar problemas sociales mediante herramientas digitales (Acosta et al., 2022). Sin embargo, también se han observado comportamientos indeseables en este contexto, como la violencia, el acoso, la extorsión y el robo, entre otros (Montes-Vozmediano et al., 2020). Además, han surgido nuevas formas de acción propias del ciberespacio, como la suplantación de identidad digital (Borghello & Temperini, 2012).

En la literatura académica se evidencia también se evidencia la falta de estos enfoques. En la revisión de literatura realizada se efectuó un análisis de evolución temática, ver Figura 2, que da cuenta de la ausencia de temáticas como prevención, educación o cultura en los enfoques de publicación de los autores a través de los periodos de tiempo.

## Contextualización teórica de la situación

Para poder entender los enfoques que se han dado al tema del uso indebido de las plataformas digitales, es importante revisar aspectos relacionados con la cultura en contextos digitales, su relación con el uso de estas herramientas tecnológicas y las regulaciones existentes. Por todo ello, en este apartado se presenta una contextualización que permita entender el enfoque dado a la prevención y regulación de violencias digitales.

## Plataformas digitales y ciberviolencia

Antes de abordar completamente la responsabilidad en el diseño y uso de la tecnología es pertinente discutir acerca del papel en la evolución humana. La tecnología ha estado presente en la historia humana desde sus comienzos. Para Pérez de Paz la tecnología es un mecanismo humano para complementar deficiencias evolutivas (2016). Para esta investigadora, descubrimientos e inventos como el fuego o las herramientas cumplen un papel clave en el camino que llevó a los primeros humanos a convertirse en la actual civilización. Se permitió cocer la carne, desgarrar pieles para las que sus manos y dientes no estaban preparados, entre otros. Para ella, la tecnología no debe verse como algo negativo.

La tecnología es un apoyo a las actividades humanas. La calificación de moralidad no se da por la tecnología en sí misma, sino por el uso que las personas hacen de ésta (Pérez de Paz & Londoño-Cardozo, 2021). En este contexto, se requiere de una base que permita delimitar el correcto uso de la tecnología en el Estado y las demás organizaciones de tal forma que se desarrolle su potencial sin perjudicar al humano. Es decir, se debe encontrar un marco que permita una postura transhumanista donde la tecnología es un complemento y no una amenaza, especialmente en lo relacionado con la llamada era digital.

La era digital se caracteriza por la digitalización, el análisis de datos, la algoritmia y las inteligencias artificiales, los cuales otorgan un gran poder a las organizaciones y a las personas que las utilizan, tal como señala Londoño-Cardozo (2020). Sin embargo, estos avances tecnológicos pueden dar lugar a usos indebidos de los datos, aun cuando estos hayan sido recolectados o introducidos con buenas intenciones, lo que plantea preocupaciones éticas y legales (Lobschat et al., 2019). En este contexto, se hace relevante analizar el uso de la inteligencia artificial.

Los profesionales involucrados en el desarrollo y aplicación de la Inteligencia Artificial (IA) tienen una gran responsabilidad en la prevención del uso no autorizado o inadecuado de los datos generados por la tecnología. A su vez, los legisladores tienen la tarea de regular el uso de la IA y los datos que se derivan de ella, sin prohibir su uso. En este sentido, se reconoce la importancia de una regulación adecuada y responsable para garantizar la protección de los derechos y libertades de los individuos, al tiempo que se fomenta la innovación y el desarrollo tecnológico (Londoño-Cardozo, 2020). La emergencia de nuevos servicios y productos, de tecnologías agenciativas capaces de aprender se convierten en un desafío para la legislación y para la responsabilidad social (Pérez de Paz et al., 2021). El ejemplo de mayor novedad es Chat GPT. Esta herramienta de inteligencia artificial crea, deduce, dibuja, diseña, soluciona y aprende a partir de la información que las personas tienen disponible en la internet (Lund & Wang, 2023; Mathew, 2023). Su uso correcto puede ayudar a mejorar las labores del Estado, en las organizaciones, en los centros de educación y en el día a día de las personas. “Por lo anterior, es importante pensar en el diseño de normas que permitan el control y la sujeción de las herramientas digitales desde estándares morales” (Londoño-Cardozo, 2020, p. 38). Que abarquen desde la educación la regulación hasta el castigo.

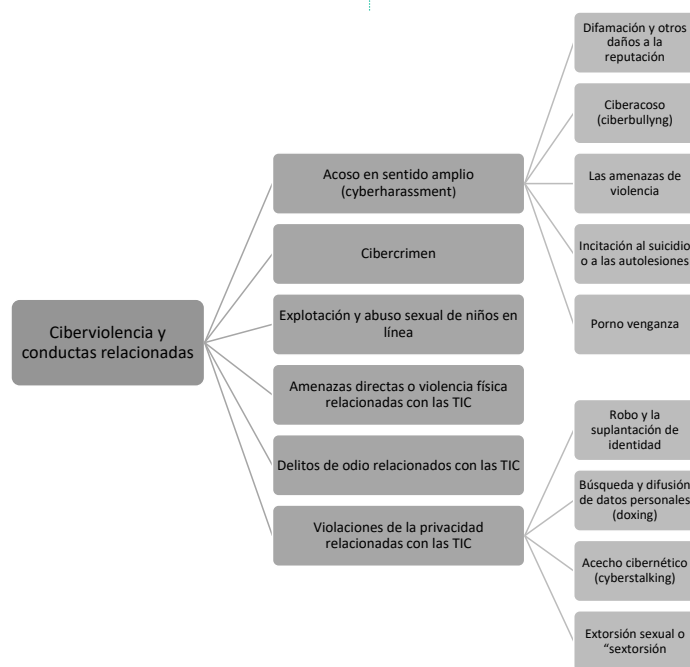
Una de las principales características de las plataformas digitales es que hasta cierto punto permiten el anonimato. Esto podría conllevar a que algunas personas se sientan en libertad de comportarse irresponsable o inapropiadamente. A esto se le suma la falta de consecuencias, o la sensación de no consecuencias reales, para el uso inapropiado por parte de las personas aunado también al problema de moderación (Almezar, 2021). El alto flujo de contenido presente en las plataformas hace costoso moderar y eliminar todo el contenido inapropiado (Caplan, 2018; Gillespie, 2018). Algunas redes, por falta de moderación, o bajo el cobijo de permitir la libertad de expresión, facilitan el uso inapropiado de sus servicios por parte de personas con intereses o

causas personales, incluso si eso significa utilizar tácticas engañosas o inapropiadas (Ndumbaro, 2016; Peterson & Densley, 2017). Todo esto propicia la emergencia de figuras como el ciberacoso. El ciberacoso se puede definir como el acoso perpetrado por medios tecnológicos y dispositivos digitales. Esta forma de violencia forma parte de un fenómeno mayor de ciberviolencia, que engloba una variedad de delitos, como diferentes tipos de acoso, violación de la privacidad, abuso y explotación sexual, el cyberbullying, el cyberflashing, el doxing, entre otros que se subsumen bajo la categoría de ciberviolencia (Tirocchi et al., 2022; Weidenslaufer Von Kretschmann, 2022).

Esta forma de violencia puede tener graves consecuencias psicológicas y emocionales para las víctimas, incluyendo ansiedad, depresión, baja autoestima, aislamiento social, trastornos alimentarios, estrés postraumático y, en casos extremos, el suicidio (Šincek et al., 2017; Tirocchi et al., 2022). Además, también puede afectar la reputación y las oportunidades profesionales de la víctima (Tirocchi et al., 2022). Adicionalmente puede tener consecuencias legales (Almezar, 2021).

## Cibercultura

Para comprender la cibercultura es esencial partir de una comprensión adecuada de la cultura en sí misma. Según Ospina Díaz (2017) la cultura es una amalgama compleja que abarca aspectos relacionados con las habilidades, los aprendizajes y las acciones de los individuos en una sociedad, lo que les permite identificarse como parte de la misma (Gómez Pellón, 2010). Además, se relaciona con las acciones físicas y mentales que conforman la identidad de los individuos y su relación con el entorno (Boas, 1901; Gómez Pellón, 2010). La cultura es un fenómeno dinámico que evoluciona y se transforma a medida que cambian los individuos (Ospina Díaz, 2017) y es susceptible de ser gestionada para lograr cambios a mediano y largo plazo (Marijuán & Navarro, 2020). Los niños adquieren culturas sociales, nacionales y de género desde sus primeros años de vida, las cuales están arraigadas mucho más profundamente en su mente que se adquieren en la escuela o las organizacionales adquiridas en el trabajo. Las culturas sociales se fundamentan en los valores, generalmente inconscientes, que indican una tendencia a preferir ciertas situaciones por sobre otras (Hofstede, 2011).



**Figura 4 Ciberviolencia y conductas relacionadas**

Elaboración propia con base en Weidenslaufer Von Kretschmann (2022)



A medida que la cultura se desarrolla, surgen nuevas formas o categorías adaptadas a diversos contextos. Por ejemplo, la cultura organizacional (Restrepo Sarmiento, 2020; Restrepo Sarmiento et al., 2020) y la cibercultura o cultura en el ciberespacio (Escobar, 2005; Jiménez Becerra, 2022; Lévy, 2007).

La cibercultura se define como la expresión de la cultura en los entornos digitales de la internet o el ciberespacio. Este fenómeno está marcado por la creación de hábitos, prácticas y conductas por parte de los individuos en el contexto de la digitalización y la industria 4.0 (Jiménez Becerra, 2022; Lévy, 2007; Ming, 2022).

Las nuevas generaciones de personas, denominadas nativos digitales, crean comportamientos exclusivos para estos contextos que pueden ser desconocidos o incomprensibles para las generaciones anteriores (Medeiros de Araújo et al., 2022). La cibercultura está transformando los imaginarios y discursos de los cibernautas a través de sus constantes interacciones entre la interfaz y el mundo real. Estas prácticas en línea están provocando un desbordamiento de la virtualidad hacia la realidad, y configurando nuevas formas de representación del sujeto, nuevas culturas.

La cultura en estos entornos digitales es una extensión de la cultura fuera de la interfaz, la cual nos lleva a una mejor comprensión de los vínculos entre la realidad y las apariencias, las ilusiones y los síntomas, las imágenes y los modelos (Quéau, 1995). Esto significa que no hay posibilidad de separar la tecnología, la cultura y la sociedad como entidades autónomas e independientes, ya que esto implicaría entender lo humano sin el entorno material y los artefactos que le dan significado. Por lo tanto, los límites entre lo real y lo virtual se desdibujan con el avance de la simulación tecnológica y su adopción por parte de los sujetos, lo que nos ofrece nuevos imaginarios y oportunidades para nuevas experiencias que de otra manera no serían posibles (Belén Albornoz, 2008).

La cibercultura refleja la cultura de las personas fuera de la digitalización. La prevalencia del acoso y la violencia sexual están presentes en los comportamientos analógicos, se ven exacerbadas por las posibilidades que ofrece la tecnología, y pueden tener graves consecuencias psicosociales para las víctimas, afectando negativamente su vida y desarrollo en la sociedad (Cubillas de la Fuente, 2022). Además, la facilidad de creación de perfiles o cuentas en los entornos digitales permite la creación de perfiles falsos con la única intención de generar problemas como el acoso, el bullying y la propagación de noticias falsas (Esteban Ramiro & Gómez Medrano, 2022).

## Legislaciones y regulaciones existentes

En el contexto global, Estados Unidos, España y Países Bajos han avanzado en la definición de políticas públicas frente al tema Ciberacoso o Cyberbullying. En Estados Unidos el tema es regulado por cada Estado y sus códigos de educación. En España el enfoque es la convivencia escolar como lineamiento general y cada Comunidad Autónoma define sus propias leyes en materia de educación. En los Países Bajos, ni el acoso desde el concepto de seguridad física, psicológica y social de los estudiantes en la escuela (Cifuentes, 2018). La Comunidad Europea mediante la Ley de Servicios Digitales (DSA) de (European Commission, 2022; Reglamento (ue) 2022/2065 del Parlamento Europeo y del consejo de 19 de octubre de 2022 relativo a un mercado único de servicios digitales y por el que se modifica la Directiva 2000/31/CE (Reglamento de Servicios Digitales), 2022).

En Latinoamérica países como Argentina, Chile, Perú y Colombia, desde hace varios años incluyeron el ciberacoso o cyberbullying como una conducta que debe ser observada y prevenirse en las instituciones educativas a través de programas dirigidos a estudiantes y docentes. Los gobiernos de estos países han delegado gran parte de la responsabilidad del desarrollo de programas de prevención en las instituciones educativas.

La Tabla 1 muestra el resumen de la reglamentación frente al tema en América Latina.

**Tabla 1 Reglamentaciones existentes sobre cyberacoso**

País	Ley	Objetivo
Perú	(Ley N.° 29719, 2011)	Establecer de manera efectiva los mecanismos para diagnosticar, prevenir, evitar, sancionar y erradicar la violencia, el hostigamiento, la intimidación y cualquier acto considerado como acoso entre los alumnos de las instituciones educativas.
Chile	(Ley 20.536, 2011)	Proponer una modificación a la Ley General de Educación con el fin de abordar de manera efectiva el tema de la violencia, en especial la que se presenta entre estudiantes en los colegios, y establecer pautas claras para que la comunidad escolar pueda abordar estas situaciones de manera adecuada.
Colombia	(Ley 1620, 2013)	Crear el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar, con el fin de promover un ambiente educativo seguro y respetuoso para los estudiantes.
Argentina	(Ley 26892, 2013)	Propone establecer las bases para la promoción, intervención institucional, investigación y recopilación de experiencias relacionadas con la convivencia y el abordaje de la conflictividad social en todas las instituciones educativas de los distintos niveles y modalidades del sistema educativo nacional. Con el fin de cumplir con este objetivo, se debe establecer un marco normativo que permita la implementación de políticas y estrategias que promuevan la convivencia escolar y la resolución pacífica de conflictos, así como la generación de investigaciones y recopilación de experiencias exitosas que permitan mejorar y fortalecer el sistema educativo en materia de convivencia.

Elaboración propia

Las legislaciones sobre la violencia en contextos digitales a nivel global están asociadas principalmente a la prevención y el manejo de las conductas como el ciberacoso o cyberbullying en escuelas y colegios. No obstante, en 2013 el Ministerio de Educación del Perú implementó la plataforma virtual SiseVe, para el reporte y seguimiento de los casos de violencia escolar, incluyendo el cyberbullying. Según nota de prensa, entre septiembre del 2013 y octubre del 2022 se reportaron 702 casos de cyberbullying en los colegios del Perú (Ministerio de Educación, 2022). El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia, en el 2013 lanzó la campaña “Internet seguro” para educar a los jóvenes sobre los peligros de Internet y prevenir el acoso en línea (Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2013), en 2022 en el Congreso de la República de Colombia se presentó la iniciativa legislativa

por medio del cual se adoptan medidas de prevención, protección, reparación, prohibición y penalización de la violencia de género digital, y se dictan otras disposiciones presentado al Congreso de la República de Colombia (Londoño-Cardozo, 2022). En 2022 el programa Argentina contra el bullying, incluyó un cuadernillo de concientización para el abordaje de esa problemática en las familias, escuelas y comunidades, en busca de construir una sociedad más justa y empática (Agencia DIB, 2022).

### **Responsabilidad Digital Organizacional y regulación como solución**

Aquí emerge la responsabilidad digital organizacional, en adelante RDO, como una posible respuesta.

En este punto es necesario mencionar que la responsabilidad digital organizacional

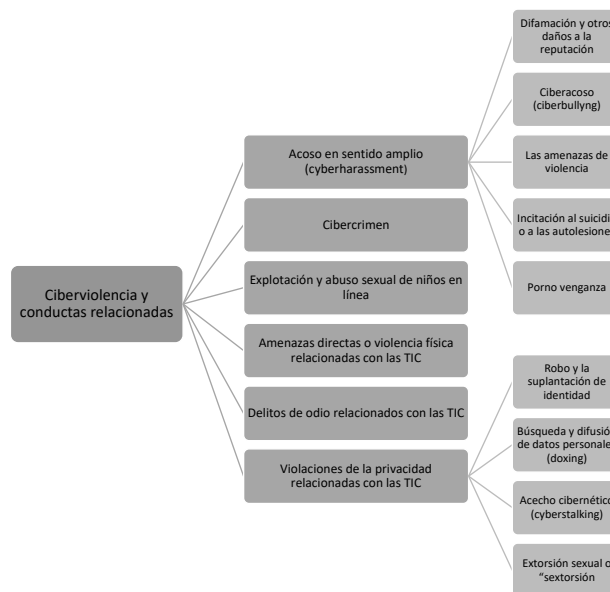
es el conjunto de valores y normas compartidos que tienen las operaciones de la organización con respecto a la creación y uso de tecnología digital y de datos requeridos por empresas de tecnología, desarrolladores y diseñadores individuales, y cualquier actor corporativo que emplea tecnologías digitales o de procesamiento de datos. Que les permite ser conscientes de que el código que producen o implementan, así como los datos que recopilan y procesan, crean inherentemente una responsabilidad ética para ellos. (Lobschat et al., 2019, p. 3)

La RDO es un nuevo componente de la Responsabilidad tradicional (RSO). Es decir, se trata de una nueva materia de interés para las políticas de responsabilidad social organizacional (Londoño-Cardozo, 2020). Al igual que la en la RSO, su componente dirigido a los contextos digitales tiene unos grupos interesados en su desarrollo, gestión, aplicación y proliferación (ver Figura 1). Estos grupos también deberían tener en cuenta los principios de la RSO y la RDO para la generación de las políticas de uso y control de la tecnología digital en general.

El primer grupo que se puede mencionar corresponde a las inteligencias artificiales, las máquinas, el aprendizaje autónomo y demás mecanismos de decisión algorítmica, así como los sistemas de comunicación M2M y los diseños de robótica colaborativa. Es decir, que se corresponde con las tecnologías agenciadas.

El segundo grupo son las organizaciones, identificadas como: a) entes que buscan su supervivencia mediante su capacidad para motivar actores sociales (Pfeffer, 2000) y su papel el ágora de intereses y objetivos de grupos e individuos diferentes (Méndez Picazo, 2005), que sobrepasan sus propios intereses particulares (Tello-Castrillón, 2009) y b) actores que no se pueden desposeer de la función de la sociedad (Tello-Castrillón, 2018), y que se configuran como un medio colectivo para la movilidad individual mediante el ofrecimiento de una estructura para el accionar de las personas (North, 1992,

2006); y c) son las principales responsables de las acciones digitales (Londoño-Cardozo, 2020). La mayoría de los desarrollos tecnológicos modernos se presentaron desde el interior o por acciones de las organizaciones.



**Figura 3 Grupos de interés de la RDO**

Elaboración propia con base en Londoño-Cardozo (2020)

Los activos tecnológicos, es decir la tecnología necesaria para el funcionamiento y soporte de las actividades con base tecnológica, son aprovechados mayormente por las organizaciones en tanto la implementación de nuevas tecnologías las complejiza (Thompson & Bates, 1957), les afecta su estructura (Simon, 1973) y genera procesos de integración y diferenciación (Lawrence & Lorsch, 1967). A pesar de ello, no se debe desconocer el papel de las personas como usuarios finales de muchos de los dispositivos y plataformas de tecnología digital.

Las personas, de forma individual también son responsables de la creación, uso, aplicación y soporte de todo tipo de tecnología digital. Por lo tanto, es necesario revisar, educar y gestionar culturalmente la interacción entre humano y tecnología de tal forma que se logre el esperado escenario transhumanista, de la tecnología como complemento del humano, y no la postura poshumanista de la tecnología como reemplazo que derive en usos indebidos. Aquí es fundamental el papel de la institucionalidad.

Un homogéneo grupo de actores se subsumen en la institucionalidad. Es menester aclarar el uso de la palabra institucionalidad para no caer en el lugar común de confundir institución con organizaciones. Aquí, institucionalidad se entiende como todos los actores que hacen parte de la gobernabilidad aceptada por las personas. Es decir, que se pueden categorizar bajo la institucionalidad a i) las entidades gubernamentales, ii) poderes judiciales y fuerzas del orden y iii) así como el marco legal y constitucional nacional e internacional (Lobschat et al., 2019). Los actores institucionales son los encargados de la legalización y creación de marcos que permitan la creación, uso e interacción de las herramientas tecnológicas con base en la protección de los datos de los usuarios y la salvaguarda de lineamientos moralmente aceptados por la sociedad.

Evidentemente, cada actor de la RDO tiene responsabilidades propias y responsabilidades compartidas. Aunque se presume que la intervención debe realizarse integralmente es importante la mirada de la institucionalidad. La responsabilidad descargada en este actor debe ser correspondida en consecuencia. Se deben generar políticas públicas y regulaciones a tiempo que permitan la prevención, el buen uso, la concientización y el empleo de la tecnología digital como un instrumento que mejora las acciones del hombre en lugar de su prohibición.

## Conclusiones

La regulación y sanción de las conductas inapropiadas en los entornos digitales es imprescindible, pero se debe buscar una regulación que no se dirija exclusivamente a un grupo específico de personas. Actualmente, en Colombia no hay sanciones para este tipo de acciones.

El ciberacoso y otras formas de violencia digital son reflejo de la cultura predominante en la sociedad, por lo que es esencial combinar la sanción con la educación. Es importante establecer pautas claras para el uso de las redes sociales en el país, sin caer en la censura y respetando la libre expresión. La educación es crucial no solo

para el uso de la tecnología, sino para fomentar un cambio cultural hacia el respeto en contextos tanto análogos como digitales.

Es necesario legislar para adaptarse a los cambios tecnológicos y culturales, y prevenir su uso indebido. Esta acción se debe realizar acorde a la velocidad con que se generan nuevas instituciones tecnológicas. Por ahora, es importante implementar la regulación y sanción de conductas inapropiadas en todo Colombia, junto con una estrategia cultural que erradique estos comportamientos de las nuevas generaciones. Esto debe ser realizado de manera educativa, y no solo punitiva. Se debe crear una estrategia publicitaria que genere un cambio en la forma de pensar y actuar de las personas en el tiempo.

Para prevenir y abordar la violencia digital, es fundamental fomentar la educación y la conciencia sobre el tema a través de la RDO mientras se promueven la creación de políticas y leyes que aborden el problema. Por lo tanto, es importante que las empresas tecnológicas y de redes sociales tengan medidas para prevenir y abordar la violencia digital y que se brinde apoyo y recursos a las víctimas para que puedan denunciar y recibir ayuda.

## Referencias

- Acosta, L. S., Londoño-Cardozo, J., Tello Castrillón, C., & Rengifo Pasiminio, L. F. (2022). Sharing Economy: The new economic institution. *Nova Economia*, 32(1), 205–230. <https://doi.org/10.1590/0103-6351/6508>
- Agencia DIB. (2022, noviembre 3). “Argentina contra el bullying”: Campaña para que las familias y escuelas intervengan en la problemática | Diarios Bonaerenses. <https://dib.com.ar/> <https://dib.com.ar/2022/11/argentina-contra-el-bullying-campana-para-que-las-familias-y-escuelas-intervengan-en-la-problemativa/>
- Almenar, R. (2021). Cyberviolence against Women and Girls: Gender-based Violence in the Digital Age and Future Challenges as a Consequence of Covid-19. *Trento Student Law Review*, 3(1), 167–230.

- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Belén Albornoz, M. (2008). Cibercultura y las nuevas nociones de privacidad. *Nómadas*, 28, 44–50.
- Boas, F. (1901). The Mind of Primitive Man. *The Journal of American Folklore*, 14, 1–11.
- Borghello, C., & Temperini, M. G. I. (2012). Suplantación de Identidad Digital como delito informático en Argentina. *X Simposio Argentino de Informática y Derecho (SID 2012) (XLI JAIIO, La Plata, 27 al 31 de agosto de 2012)*. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/124395>
- Caplan, R. (2018). *Content or context moderation?* [Report]. Data & Society Research Institute. <https://apo.org.au/node/203666>
- Cifuentes, P. (2018). *Maltrato escolar: Acoso cibernético o ciberbullying*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.camara.cl/verDoc.aspx?prmID=144970&prmTIPO=DOCUMENTOCOMISION>
- Ley 1620, (2013). <https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1685356>
- Ley N.º 29719, Ley que promueve la convivencia sin violencia en las instituciones educativas (2011). <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/118447-29719>
- Ley 20.536, (2011). <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?id-Norma=1030087>
- Cubillas de la Fuente, L. (2022). *La ciberviolencia de género y el ciberacoso y la respuesta de los equipos técnicos de los juzgados* [Trabajo de grado para optar al título de trabajadora social, Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/57076>
- Escobar, A. (2005). Bienvenidos a Cyberia. Notas para una antropología de la cibercultura. *Revista de estudios sociales*, 22, 15–35.
- Esteban Ramiro, B., & Gómez Medrano, M. G. (2022). Agresiones virtuales y ciberacoso: Violencias de género en las redes sociales desde la experiencia de jóvenes y adolescentes. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista Internacional de Cultura Visual*, 9(Monográfico), Article Monográfico. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3711>
- European Commission. (2022). *The Digital Services Act: Ensuring a safe and accountable online environment*. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act-ensuring-safe-and-accountable-online-environment\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act-ensuring-safe-and-accountable-online-environment_en)
- Gillespie, T. (2018). *Custodians of the Internet: Platforms, Content Moderation, and the Hidden Decisions That Shape Social Media* (First ed.). Yale University Press.
- Gómez Pellón, E. (2010). Tema 2. El concepto de cultura. En *Introducción a la antropología social y cultural* (Primera, pp. 13–56). Universidad de Cantabria.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Ley 26892, La presente ley establece las bases para la promoción, intervención institucional y la investigación y recopilación de experiencias sobre la convivencia así como sobre el abordaje de la conflictividad social en las instituciones educativas de todos los niveles y modalidades del sistema educativo nacional. (2013). <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-26892-220645>
- Jiménez Becerra, I. (2022). Cyber-culture and technosociety: Trends, challenges, and alternative research challenges to consolidate possible citizenship. *Sociology and Technoscience*, 2, 1–19. <https://doi.org/10.24197/st.2.2022.1-19>
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and Integration in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12(1), 1–47. <https://doi.org/10.2307/2391211>
- Lévy, P. (2007). *Cibercultura. La cultura de la sociedad digital* (B. Campillo, I. Chacón, & F. Martorana, Trads.). Anthropos.
- Lobschat, L., Mueller, B., Eggers, F., Brandimarte, L., Diefenbach, S., Kroschke, M., & Wirtz, J. (2019). Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.006>

- Londoño-Cardozo, J. (2020). *Propuesta de caracterización de la responsabilidad digital organizacional de la economía colaborativa* [Trabajo de grado de pregrado para optar al título en Administración, Universidad Nacional de Colombia]. <https://genunpal.page.link/uexv>
- Londoño-Cardozo, J. (2022). *Prevención, protección, reparación, prohibición y penalización de la violencia en contextos digitales* (p. 10) [Informe técnico a insumo legislativo]. Centro de Altos Estudios Legislativos CAEL. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17150.66884>
- Londoño-Cardozo, J., & Pérez de Paz, M. (2021). Corporate Digital Responsibility: Foundations and considerations for its development. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 22. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD210088>
- Lund, B. D., & Wang, T. (2023). Chatting about ChatGPT: How may AI and GPT impact academia and libraries? *Library Hi Tech News*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/LHTN-01-2023-0009>
- Marijuán, P. C., & Navarro, J. (2020). Sociotype and cultural evolution: The acceleration of cultural change alongside industrial revolutions. *Biosystems*, 195, 104170. <https://doi.org/10.1016/j.biosystems.2020.104170>
- Mathew, A. (2023). Is Artificial Intelligence a World Changer? A Case Study of OpenAI's Chat GPT. *Recent Progress in Science and Technology Vol. 5*, 35–42. <https://doi.org/10.9734/bpi/rpst/v5/18240D>
- Medeiros de Araújo, A. V., Vieira do Bonfim, C., Bushatsky, M., & Alencar Furtado, B. M. (2022). Technology-facilitated sexual violence: A review of virtual violence against women. *Research, Society and Development*, 11(2), Article 2. <https://doi.org/10.33448/rsd-v11i2.25757>
- Méndez Picazo, M. T. (2005). Ética y responsabilidad social corporativa. *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, 823, 141–151.
- Ming, X. (2022). *Understanding Cyberculture from Perspective of Intercultural Communication*. 118–122. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220105.023>
- Ministerio de Educación. (2022, octubre 27). *Más de 49,000 casos de violencia estudiantil fueron registrados en portal "SÍSEVE"*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/664873-mas-de-49-000-casos-de-violencia-estudiantil-fueron-registrados-en-portal-siseve>
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2013, febrero 8). *MinTIC lanza campaña que promueve el uso responsable de Internet—MinTIC lanza campaña que promueve el uso responsable de Internet*. MINTIC Colombia. <http://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-1608.html>
- Montes-Vozmediano, M., Pastor Ruiz, Y., Martín-Nieto, R., & Atuesta Reyes, J. D. (2020). Smartphone y redes sociales: Una aproximación a los usos, vulnerabilidades y riesgos durante la adolescencia en España y Colombia. *Revista Espacios*, 41(48), 49–59. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n48p04>
- Ndumbaro, D. D. (2016). The cyber law and freedom of expression: The Tanzanian perspectives. *International Journal of Science Arts and Commerce*, 1(8), 13–29.
- North, D. C. (1992). *Instituciones, ideología y desempeño económico*. Cato institute.
- North, D. C. (2006). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico* (A. Bárcena, Trad.; Tercera reimpression). Fondo de cultura Económica.
- Ospina Díaz, L. P. (2017). *Responsabilidad Social Organizacional en las organizaciones culturales de la ciudad de Santiago de Cali: Un estudio de caso* [Tesis Maestría en Administración]. Universidad Nacional de Colombia sede Palmira.
- Reglamento (ue) 2022/2065 del Parlamento Europeo y del consejo de 19 de octubre de 2022 relativo a un mercado único de servicios digitales y por el que se modifica la Directiva 2000/31/CE (Reglamento de Servicios Digitales), 102 (2022).
- Pérez de Paz, M. (2016). *Homo Compensator: Le parcours philosophique d'un concept métaphysique* [Mémoire présenté en vue de l'obtention du master philosophie parcours théories pratique et conflit, Universidad de Poitiers]. [www.doi.org/10.13140/RG.2.2.28294.91209](http://www.doi.org/10.13140/RG.2.2.28294.91209)
- Pérez de Paz, M. (2020). *Transhumanisme et bioconservateurs le problème du développement de la Superintelligence* [Mémoire présenté en vue de l'obtention du Master philosophie parcours analyse et critique desarts et de la

- culture, Université Paris 8]. <https://www.doi.org/10.13140/RG.2.2.23652.09603>
- Pérez de Paz, M. (2023). Transhumanismo y Organizaciones: Bases para el inicio de la investigación organizacional en relación con las nuevas tecnologías. En *Reconstrucciones racionales sobre la organización*.
- Pérez de Paz, M., & Londoño-Cardozo, J. (2021). La implementación de los robots y la inteligencia artificial en las organizaciones: Una paradoja para la Responsabilidad Social. En J. Londoño-Cardozo & O. I. Vásquez (Eds.), *La investigación en Administración: Tendencias, enfoques y discusiones* (Primera ed., pp. 185–219). Editorial Universidad Santiago de Cali.
- Pérez de Paz, M., Londoño-Cardozo, J., & Tello Castrillón, C. (2021). Tecnologías agenciativas y la Responsabilidad Digital Organizacional: Conflictos, retos y soluciones. *VI Simposio Internacional de Responsabilidad Social de las Organizaciones (SIRSO)*.
- Peterson, J., & Densley, J. (2017). Cyber violence: What do we know and where do we go from here? *Aggression and Violent Behavior, 34*, 193–200. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2017.01.012>
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la Teoría de la organización: Problemas y posibilidades* (M. D. P. Carril Villarreal, Trad.). Universidad Iberoamericana.
- Quéau, P. (1995). *Lo virtual: Virtudes y vértigos* (P. Ducher, Trad.). Paidós Ibérica.
- Restrepo Sarmiento, J. (2020). *Prácticas organizacionales complementarias al modelo de Cameron y Quinn que facilitan el cambio de la cultura organizacional en una empresa de asesoría financiera latinoamericana* [Tesis de Maestría en Administración, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/79010>
- Restrepo Sarmiento, J., Londoño-Cardozo, J., & Tello Castrillón, C. (2020). Cultura Organizacional: Una revisión de literatura. En J. Martínez Garcés, *Avances en investigación científica* (Primera ed., pp. 1145–1180). Corporación Universitaria Autónoma de Nariño Seccional Cali.
- Simon, H. A. (1973). Applying Information Technology to Organization Design. *Public Administration Review, 33*(3), 268–278. <https://doi.org/10.2307/974804>
- Šincek, D., Duvnjak, I., & Milić, M. (2017). Psihološke posljedice nasilja preko interneta za žrtve, nasilnike i nasilnike/žrtve. *Hrvatska Revija Za Rehabilitacijska Istraživanja, 53*(2), 98–110.
- Tello-Castrillón, C. (2009). *Abordaje de conceptos sobre la organización* (Primera ed.). Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Tello-Castrillón, C. (2018). El concepto de organización, tan cerca y tan lejos. En C. Tello-Castrillón & E. F. Pineda-Henao, *Conjeturas organizacionales: Fundamentos para el estudio de la organización* (Primera ed., pp. 79–102). Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Thompson, J. D., & Bates, F. L. (1957). Technology, Organization, and Administration. *Administrative Science Quarterly, 2*(3), 325–343. <https://doi.org/10.2307/2391002>
- Tirocchi, S., Scocco, M., & Crespi, I. (2022). Generation Z and cyberviolence: Between digital platforms use and risk awareness. *International Review of Sociology, 32*(3), 443–462. <https://doi.org/10.1080/03906701.2022.2133408>
- Weidenslaufer Von Kretschmann, C. (2022). *Acoso cibernético (ciberacoso) Derecho nacional y comparado* (p. 18) [Asesoría técnica parlamentaria]. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. [https://www.bcn.cl/asesoriasparlamentarias/detalle\\_documento.html?id=80398](https://www.bcn.cl/asesoriasparlamentarias/detalle_documento.html?id=80398)



## **Gestão Social e Tecnologia Social: Possibilidades de Aproximações Teóricas e Conceituais**

## **Gestión Social y Tecnología Social: Posibilidades de Aproximaciones Teóricas y Conceptuales**

**GISLEINE DO CARMO<sup>1</sup>**

**VÂNIA A. REZENDE<sup>2</sup>**

**JOSÉ ROBERTO PEREIRA<sup>3</sup>**

Clasificación COLCIENCIAS-PUBLINDEX: Artículo de reflexión

Recibido: 10/06/2022

Revisado: 05/09/2023

Aceptado: 05/09/2023

### **Resumo**

O presente trabalho consiste em um ensaio acerca da possibilidade de aproximações teórico-conceituais dos temas Gestão Social e Tecnologia Social. A Gestão Social é pensada como uma tomada de decisão coletiva, sem coerção, fundamentada no diálogo e entendimento, sendo transparente e voltada para o bem comum. A Tecnologia Social configura uma forma de criar, desenvolver, executar e gerenciar uma tecnologia destinada à resolução de problemas sociais que visam à inclusão social, com base na cooperação. Partindo desses conceitos foram abordadas as principais categorias teóricas semelhantes e essenciais na elaboração dos construtos. Percebeu-se, portanto, que há uma aproximação entre as teorias quando seus objetivos convergem para a resolução de problemas sociais, na medida em que as abordagens dominantes expressam sua incapacidade. Enquanto metodologia, a Tecnologia Social instrumentaliza a Gestão Social, integrando os indivíduos em um processo deliberacionista que une esforços em prol de soluções emancipatórias voltadas para o bem comum.

**Palavras-chave:** Gestão social. Tecnologia social. Aproximações teóricas.

### **Abstract**

This work consists of an essay on the possibility of theoretical-conceptual approaches to the themes of Social Management and Social Technology. Social Management is thought of as collective decision-making, without coercion, based on dialogue and understanding, being

1 Doctoranda de la Universidad Federal de Lavras, Brazil. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7260-5063>. Mail: gisleinecarmo95@gmail.com

2 Pos doctoranda de la Universidad de São Paulo. Doctora en Administración Pública e Profesora tiempo completo de la Universidade Federal de São João del-Rei, Brazil. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9879-4552>. Mail: vaniarezende@ufsj.edu.br

3 Profesor tiempo completo de la Universidade Federal de Lavras, Brazil. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1570-2016>. Mail: jrobertopereira2013@gmail.com



transparent and focused on the common good. Social Technology configures a way of creating, developing, executing and managing a technology aimed at solving social problems aimed at social inclusion, based on cooperation. Based on these concepts, the main theoretical categories similar and essential in the elaboration of the constructs were approached. It was noticed, therefore, that there is an approximation between theories when their objectives converge to the resolution of social problems, as the dominant approaches express their incapacity. As a methodology, Social Technology instrumentalizes Social Management, integrating individuals in a deliberation process that joins efforts in favor of emancipatory solutions aimed at the common good.

**Keywords:** Social management. Social technology. Theoretical approximations.

### Resumen

Este trabajo consiste en un ensayo sobre la posibilidad de aproximaciones teórico-conceptuales a los temas de Gestión Social y Tecnología Social. La Gestión Social se concibe como una toma de decisiones colectiva, sin coacciones, basada en el diálogo y el entendimiento, siendo transparente y enfocada al bien común. La Tecnología Social configura una forma de crear, desarrollar, ejecutar y gestionar una tecnología orientada a resolver problemas sociales orientados a la inclusión social, basada en la cooperación. A partir de estos conceptos se abordaron las principales categorías teóricas similares y esenciales en la elaboración de los constructos. Se advirtió, por tanto, que existe una aproximación entre teorías cuando sus objetivos convergen hacia la resolución de problemas sociales, ya que los enfoques dominantes expresan su incapacidad. Como metodología, la Tecnología Social instrumentaliza la Gestión Social, integrando a las personas en un proceso de deliberación que une esfuerzos a favor

de soluciones emancipadoras orientadas al bien común.

**Palabras clave:** Gestión social. Tecnología social. Aproximaciones teóricas.

### Introdução

A área de conhecimento da Gestão Social tem, nas duas últimas décadas, grandes marcos de desenvolvimento e sua busca por uma consolidação teórica. Sempre referenciada a partir de Tenório (1998), como um texto já considerado seminal para esse campo de estudos, é possível identificar em sua construção conceitual trabalhos que se tornaram norteadores para debater a temática (Tenório, 1998; Tenório, 2008; Cançado, 2011; Oliveira, Cançado, Pereira, 2010; Cançado, Tenório, Pereira, 2011).

Ao adentrar as inspirações teóricas da Gestão Social, a abordagem habermasiana se apresenta de forma subliminar propondo possibilidades de interlocução conceitual a partir de marcos teóricos como a dialogicidade, que na teoria habermasiana promove espaços deliberativos, livres de coerção (Oliveira et al. 2010; Campos, Silva, 2020).

Gestão Social e sua inconclusão, conforme Tenório e Araújo (2020), tem, inquestionavelmente, seu papel na agenda da academia brasileira, porém, alertam os autores, que não é unânime sua compreensão, como também é desconhecido por grande parte da mesma academia. Igualmente, para Oliveira (2012), no que tange à nomenclatura Gestão Social, concorda com a imprecisão do termo social, que reflete o seu caráter ainda impreciso. Aguiar-Barbosa e Chim-Miki (2020) constatam que houve uma evolução do conceito, estando ele atualmente em um estado de maturação, com uma trajetória futura em busca de consenso entre os pesquisadores. Por outro lado, Tenório (2008a) já alertava que o adjetivo social qualificando “gestão”, seria entendido como o espaço privilegiado de relações sociais no qual todos têm o direito à fala, sem nenhuma coação.

Apesar de seus desafios em busca de certa robustez conceitual é fato que sua sustentação teórica, mesmo perante às críticas, tem propiciado espaços importantes de visibilidade, estando presente em grandes congressos e periódicos no país.

Cançado, Pereira e Tenório (2015) afirmam que a construção do campo da Gestão Social se mostra urgente, dado o seu contexto de desenvolvimento e a hegemonia do pensamento da gestão estratégica no meio acadêmico. Nesse sentido, ressaltam a necessidade e a importância de aprimoramento de suas análises teóricas para que permitam novas contribuições e olhares, inclusive, com a sugestão de novas categorias. A Gestão Social se estabelece na medida em que o “mercadocentrismo” apresenta deficiências na conjuntura atual, possibilitando debates em torno da promoção de uma sociedade mais equitativa e sustentável (Cançado, Villela, Sausen, 2016).

Segundo Campos e Silva (2020), os objetos de intervenção da Gestão Social, caracterizando a relação *gestão de quê*, se apresentam por meio de fenômenos heterogêneos e se contituem em instrumentos institucionalizados ou de não participação política. Nesse sentido, identificar uma nova possibilidade de aproximação teórica pode representar um passo agregador na construção da Gestão Social.

Dessa maneira, o presente trabalho propõe a articulação entre Tecnologia Social e Gestão Social, suscitando, assim, vários vieses analíticos que podem ser identificados dentro de uma mesma concepção de pensamento que, de forma geral, perpassam conjuntamente pela ideia de uma construção social visando a resolução de problemas.

As tecnologias, muito além do seu caráter econômico, relacionam-se notadamente às construções sociais, mediante trocas mútuas entre atores que desempenham função ativa nos processos. A Tecnologia Social objetiva a melhoria das práticas sociais e contribui para a elaboração de novos significados, unindo os problemas sociais às soluções e permitindo a ampliação dos

limites da cidadania (ITS, 2004). Ao analisar o conceito latino americano de Tecnologia Social, Pozzebon e Fontenelle (2018) visualizam seu diferencial no cenário das tradições pós-desenvolvimento. A Tecnologia Social evolui nas discussões acerca dos paradigmas de desenvolvimento e progresso marcados pela cultura e interesses notadamente ocidentais (fonte de desigualdades sociais e econômicas). Para as autoras, a ultrapassagem da mentalidade desenvolvimentista dominante, a partir da realização empírica da Tecnologia Social, propicia processos políticos com oportunidades para reorganizar os arranjos dos grupossociais, artefatos e métodos do cotidiano que se voltam para a produção e consumo.

Para Jesus e Costa (2013), a Tecnologia Social contradiz o modelo convencional tecnológico e possibilita um método mais sustentável e solidário, pensado para todas as camadas sociais. Dessa forma, ainda segundo os autores, instituições da sociedade civil organizadas podem desenvolver, apropriar-se ou adequar tecnologias em benefício da coletividade. São exemplos desses espaços: associações de bairro, empreendimentos solidários e organizações não-governamentais. A partir dessa afirmativa sobre Tecnologia Social, encontramos eco no posicionamento de Vandenberghe (2015), que percebe a Gestão Social como um campo de práticas em busca de teorias. Ainda, Oliveira (2012) ilustra como exemplos de espaços e instâncias de participação, o orçamento participativo, os conselhos gestores, os fóruns temáticos, os movimentos sociais e outros. Duque e Valadão (2017) já apontavam para a existência de conexões entre os termos, considerando a Tecnologia Social como um impulso para a Gestão Social.

A mudança de postura do cidadão é percebida quando uma postura passiva – que simplesmente espera do Estado a solução de problemas – passa a se tornar uma postura emancipatória, que age e exige a participação desse Estado (Oliveira et al. 2010). É nessa perspectiva que se desenvolve a finalidade da Gestão Social, propiciando uma nova forma de administrar própria da sociedade civil, uma esfera pública de ação não estatal. O

viés econômico na Gestão Social é apenas um meio para a realização dos fins sociais (culturais, políticos, ecológicos), uma inversão da gestão estratégica, dominante no contexto das sociedades (França Filho, 2008) e necessária como complemento em situações nas quais aquela não atende.

Diante do exposto até aqui, o objetivo deste trabalho foi identificar as possíveis interlocuções e aproximações conceituais entre Gestão Social e Tecnologia Social de forma a identificar aproximações de categorias teóricas. Além desta Introdução, a seção seguinte apresenta o aprofundamento dos conceitos e teorias dos principais autores que discorrem sobre Tecnologia Social e Gestão Social. Na sequência, é realizada a tentativa de aproximação dos dois primeiros conceitos a partir da análise das categorias teóricas identificadas.

## **Gestão Social: contribuições para um campo de conhecimento**

Desde a década de 1990, o tema Gestão Social (GS) – em oposição ao ideológico estratégico incorporado pela Administração – começou a ser debatido, avançando para a criação de programas de pesquisa, encontros e periódicos específicos (Cançado et al. 2011). Vários conceitos passam a derivar dos desdobramentos acadêmicos do termo GS, contribuindo, assim, para a sedimentação do campo e o alinhamento entre sociedade e Estado.

A GS é definida como uma tomada de decisão coletiva que, segundo Cançado et al. (2011, p.697), é “sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último”. De acordo com os autores, a GS configura uma alternativa teórica e prática à hegemônica gestão estratégica.

O termo é pensado como um gerir para além da exclusividade do Estado, com demandas sociais supridas pela própria sociedade, auto-organizada (França Filho, 2008). A GS é uma possibilidade de gestão democrática, por meio da qual se

estabelece o cidadão deliberativo, inclinado para o consenso solidário, para a responsabilidade social (Tenório, 2008b). Ela objetiva a construção de uma nova esfera pública, novos espaços que promovam a aproximação entre população e política. Para Tenório e Araújo (2020), manter a discussão sobre GS na pauta acadêmica se alinha à ideia de um conceito gerencial mais próximo do significado republicano de *res publica*.

Como aponta Cançado, Villela e Sausen (2016), a GS possibilita a interlocução entre o Estado, o mercado e a sociedade civil com o objetivo de promover um equilíbrio entre interesses que se correlacionam. De maneira adicional, Lemos e Dechandt (2019) ressaltam que a partir da GS os processos de desenvolvimento social se tornam, também, responsabilidade dos atores aos quais se destinam. Ainda mencionam que a transformação social propiciada pela GS é essencial na inclusão das classes excluídas, diversificando o quadro de atores comprometidos, promovendo igualdade participativa e autonomia nas tomadas de decisão. Mais uma vez, depreende-se o protagonismo de cada ator social e seu movimento constante nas deliberações que pretendem o bem comum.

Para Cançado et al. (2015, 2011), o crescimento de pesquisas acerca da GS no país, indica que a sociedade está cada vez mais participando da resolução de seus problemas. É a GS que permite a organização e o funcionamento desse cenário, fortalecendo a decisão coletiva e a promoção de processos transparentes. Como Tenório e Araújo (2020) enfatizam, a defesa da construção do conceito de GS reitera que o tipo de gestão lastreada por um modo de produção que reproduz exclusão e desigualdade, não é capaz de atender às necessidades sociais.

De acordo com Aguiar-Barbosa e Chim-Miki (2020), existem termos do campo de conhecimento da GS que são consensuais entre diversos autores – democracia, cidadania deliberativa, interesse bem compreendido, dialogicidade, consulta e compartilhamento. Um conceito integrado sugerido pelas autoras, consiste em

dizer que a GS corresponde ao “gerenciamento participativo dos espaços público-privados e suas contingências a fim de emancipar e desenvolver os atores através de benefícios socioeconômicos, sendo, portanto, um modelo de gestão com características próprias” (Aguiar-Barbosa & Chim-Miki, 2020, p.17). É, claramente, um modo de gestão sedimentado em busca de maior efetivação, em meio a uma realidade com direitos constitucionais básicos abalados.

### **Tecnologia social: bases para a concepção de um conceito**

Segundo Pozzebon, Hozas e Heck (2021), a Tecnologia Social (TS) surge como potencial para consolidar práticas democráticas e decoloniais. Diferente da GS, a TS é originária de pesquisas e práticas da América do Sul, mas, compatível e preemente aos estudos de inovação social do “Norte”. Para Pozzebon (2015), a TS é desenvolvida e operacionalizada por meio da interação e com base nos interesses e necessidades das comunidades locais, com o objetivo de transformação social. A autora ressalta que a TS surge e se fundamenta na geração coletiva de ideias, sugerindo uma nova relação entre tecnologia e sociedade.

Dagnino (2014b) remete o surgimento do conceito de TS, a partir dos anos 1960, com a origem do termo “Tecnologia Intermediária”, precursora do movimento da Tecnologia Apropriada. A TS se apresenta como um conjunto de autores de um processo de trabalho que modifica um produto suscetível de apropriação a partir da decisão do coletivo. É importante ressaltar que não consiste em mera replicabilidade para contextos semelhantes, uma vez que se faz necessário identificar nos atores dinâmicas específicas que possam comprometer a implementação de uma mesma solução (Souza, Pozzebon, 2020). Thomas (2009) indica que a TS configura uma forma de criar, de desenvolver, de executar e de gerenciar uma tecnologia destinada à resolução de problemas sociais e ambientais, criando, para tanto, inclusão social e desenvolvimento sus-

tentável. Para Dagnino (2014a), a TS apresenta características essenciais, como: propriedade coletiva dos meios de produção; caráter associativista (acordo social); controle autogestionário; e cooperação (voluntariado e participação).

Novaes e Dias (2009) orientam sobre a formulação do conceito de TS. Um dos entendimentos, como mencionado anteriormente, considera a TS como produto da negação ao conceito de Tecnologia Convencional; o outro prisma, como resultado do movimento da Tecnologia Apropriada. A Tecnologia Convencional caracteriza aquela tecnologia construída pela e para a grande corporação capitalista, cujos valores dominantes não se adequam à inclusão social (Dagnino, 2004; Novaes e Dias, 2009; Fonseca, 2009). É uma tecnologia excludente; segmentada e alienante; hierarquizada; maximizadora da produtividade; para clientes de renda elevada; e monopolizada pelas grandes potências (Fonseca, 2009).

Ao considerar o segundo entendimento acerca da criação do conceito de TS, Albuquerque (2009) traz a definição sobre a Tecnologia Apropriada, sendo essa, uma oposição ao uso intensivo do capital e à eliminação acentuada de mão de obra, desviando da forma como operam as tecnologias de grande escala, originária dos países desenvolvidos. A Tecnologia Apropriada privilegia formas de tecnologia que se adequam às culturas, às potencialidades regionais e ao meio ambiente. Por se assemelhar à proposta da TS, Fonseca (2009) vem, então, explicitar a diferença entre as tecnologias aqui trabalhadas. A Tecnologia Apropriada entende que existe uma inadequação tecnológica e, em resposta, oferece uma solução, uma alternativa tecnológica exógena – normalmente pensada para outra realidade – para um problema social. Já a TS, compreende que há uma inadequação sociotécnica, ou seja, há um desajuste proveniente do processo interativo entre tecnologia e sociedade, e isso ocasiona problemas sociais que passam a ser solucionados partindo de uma construção coletiva com e pelos atores.

Souza e Pozzebon (2020), ao revisitarem os conceitos de TS na perspectiva latino-ameri-

cana, propõem um novo conceito integrativo. Para as autoras, a TS é decorrente de um processo político de reconstrução sociotécnica, cujas práticas sociais engendram as formas e os artefatos, modificando as dinâmicas sociais para a resolução dos problemas e atendimento às necessidades referentes à exclusão e pobreza. A TS é, em sua essência, socialmente construída, vai além das definições de tecnologia *hard* ou *soft* e começa a envolver os grupos sociais, seus conhecimentos e práticas diversos (Pozzebon e Fontenelle, 2018).

### Gestão Social e Tecnologia Social: possibilidades de interlocução

A GS, dentro do contexto público, apresenta a possibilidade de uma nova abordagem pautada dentro de várias categorias teóricas. A partir da temática dessa área, acredita-se que a mudança

relacional entre sociedade e Estado, defendida em sua ampliação conceitual, encontra eco na temática da TS. Dessa forma, este tópico pretende promover uma comunhão ideológica e conceitual entre TS e GS, tendo em vista os conceitos aludidos nas seções anteriores, conforme é mostrado no Quadro 1.

A construção do quadro teórico partiu das proposições de categorias da GS em Cançado et al. (2015) e de uma revisão da literatura com a busca pelo termo “gestão social” na base de dados *SciELO Citation Index* e de referências pertinentes utilizadas pelos autores mencionados. Partindo desse rol de categorias, o procedimento anterior foi utilizado para o termo “tecnologia social” – propostas por Pozzebon e Dagnino, seu quadro de referências e demais autores pertinentes – com o objetivo de encontrar categorias semelhantes, utilizadas na construção do arcabouço teórico do tema.

Quadro 1: Aproximações de Categorias Teóricas entre Gestão Social e Tecnologia Social

Gestão Social	Autores	Tecnologia Social	Autores
Decisão Coletiva/ Cidadania e Democracia Deliberativa	França Filho (2008); Tenório (2006; 2008b); Cançado, Pereira, Tenório (2015)	Cidadania Deliberativa/ Decisão do Coletivo	Rodrigues e Barbieri (2008); Dagnino (2014a); Pozzebon, Hozas e Heck (2021)
Redes	Fischer e Melo (2003,2006)	Rede de TS/ Tecnologia em Rede	Otterloo (2009); Dagnino, Brandão, Novaes, (2004); Pozzebon (2015)
Políticas Públicas/ Políticas Sociais	Tenório (1998, 2006, 2008b)	Políticas Públicas/ Políticas Sociais	Thomas (2009); Fonseca (2009); Pozzebon (2015); Pozzebon e Fontenelle (2018)
Economia Solidária	Oliveira et al. (2010); Cançado, Pereira, Tenório (2011)	Economia Solidária/ Cooperativismo	Dagnino(2014a,2014b); Rodrigues e Barbieri (2008)
Dialogicidade/ Dialógica	Cançado et al. (2015, 2011); Tenório (1998,2008b)	Rede dialógica/ Diálogo	Instituto de Tecnologia Social - ITS (2004)
Transparência	Oliveira et al. (2010); Cançado, Pereira, Tenório (2011); Schommer e França Filho (2008)	Conhecimento Disponibilizado/ Conhecimento Disponível	Freitas e Segatto (2014); Rodrigues e Barbieri (2008)
Emancipação/ Empoderamento	Cançado et al. (2015, 2011); Cançado (2011); Tenório (1998)	Emancipação/ Empoderamento	Rodrigues e Barbieri (2008); Freitas e Segatto (2014); Jesus e Costa (2013); Pozzebon (2015); Souza e Pozzebon (2020)

Gestão Social	Autores	Tecnologia Social	Autores
Esfera Pública	Oliveira et al. (2010); França Filho (2008); Tenório (2008b)	Esfera Pública/ Espaço Público	Thomas (2009)
Solidariedade	Tenório (2008b); Cançado et al. (2015)	Solidariedade	Dagnino (2014a)
Autogestão	Cançado et al. (2015, 2011)	Autogestão/ Em- preendimentos Autogestionários	Dagnino(2004;2014a); Dagni- no, Brandão, Novaes, (2004), Pozzebon (2015)
Racionalidade comuni- cative	Tenório (1998)	Racionalidade democrática	Dagnino (2007)
Sustentabilidade/ Responsabilidade socioambiental	Cançado et al. (2015)	Sustentabilidade/ Desenvolvimento Sustentável	Otterloo(2009);Freitas e Segat- to (2014); Dagnino (2014a)
Interesse Público/ Interesse bem com- preendido	Oliveira (2012); Tocqueville (2005); Cançado et al. (2015)	Interesse Social/ Interesse Público	ITS (2004); Souza e Pozzebon (2020)

Fonte: Elaborado a partir de Cançado et al. (2015).

A partir dessas inter-relações estabelecidas entre TS e GS (Quadro 1), serão trabalhadas aqui aquelas que permitem inferir constructos essenciais para a consolidação dos termos: decisão coletiva; dialogicidade; emancipação; interesse público; e suas variações. A GS se mostra como uma alternativa teórica e prática ao discurso hegemônico da gestão estratégica, que destaca a luta de classes (Cançado, Pereira, Tenório, 2011). A TS, por sua vez, surge como resposta à tecnologia convencional, aquela produzida também dentro das relações capitalistas dominantes, que visa a maximização dos lucros das empresas privadas e que não se propõe a inclusão social (Dagnino, 2004; Fonseca, 2009). Portanto, aqui já são evidenciadas as primeiras aproximações no que tange aos interesses e valores que fizeram dar espaço ao campo da GS e seus desdobramentos em aplicação de TS. Ambos os temas foram construídos para explorar alternativas mais palpáveis para aqueles indivíduos distantes da realidade proposta pelos caminhos tradicionais de gestão, utilitaristas e autoritários.

A partir do entendimento de que a TS funciona como uma ferramenta prática e palpável para a consolidação da GS, é possível expandir as análises dos demais constructos mencionados. Cançado et al. (2015, p. 15) abordam, dentro de

um amplo espectro, várias das categorias teóricas relevantes para o conceito quando afirmam que a GS é “um processo dialético de organização social próprio de uma esfera pública democrática, intersubjetiva e dialógica, guiada pela ação racional substantiva, a partir da relação entre interesse bem compreendido e emancipação”.

Segundo os autores supracitados, a GS incita uma tomada de decisão coletiva, democrática, dialógica e que visa ao interesse comum. Em igual teor, quando visitamos os estudos sobre TS, nos deparamos com a necessidade de promoção de diálogos, de modo que as partes interessadas da sociedade sejam ouvidas no processo de decisão (ITS, 2004). No que tange à democracia, no contexto da TS, também há a promoção da cidadania deliberativa como elemento político central de um desenvolvimento sustentável autêntico (Rodrigues e Barbieri, 2008; Dagnino, 2014a). Ainda, Tenório (2008b) ressalta que decisões políticas se tornam legítimas quando derivadas de processos de discussão, com base nos princípios de inclusão, pluralismo e igualdade participativa.

Assim como a GS, a TS percorre o interesse público (social) e contribui para a emancipação do indivíduo. O objetivo pelo interesse público,

mostra-se nitidamente estampado pelo Instituto de Tecnologia Social, que já fora protagonista do campo, uma Oscip, cuja própria tradução já revela ser essa uma Organização da Sociedade Civil, cujo Interesse é Público (ITS, 2004). E é esse mesmo interesse público não estatal, o objetivo fim das práticas empenhadas pela GS. Por fim, como afirmam Freitas e Segatto (2014), quanto à emancipação, o indivíduo no processo de promoção da TS deixa de ser um mero espectador, como já acontece na GS. Esse ator, de forma empoderada, além de obter um papel de tomador de decisão, vislumbra a possibilidade de obtenção da própria renda a partir das oportunidades de inserção em seu contexto social. Esse indivíduo, ao participar do processo dialógico entre diferentes sujeitos, amplia sua visão de mundo e amadurece sua compreensão de assuntos compartilhados com o grupo.

## Conclusões

Abordagens ocidentais dominantes que determinam os paradigmas vigentes da gestão estratégica se desvencilham das necessidades demandadas pela sociedade, enquanto poder emergente. Em meio às abordagens de Gestão Social e Tecnologia Social propostas neste ensaio teórico, o indivíduo se transforma: antes, submisso e relegado a uma posição distante das causas políticas e sociais; agora, um sujeito ativo, que exige do Estado e também participa dos movimentos pertinentes à promoção do bem comum.

Buscou-se propor neste trabalho uma aproximação teórica conceitual entre Tecnologia Social e Gestão Social. Nesse sentido, a origem e o desenvolvimento da temática Gestão Social emergem como uma solução apropriada para uma nova forma de gerir, que se adequa a essa nova realidade. O indivíduo, representado pela sociedade e seu papel que, em tese, deveria ser de protagonismo em sua relação com o Estado, tem nessa concepção teórica da Gestão Social, novas possibilidades dentre uma esfera pública dialógica e deliberativa. A Tecnologia Social ao se apresentar como uma metodologia em transformação,

defende também que a sociedade precisa assumir seu papel transformador na busca por soluções, no caso, tecnológicas, mas que se ressignificam por meio da inserção social nessa busca.

Dessa maneira, em uma nova conjuntura, a Tecnologia Social em substituição às técnicas e conhecimentos comumente voltados para a intensificação das lideranças de mercado, volta seus olhares para aquelas comunidades esquecidas e que sozinhas desenvolvem suas próprias soluções. Assim, a Tecnologia Social, enquanto promotora de ferramentas que transformam realidades sociais, se propõe a intervenções que buscam estar, o mais próximo possível, ao adequado da realidade social.

Em comparação à Tecnologia Convencional, tem-se na Tecnologia Social e sua proposta inovadora, a possibilidade de um ponto de inflexão a partir do uso de técnicas e metodologias para promover a inclusão social e melhorias na qualidade de vida de uma população historicamente subjugada por um Estado pautado na exclusão. Tal perspectiva se alinha às premissas da Gestão Social que, em seu cerne, defende a dialogicidade, a emancipação e a deliberação coletiva.

Compreende-se que o presente estudo apresenta limitações, requerendo maior aprofundamento, com a intenção de se alcançar um quadro teórico mais consistente e um panorama robusto entre os temas que aqui se propôs uma aproximação, ainda com possibilidades futuras de verificação em propostas empíricas. No entanto, a partir de seu ineditismo, ao buscar uma aproximação teórica entre duas áreas de conhecimento relevantes e, de certa forma, ainda em construção, tornam o trabalho um ponto de partida para a articulação proposta e seus possíveis desdobramentos.

## Referências

- Aguiar-Barbosa, A. P., Chim-Miki, A. F. (2020). Evolução do Conceito de Gestão Social (1990-2018): Uma Análise de Copalavras. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 25(80), 1-22.

- Albuquerque, L. C. (2009). Tecnologias Sociais ou Tecnologias Apropriadas? O Resgate de um Termo. In A. Otterloo [et al.] (Orgs.), *Tecnologias Sociais: caminhos para a sustentabilidade* (pp. 14-23). RTS.
- Campos, M. de S., Silva, L. L. (2020). Gestão Social, Economia e Solidariedade: Habermas, Polanyi e o paradigma do mercado autorregulado. *Anais do 44º Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*. Maringá.
- Cançado, A. C. (2011). *Fundamentos teóricos da gestão social*. [Tese de Doutorado, Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais].
- Cançado, A. C., Pereira, J. R., & Tenório, F. G. (2015). Fundamentos Teóricos da Gestão Social. *DRd-Desenvolvimento Regional em Debate*, 5(1), 4-19.
- Cançado, A. C., Tenório, F. G., & Pereira, J. R. (2011). Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(3), 681-703.
- Cançado, A. C., Villela, L. E., & Sausen, J. O. (2016). Social Management And Strategic Management: Reflections On The Differences And Approaches Of Concepts. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 10(3), 69-84.
- Dagnino, R., Brandão, F. C., & Novaes, H. T. (2004). *Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento* (pp. 15-64). Fundação Banco do Brasil.
- Dagnino, R. (2014a). Em direção a uma teoria crítica da tecnologia. In *Tecnologia Social: contribuições conceituais e metodológicas* (pp. 113-152). EDUEPB.
- Dagnino, R. (2014b). Mais insumos metodológicos para a análise, a pesquisa e o desenvolvimento de Tecnologia Social. In *Tecnologia Social: contribuições conceituais e metodológicas* (pp. 153-184). EDUEPB.
- Dagnino, R. (2007). *Um debate sobre a tecnociência: neutralidade da ciência e determinismotecnológico*. Unicamp.
- Duque, T. O., Valadão, J. A. D. (2017). Abordagens teóricas de tecnologia social no Brasil. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração* (UFF), 11, 1-19.
- Fischer, T. M. D, Melo, V. P. (2003). Gestão Social do Desenvolvimento e Interorganizações. *Anais do 9º Colóquio Internacional sobre Poder Local*. UFBA. [CD ROM].
- Fischer, T. M. D, Melo, V. P. (2006). Programa de desenvolvimento e gestão social: uma construção coletiva. In T. M. D. FISCHER, S. ROESCH, V. P. MELO. *Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino* (pp. 13-41). EDUFBA.
- Fonseca, R. (2009). Tecnologia e democracia. In Rede de Tecnologia Social (RTS). (Org.). *Tecnologias Sociais: caminhos para a sustentabilidade*. Brasília, DF: [s.n.].
- França Filho G. C. De (2008). Definindo Gestão Social. In J. T. Silva JR, R. T. MÂISH, A. C. Cançado. *Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção*. Imprensa Universitária.
- Freitas, C. C. G., Segatto, A. P. (2014). Ciência, tecnologia e sociedade pelo olhar da Tecnologia Social: um estudo a partir da teoria crítica da tecnologia. *Cad. EBAPE.BR*, 12(2), 302-320.
- Instituto de Tecnologia Social – ITS (2004). Reflexões sobre a construção do conceito de tecnologia social. In *Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento*, (p.117-34). FBB.
- Jesus, V. M. B., Costa, A. B. (2013). Tecnologia social: breve referencial teórico e experiências ilustrativas. In *Tecnologia social e políticas públicas* (pp. 17-31). Fundação Banco do Brasil.
- Lemos, M. A. C., Dechandt, S. G. (2019). The Social Technology Network: Analysis of the Articulation In Light of the Social Management Concept. *Organizações & Sociedade*, 26(90), 513-534.
- Novaes, H., Dias, R. (2009). Contribuições ao Marco Analítico Conceitual da TS. In Dagnino, Renato (org.). *Tecnologia Social: ferramenta para construir outra sociedade*. IG/ UNICAMP, 2009.
- Oliveira, V. A. R., Cançado, A. C., & Pereira, J. R. (2010). Gestão social e esfera pública: aproximações teórico-conceituais. *Cadernos EBAPE.BR (FGV)*, 8, 613-626.



- Oliveira, V. A. R. (2012). *Interesse público, gestão pública e gestão social: significados e conexões*. [Tese de Doutorado, Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais.
- Otterloo, A. A. (2009). Experiência da Rede de Tecnologia Social (RTS). In Otterloo et al. (Org.), *Tecnologias Sociais: Caminhos para a sustentabilidade*. Gráfica Brasil.
- Pozzebon, M., Fontenelle, I. A. (2018). Fostering the post-development debate: the Latin American concept of tecnologia social. *Third World Quarterly*, 39(9), 1750-1769.
- Pozzebon, M. (2015). Tecnologia Social: A South American View of the Regulatory Relationship between Technology and Society. *Materiality, Rules and Regulation*, 33(51), 33-51.
- Pozzebon, M., Tello-Rozas, S., & H, I. (2021). Nourishing the Social Innovation Debate with the “Social Technology” South American Research Tradition. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 32(3), 663-677.
- Rodrigues, I., Barbieri, J. C. (2008). A emergência da Tecnologia Social: revisitando o movimento da tecnologia apropriada como estratégia de desenvolvimento sustentável. *Rev. Adm. Pública*, 42(6), 1069-94.
- Schommer, P. C., França Filho, G. C. de. (2008). Gestão social e aprendizagem em comunidades de prática: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação. In J. T. Silva JR et al. (Orgs.), *Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção*. Imprensa Universitária.
- Souza, A. C. A. A., Pozzebon, M. (2020). Práticas e mecanismos de uma tecnologia social: proposição de um modelo a partir de uma experiência no semiárido. *Organizações & Sociedade*, 27(93) 231-254.
- Tenório, F. G., Araújo, E. T. (2020). Mais uma vez o conceito de gestão social. *Cadernos EBAPE.BR (FGV)*, 18(4), 891-905.
- Tenório, F. G. (2006). A trajetória do Programa de Estudos em Gestão Social (Pegs). *Revista Administração Pública*, 40(6), 1145-1162.
- Tenório, F. G. (1988). Gestão social: uma perspectiva conceitual. *Revista de Administração Pública*, 32(5), 7-23.
- Tenório, F. G. (2008a). *Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado* (3. ed.). Unijuí.
- Tenório, F.G. (2008b). (Re)visitando o conceito de Gestão Social. In Silva Jr. [et al.]. *Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção*. Imprensa Universitária.
- Thomas, H. E. Tecnologias para Inclusão Social e Políticas Públicas na América Latina. In Otterloo, A. [et al.]. *Tecnologias Sociais. Caminhos para a sustentabilidade* (pp. 25-81). Brasília/DF: s.n.
- Tocqueville, A. (2005). *A democracia na América* (2. ed.). EDUSP.
- Vandenberghe, F. (2015). Gestão Social: Um Campo De Práticas Em Busca De Teorias. *Cadernos de Gestão Social*. 6(1), 107-111.



## Pensar una estructura metodológica de las políticas públicas en Colombia

### Thinking about a methodological structure of public policies in Colombia

GUTIÉRREZ-OSSA, JAHIR A.<sup>4</sup>

URREGO-ESTRADA, GLEIDY ALEXANDRA<sup>5</sup>

OSSA-HERNÁNDEZ MATEO A.<sup>6</sup>

Clasificación COLCIENCIAS-PUBLINDEX: Artículo de reflexión

Recibido: 03/30/2023

Revisado: 05/12/2023

Aceptado: 05/18/2023

#### Resumen

Las políticas públicas continúan siendo presentadas como mecanismos institucionales u participativos con los cuales puede ser recuperado los espacios públicos, políticos y sociales, por tanto, el presente escrito tiene como objetivo reflexionar sobre una posible estructura metodológica en materia de políticas públicas que deben considerar las instituciones territoriales en Colombia, como municipios y departamento al momento de formular, implementar y evaluarlas. El abordaje metodológico es cualitativo con enfoque exploratorio sobre las políticas públicas y su correspondencia a una organización metodológica que permiten diferenciar su accionar. La discusión y los resultados se centró en una ruta que permita reflexionar, formular, implementar y evaluar las políticas públicas y superan el canon institucional y, por tanto, no sean sometidas a la discreción de una administración o gobierno de turno, sino a su amplia fluidez. Como conclusión se consideró que una posible estructura metodológica en materia de políticas públicas debe considerar las articulaciones de capacidades de las instituciones territoriales y comunitarias.

**Palabras clave:** Políticas públicas; Metodologías; Administración pública.

4 Economista Industrial, Universidad de Medellín, Colombia. Doctor en Administración Pública, Honolulu, Estados Unidos de América. Magister en Desarrollo Regional y Local. Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia. Investigador miembro del Centro Colombiano de Política Pública y Gobierno. Correo electrónico: jagogutierrez@gmail.com. ORCID: 0000-0001-8564-0397. [https://scholar.google.es/citations?user=IW\\_BEkAAAAJ&hl=es](https://scholar.google.es/citations?user=IW_BEkAAAAJ&hl=es)

5 Administradora Pública de las Escuela Superior de Administración Pública ESAP. Magister en Hábitat y Doctora en Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad Nacional de Colombia. Investigadora miembro del Centro Colombiano de Política Pública y Gobierno Correo electrónico: gleidy.urrego@colmayor.edu.co. ORCID: 0000-0002-7040-0048 [https://scholar.google.com/citations?user=nj3p\\_aUAAAAJ&hl=es](https://scholar.google.com/citations?user=nj3p_aUAAAAJ&hl=es)

6 Profesional en Planeación y Desarrollo Social en formación, del Colegio Mayor de Antioquia. Integrante del grupo de investigación Plan D+E del Colegio Mayor de Antioquia. Correo electrónico: mateoo@est.colmayor.edu.co ORCID: 0009-0007-5866-3156.

## Abstract

Public policies continue to be presented as institutional or participatory mechanisms with which public, political and social spaces can be recovered, therefore, this document aims to reflect on a possible methodological structure in terms of public policies that institutions should consider territorial in Colombia, such as municipalities and departments at the time of formulating, implementing and evaluating them. The methodological approach is qualitative with an exploratory approach on public policies and their correspondence to a methodological organization that allows differentiating their actions. The discussion and the results focused on a route that allows to reflect, formulate, implement and evaluate public policies and exceed the institutional canon and, therefore, are not subject to the discretion of an administration or government in power, but to its broad fluency. As a conclusion, it was considered that a possible methodological structure in terms of public policies should consider the articulation of capacities of the territorial and community institutions.

**Keywords:** Public politics; Methodology; Institutions.

## Introducción

La creciente demanda administrativa, institucional y social con la cual se le ha exigido a todo hecho involucrado sobre el accionar de las administraciones públicas territoriales, agota la capacidad institucional de respuestas de las instituciones del Estado toda vez que se exige eficiencia y responder a las realidades políticas, económicas, habitacionales, culturales, urbanas y participativas de los territorios. De hecho, ha tomado carácter de figura ejemplarizante o reemplazante a la hora de nombrar las actuaciones de las instituciones del Estado como política pública, sin necesariamente determinan su vinculación a ciertos atributos que la configuran,

como los instrumentos y las herramientas para la gestión interinstitucional.

Un asunto que se aproxima a las políticas públicas aparece cuando éstas son tomadas para reflejar fortalecer una débil capacidad institucional de algún gobierno con respecto a sus funciones y quehaceres y, por tanto, lograr cooperación, colaboración y coordinación entre los diferentes actores e institucionales locales y regionales que se requieren al momento de formular, implementar y evaluar las políticas públicas.

En tal sentido, el papel de herramienta de trabajo crecientemente cumplido por las políticas públicas ha dificultado el interés por ampliar la estructura académica y teórica que resguarda a este campo de conocimiento. Si bien, gran parte de sus bases se encuentra en las postulaciones provenientes de diversas disciplinas. En este ejercicio, las políticas públicas buscan y definen los productos alcanzados por cuenta de las acciones institucionales y funciones del aparato estatal, consumado con la posible generación de valor que pueda provocar la fluidez sinergias territoriales.

El abordaje metodológico del presente artículo es cualitativo con enfoque exploratorio y reflexivo sobre las políticas públicas y su correspondencia con una organización metodológica, al paso con su proliferación, se está presentando una forma de amalgamamiento con otros preceptos que no permiten diferenciar su accionar. Es decir, en ningún caso, la mezcla analítica y disposición instrumental a las que son sometidas las políticas públicas les resta carácter. Para entender estas circunstancias, primero, es necesario reconocer de ellas, el carácter social e institucional conforme a los escenarios en que son postuladas. Segundo, considerar una posible ruta metodológica en las que terminan adscritas y, por último, una rúbrica interpretativa de las mismas, para evitar sesgos frente al actuar institucional o por disposiciones ancladas.

El artículo está constituido por los siguientes apartes frente a los elementos aquí mencionados: En primer lugar, se aborda el carácter social e

institucional de las políticas públicas. En segundo, Una posible ruta metodológica de las Políticas Públicas en Colombia, y como tercero, una posible ruta metodológica de las Políticas Públicas en Colombia. Finalmente, los elementos, estructura y fundamentos de las políticas públicas frente a las instituciones públicas, el alcance y entorno de las políticas públicas frente a los propósitos territoriales y las conclusiones.

## Marco teórico

### *El carácter social e institucional de las políticas públicas*

Las políticas públicas continúan siendo presentadas como mecanismos institucionales u participativos con los cuales puede ser recuperado los espacios públicos, políticos y sociales o profundizar las funciones que el Estado en su funcionalidad u operatividad no alcanza a cubrir o desarrollar. Las políticas públicas no están para convertirse en acervo señalador de los aciertos o desaciertos que se cometen dentro y fuera del Estado. Están para auspiciar la maximización de los excedentes sociales que se crean cuando estas son entendidas como el fortalecimiento de las instituciones comunitarias y estatales mediante acciones de planeación participativa llevada a la acción pública (Pineda, 2007). En especial, las políticas públicas requieren de un enfoque que revitalice un sistema de actores y relaciones territoriales y supere la visión de corte burocrático y de privatizaciones de bienes y servicios públicos, al respecto indica Roth (2002):

El carácter práctico y a la vez teórico del enfoque denominado análisis de las políticas públicas hace que el centro de interés de los analistas, independientemente de su orientación política, esté fuertemente determinado por las problemáticas políticas dominantes el momento: de las dificultades del modelo de bienestar en los años sesenta y setenta (déficit de resultados), pasaron a su crítica en la década de los años ochenta (corporativismo, burocratización) ya al respuesta neoliberal en los años noventa (privatizaciones) (s.f).

Las políticas públicas reclaman una identidad mucho más clara como cuerpo teórico-práctico, pero igualmente, cuando se entremezcla con una interdependencia organizacional institucional-ciudadana que tiene como reto poner a confluir intereses, necesidades y objetivos en función de una problemática pública. Aún es una prioridad continuar depurando el proceso de demarcación e ilustración de las políticas públicas como un instrumento más, sino como el basamento para modernizar el accionar del estado en y desde lo local, que sí bien es compleja, tiene una dimensión tácita para garantizar la sustentabilidad social de las decisiones públicas. Sostiene Cuervo (2007):

La vocación de la gran mayoría de las políticas públicas formuladas por los gobiernos es la de transformarse en políticas de Estado para asegurar su continuidad y sostenibilidad. Buena parte del déficit de políticas públicas, en el caso colombiano, está en la constante renovación del instrumental del gobierno, de los objetivos y de las metas, lo que hace que grandes temas como el de la inseguridad, la desigualdad y la pobreza no terminen nunca de resolverse por falta de acciones estratégicas de mediano y largo plazo con alto nivel de consenso, por falta de políticas de Estado (p. 84).

No obstante, pese a la vocación de las políticas públicas como base para generar cambios, prevalece una holgada contrariedad cuando se trata de explicar lo que significa el discurso y teoría de las políticas públicas en disputa con el espacio y lugar para recrearlas o aprehender de su implementación. En ciudades grandes el fenómeno de las políticas públicas termina siendo confundido por las acciones y labores premeditadas por las administraciones públicas, dislocando el sentido de trabajo en conjunto con lo público, lo comunitario y lo institucional de lo que también hace parte la administración. Entonces el sentido de las políticas públicas está en la rigurosidad social e institucional al momento de identificar las problemáticas territoriales que comprenden un análisis de legitimidad institucional, relaciones de poderes, acceso a recursos físico, sociales políticos, de información y financieros, al igual que comprender las necesidades e intereses. Señala Cirera (2005):

Cualquier tipo de política o actuación pública parte, o debería partir, de un análisis riguroso de la realidad: problemas y necesidades, y causas y consecuencias de los mismos. Sólo a partir de la correcta identificación de estas variables es posible proponer objetivos y medidas que contribuyan a su superación...De esta forma, la existencia de un diagnóstico claro donde se presenten explícitamente las potencialidades y estrangulamientos del área objeto de intervención y su traslación a objetivos e instrumentos, es un requisito esencial para asegurar a priori el éxito de la intervención (p. 3)

En relación con lo anterior, la rigurosidad de la realidad toma un papel fundamental ya que, una vez las políticas públicas se configuran hacia la resolución de un problema público, esta también debe ser sólida a la hora de disminuir la incertidumbre tanto de la realidad, como de lo que se quiere planificar en pro del bienestar y el bien común. Además, esta robustez en los datos aporta a la constitución de una “verdad” más coherente y objetiva de la realidad, como se plantea desde Roth:

la reducción de la incertidumbre implica el conocimiento previo de la situación y por tal razón el esfuerzo de planificación necesita el desarrollo y perfeccionamiento de los instrumentos de recolección de datos e información. Los expertos pueden así jugar un papel fundamental en la predeterminación o la orientación de decisiones por los postulados y las hipótesis sobre los cuales descansan sus modelos. Acoger un modelo implica aceptar un marco normativo coactivo como «verdadero» que va a orientar y limitar tanto los debates como las alternativas de soluciones posibles para el decisor político. Por lo tanto, un plan por necesidad de coherencia global no puede sino expresar una cierta racionalidad entre otras posibles. (2002, p.80-81)

El marco de comprensión de las políticas públicas está caracterizado por un sentido democrático que se instala en la gobernanza como una capacidad social, política e institucional entre los actores que comparten una problemática y un territorio, también como lo indica Martín et al (2013) abarca procesos, mecanismos e instituciones a través de los cuales los ciudadanos, la comunidad y los grupos articulan sus intereses, acuerdan sus diferencias, ejercen sus derechos y se compromete hacer parte de un sistema de

roles y obligaciones. De este modo, el carácter social e institucional de las políticas públicas tiene implícito la articulación y cohesión de los actores territoriales para establecer acuerdos y alianzas para luego concretar agendas públicas de transformación y desarrollo local.

Como se menciona, esa articulación de los distintos actores debe constituirse una vez, el sentido de la Política pública es la resolución de un problema público, el cual atenta o desestabiliza los intereses o estabilidad del bien común, es por tanto que la participación de los diversos actores aunado el estado, configura una resolución de la problemática, donde esta debe revertirse y no administrarse con principios de flexibilidad, estructura metódica y participativa Astorga & Facio, (2009)

En este sentido, las políticas públicas como indica en Muller (2010) se suscriben a la escuela del public policy, por tanto, centran su preocupación en la configuración y puesta en marcha de las decisiones políticas-sociales y, desde luego, analizar la acción pública, privada, social-comunitaria mediante supuestos como la pluralidad de los poderes y recursos que se distribuyen desigualmente, mediante procesos decisionales que se buscan resultados colectivos.

Bajo lo antes mencionado es de alta relevancia comprender que la administración pública presenta una tendencia que va en aumento hacia lo público- privado y Público social, donde los actores aliados con el estado (Sector privado y social) hacen parte de un interés participativo por las políticas que rigen y buscan la resolución de problemáticas que a todos incluye:

Gobernar de acuerdo con política pública significa incorporar la opinión, la participación, la responsabilidad, el dinero de los ciudadanos, es decir, de los contribuyentes fiscales y actores políticos autónomos y, a causa de ellos, ni pasivos ni unánimes. Política Pública no es sin más cualquier política gubernamental” (sáenz, 2010, p. 155)

De ahí que una manera de congraciarse los resultados de las políticas públicas es cuando estas pasan de la atomización momentánea fruto de

la estancia o el poder que las crea a permanecer y enaltecer la gestión institucional y comunitaria con carácter imperativo de obtener alcances mucho más de los esperados sobre los erigidos en principio. Cuando estas sobreviven al paso del tiempo y se convierten en fenómenos transversales de otras experiencias y realidades, las políticas públicas logran absoluta plenitud, y de allí, es cuando se corroboran los espacios en los que éstas deben ser ilustradas.

## Discusión

### ***Una posible ruta metodológica de las Políticas Públicas en Colombia***

Hay un tema aplicado y magistral poco tratado en la evolución de las políticas públicas en Colombia, referente a los elementos que las distinguen desde el orden del Estado-Nación (Bavaresco, 2003) de las de corte Gubernamental (Valencia A, 2011). Este hecho, ha conllevado para que no sea fácil diferenciar una política pública estatal de una gubernamental en Colombia y, de hecho, se presenten alteridades en la discrecionalidad de la una y, el revisionismo de las otras respectivamente (Aguilar, 2014) y que, en ocasiones, se presenten ambigüedades sobre lo que implica engendrar una de otra (Valencia & Álvarez, 2008).

En consecuencia, no son claros los aspectos, elementos o enfoques que acompañan a las políticas públicas estatales (Oszlak, 2008) a diferencia de las gubernamentales (Ohmae, 1995), dejando un vacío en lo que implica generar políticas para preservar los preceptos de Estado-Nación de un lado, y de otro, la maniobrabilidad gubernamental – territorial en Colombia (Velázquez y Pérez, 2010), en donde ambos son necesarios para la durabilidad del contrato social interno y el contractualismo externo (Dávila, 2011).

En Colombia, los avances han sido significativos en cuanto a lo que constituye para el Estado velar por la población, el territorio y la soberanía a través de sus dos formas de organización (Tezanos, 2008), como lo son: 1. Los

organismos del Estado y 2. Las Ramas del Poder Público. Asimismo, frente a lo que compete a la Nación de cara a la custodia de la noción política o (jurídica – política) y de la noción cultural o (socio – cultural). La primera como administrador referente del Estado y la Nación, como base de la sociedad. De igual manera, se presentan avances en cuanto al papel del Gobierno en la administración que hace del Estado por la vía de los planes de desarrollo y los programas de gobierno, para que este pueda refrendar el contrato social de la Nación. Sin embargo, no ha sido posible que todo esto contribuya para establecer los enfoques de políticas públicas desde el Estado-Nación y lo propio, para lo que concierne al papel Gubernamental (Roth, 2007).

En suma, el liderazgo del Banco Mundial (BM); del Banco Interamericano de Desarrollo (BID); *la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)* y *la Organización de las Naciones Unidas (ONU)* y *el FMI*, al tomar bandera todos ellos de las directrices de política pública internacional (BIRF-BANCO MUNDIAL, 2018) han exacerbado el interés por materializar los enfoques de estas desde el Estado-Nación en consecuencia de los relacionados con los Gobiernos Nacionales (Sánchez, 2016).

En el caso de Colombia, ello implica precisamente postular la línea de base de los enfoques de políticas públicas desde el orden del Estado-Nación a la par que, los enfoques de política pública de corte gubernamental, con los firmes propósitos de adherirse a las directrices emanadas de dichos organismos, buscando complementariedad entre los enfoques y para refrendar el contrato social del Estado-Nación en Colombia, que ha sido varias veces expuesto como relación fallida o en proceso de construcción (Vallés, 2000).

Frente a lo planteado, la propuesta de formación se centra en dos tipos de preguntas para el caso colombiano: En primer lugar, como pregunta central, se extiende la siguiente: ¿Qué elementos se requieren para la formulación de la línea de base de políticas públicas con Enfoques

del orden Estado-Nación y los consecuentes con el de corte transversal gubernamental en Colombia? De esta, se derivan las siguientes complementarias: 1. ¿Qué estructura se requiere para la línea de base de las políticas públicas del orden de Estado-Nación y de las políticas públicas del Gobierno-Nacional? ; 2. ¿Cómo pueden explicarse las políticas públicas con enfoques de orden Estado-Nación y las de enfoques de corte Gubernamental y, el grado de reciprocidad entre ambas?, y 3. ¿Qué los enfoques de las políticas públicas del orden Estado-Nación y las del orden Gubernamental, en materia del deliberado Contrato social en Colombia?.

Por tal razón, es importante advertir el desconocimiento de metodologías dispuestas para la elaboración de referencias de políticas públicas como la teoría de competencias, problemática o sistémica para asumir la elaboración de un ejercicio de las características que esto exige. Analiza Sutcliffe y Court, (2006):

Es importante reconocer que, en cada etapa del ciclo de la política, diferentes factores afectan a las políticas. Esto ocurre tanto a nivel individual, por ejemplo, en términos de la propia la experiencia, la pericia y el juicio del político; y a nivel institucional, por ejemplo, los incentivos, los intereses y la capacidad. También hay un número de limitaciones que restringen la incidencia de la evidencia en las políticas públicas, por ejemplo, la presión para procesar la información rápidamente. La formulación de políticas no es ni objetiva ni neutral: es un proceso intrínsecamente político (p. 4).

De acuerdo con lo anterior, las políticas públicas se establecen a partir de una metódica que se divide en primera instancia en las siguientes bases o fuentes para crear conocimiento: 1. En los Métodos Científicos, según las denominaciones (UNESCO y/o ISBN) compuesto en primer lugar por el Método cartesiano, lógico o racional desplegado desde las ciencias básicas o exactas. Luego, desde las Ciencias de la Complejidad caracterizada por las áreas, ciencias o disciplinas destinadas para la creación de conocimiento aplicado desde las ciencias humanas y sociales, para finalmente, hacer uso de las Ciencias, la Tecnología y la Innovación (CTeI), en las que los

blockchain, la ciencia abierta, la computación cuántica y la singularidad tecnológica entre otras, hacen posible que la ciencia cumpla el cometido de Ciencia, Tecnología y Sociedad, es decir, que sea no solo transferida sino trabajada con la sociedad civil y la población. Los métodos aquí cumplen el papel de fuente primaria para poder materializar la línea de base. Expresa Feinstein (2007):

La evaluación pragmática de políticas públicas no se limita a preconizar la utilización de un solo método o enfoque; rechaza el fundamentalismo metodológico buscando, en cambio, el método adecuado a las circunstancias, alineándose con el principio del rigor apropiado. También es pragmática porque enfatiza el uso de la evaluación, sin darlo por descontado y adoptando un papel activo para promover la difusión y aplicación de las evaluaciones de políticas públicas (p. 29-30).

Por tanto, la ruta metodológica de las políticas públicas parte de una Línea de Base de las con Enfoques de Estado Nación que tiene como premisa el estructurar una base datos con la cual establecer indicadores, para hacer seguimiento inicial, durante y al finalizar el objetivo planteado por las políticas públicas del orden Estado-Nación. Parte del reconocimiento general del tema de política pública por la vía del entorno o del contexto, luego, pasa a la fase de evaluación y medición, para finalmente, desplegar una batería de bases de datos con los cuales poder no sólo mejorar las políticas públicas en la marcha, sino dejar datos e información para las que vienen. El siguiente esquema 1 nos sitúa en una ruta de antecedentes de la línea base para comprender y establecer una ruta metodológica en materia de formulación e implementación de política pública.

Dado su alcance, la Línea Base para políticas públicas permite demostrar que se tiene la capacidad de diferenciar las políticas públicas del orden estatal de las de corte gubernamental. No obstante, requiere de una capacidad y articulación social y comunitaria a fin de tener trascendencia y visibilidad, dado que se surte de estas últimas para considerar si efectivamente tienen un alcance superior al gubernamental, necesario para refrendar los compromisos del Estado – Nación.

## Esquema 1. Estado del arte: Línea de Base de políticas públicas

Línea de Base de Políticas Públicas con Enfoques de Estado Nación como diferencial de las Políticas Públicas de corte Gubernamental en Colombia	
<b>Qué</b>	Se asume que toda acción del Estado-Nación es política pública y prevalecen ideas basadas en los enfoques (Roth, 2007) particularmente fundados en preceptos teóricos; otros en la capacidad Managerial y de Gestión (Varela, 2005; Oszlak, 2008) y, en la razón de ser del Estado (Sánchez, 2016.). A su vez, se plantea la construcción permanente de la relación entre el Estado – Nación, Acemougli y Robinson (2012) exponen los orígenes por los cuales fracasan las Naciones y finalmente, se planten que definitivamente existen Estados fallidos o fracasados, hecho que pone en evidencia la fragilidad de la relación Estado-Nación. Sin embargo, queda para el análisis la posibilidad de considerar el perfil de los enfoques de las políticas públicas desde los elementos que componen al Estado-Nación, y de las consecuentes en virtud de la consecución del Gobierno-Nacional.
<b>Por qué</b>	En Colombia, la dinámica de las políticas públicas viene siendo auspiciada por el afianzamiento del contexto de los Derechos y Derechos Económicos, Sociales y Culturales para la Vida, auspiciados por la ONU; seguido del Conpes 3816 de 2014 sobre Marco de Impacto Normativo o Mejora de la Ley, promovido por la OCDE a la par que por el Banco Mundial con la Ley de Gobierno Abierto o de Transparencia y Acceso a la Información (Ley 1712 de 2014); A su vez que con las Leyes de la consulta previa (Ley 21 de 1991 (Sentencia SU-039/97); la Ley de la Línea Negra; (Decreto 1500 de 2018) y gobernanza de la tierra, entre otras. Sumadas todas al interés presentado por el BID para partir de los estudios de casos o de evidencias exitosas en materia de políticas públicas para sopesar al gobierno y al Estado-Nación.
<b>Para qué</b>	El componente metódico de la Línea de base para la consecución de la propuesta investigativa estriba en la combinación de métodos y metodologías. En primer lugar, los métodos tendrán como soporte al diseño no experimental –complejo- a su vez que al método cuasiexperimental –CTel- y finalmente con el método experimental – racional-. Como segundo, las metodologías estarán contempladas desde el Working paper, luego el estudio de casos; el Análisis de Impacto Multicriterio, el Designing Process; La Metodología Delphi, el Panel Data, De Prospectiva y las Técnicas Econométricas. Finalmente, como tercero, pasar a construir las políticas públicas por la vía de la evaluación financiera de proyectos, de marco lógico su planificación, para finalmente, entrar a focalizar la política pública obtenida bajo la óptica de las políticas públicas con enfoques de Estado-Nación.
<b>Para quién</b>	En cuanto a la agrupación de los enfoques de las políticas públicas con enfoques de corte Gubernamental-Nacional, estos responden a los enfoques de derechos, jurídicos, poblacional y territorial. El primero corresponde a las consideraciones planteadas en los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (DESC), en tanto, el enfoque jurídico agrupa al Derecho Formal o Pirámide de Kelsen y los criterios auxiliares, a su vez que el Enfoque poblacional corresponde a las prioridades de los grupos de individuos, colectivos, diferenciales y etnográficos entre otros, a la par que al final se encuentra el enfoque territorial que atiende problemáticas de naturaleza ambiental, ecológica, ordenamiento y planeación territorial, manejo y explotación de recursos naturales. Más que una novedad ensimisma, la idea es mostrar las políticas públicas están igualmente al servicio del Estado - Nación.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las metodologías, como segunda fuente de información, se recurre a la capacidad analítica, de estudio y modulación que poseen los laboratorios, Observatorios y Tanques de Políticas Públicas a través de los cuales se intenta tomar evidencias, resultados y propuestas de los centros dedicados a la formulación, evaluación y monitoreo de las Políticas públicas. En cada

una de ellas, se revitaliza la esencia de lo participativo en cuanto a los espacios sociales e institucionales en donde se genera conocimiento en los campos de estudio de las políticas públicas. Seguido de ello, igualmente se tendrá en cuenta la proyección de estas por la vía de la sociedad civil y el trabajo de campo basados en el conocimiento e investigación en torno a problemáticas territoriales-locales.



Por tanto, la Tabla 1 nos ilustra una ruta metodológica de las políticas públicas.

**Tabla 1. Ruta metodológica de Políticas Públicas**

Fases del proceso de la política pública	Preguntas que plantea el análisis de las políticas públicas
1. Definición del problema	¿Cuál es el problema? ¿Cuáles son sus dimensiones?, ¿Cuáles son las causas del problema?, ¿A quién afecta y en qué medida? ¿Cómo evoluciona el problema si no actuamos sobre él?
2. La formulación de las alternativas a la solución del problema	¿Cuál es nuestro plan para solucionar el problema? ¿Cuáles deben ser nuestros objetivos y prioridades? ¿Qué alternativas existen para alcanzar esas metas? ¿Qué riesgos beneficios y costos acompañan a cada alternativa? ¿Qué alternativa produce los mejores resultados con los menores efectos negativos?
3. La elección de una alternativa	¿Es viable técnicamente la alternativa seleccionada? ¿Es viable políticamente la alternativa seleccionada?
4. La implantación de la alternativa elegida	¿Quién es el responsable de la implantación? ¿Qué medios se usan para asegurar que la política se lleva a cabo según el plan previsto?
5. La evaluación de los resultados obtenidos	¿Podemos asegurar que hemos alcanzado los objetivos? ¿Qué criterios hay que tener presente para evaluar los resultados de la política? ¿Podemos decir que la política ha sido justa?

Fuente: Adaptado (Tamayo, 1993)

De este modo, se hace necesaria la consulta a los centros de políticas públicas que tendrán como propósito la revisión de información e insumos empelados en la formulación e implementación de las políticas públicas en las que podrían ser del orden Estado-Nación, y más aún, conocer la orientación de las políticas públicas de corte gubernamental, metodologías que juegan un papel crucial para la interacción que requiere la línea de base.

### ***Elementos, estructura y fundamentos de las políticas públicas frente a las instituciones públicas***

Es de resaltar que el propósito de las políticas públicas está configurado para congraciarse a los comunidades y grupos con las instituciones por medio del acceso y balance que debe existir entre ambos como reproducciones sociales y, con ello, buscar una rúbrica interpretativa de las mismas en la cual se busque mostrar la coherencia entre la posición institucional y la condición individual de quienes comparten el interés por el bienestar o el status.

De este modo, disciplinas como el análisis territorial, las ciencias políticas, el derecho, la economía, la psicología, y la sociología amplían el horizonte de elementos sobre los cuales ellas pretenden contextualizarse. Uno de los aspectos resaltados para acusar la falta de identidad teórica de las políticas públicas, es explicado por cuenta la multipolaridad de sustratos que toma para contextualizarse o definirse. Aunque no es claro si esta situación puede catalogarse de dicha manera y que, por el contrario, pueda representar la oportunidad que tanto se ha esperado para enmarcar un contenido mucho más didáctico de las políticas vía la conjugación de diferentes conocimientos, a la espera de que su fundamentación teórica aparezca en esencia.

No se ha llegado a un consenso claro, en cuanto al límite y el trabajo conjunto que se pudiese desarrollar con ambas. Si bien, para algunos resulta contraproducente ir en contra de las posturas ideológicas, otros, advierten de la desaparición o perversión de las políticas públicas, cuando es la política quien asume el ejercicio influyente, mas no coparticipe. Igualmente ha sido manifestada la concurrencia de la política como campo de aceptación o dilación para el desarrollo de las políticas públicas.

Diversos ángulos han servido de disputa para enaltecer o envilecer el papel de las políticas públicas conforme es permeada por diferentes disciplinas. Si la economía la apremia, se asume una posición utilitarista o maniquea, si es sociológica, se habla de sectorial o sesgada, si se trata de una perspectiva epistemológica se habla de una posición ideológica o preestablecida, si es dogmática o purista se asume que tiene visos legales o normativos. Son estos reparos los que permiten depurar el concepto y sentido que se pretende dar a las políticas públicas. Plantea Roth (2008):

En la medida que se reconoce la dificultad, si no la imposibilidad, de fundamentar científicamente todos los aspectos de las políticas públicas, resulta indispensable reconocer el carácter retórico que se encuentra inscrito en una política. Es de anotar que, históricamente, la retórica se desarrolla en el contexto de regímenes políticos que comportan alguna forma de institucionalidad democrática y se muere en momentos de regímenes autoritarios (p.87).

Es el estado de ilustración percibido por parte de la estructura de las políticas que engrandece aún más la posibilidad de definir un panorama académico para su propia concepción; Es la gran razón de la provocación a la que ha estado expuesta la fundamentación de las políticas públicas, por cuanto, uno de sus grandes propósitos, es contribuir al restablecimiento del papel institucional como medio, pero más allá de esto, para devolver la capacidad y complementariedad de acciones y funciones entre todos los agentes o sujetos.

Cuestiona Lahera (2004):

¿Qué es una buena política pública? Una política pública de excelencia corresponde a aquellos cursos de acción y flujos de información relacionados con un objetivo político definido en forma democrática; los que son desarrollados por el sector público y, frecuentemente, con la participación de la comunidad y el sector privado. Una política pública de calidad incluirá orientaciones o contenidos, instrumentos o mecanismos, definiciones o modificaciones institucionales, y la previsión de sus resultados (p.8)

Se encuentra la opción de convertirse en una razón para el Estado recomponer el quehacer de las instituciones a su cargo y de la operatividad con fines de coparticipación de las entidades o gremios creados desde diversas figuraciones, pero que al final terminan por generar algún tipo de nexo con cualquier estructura que represente la institucionalidad pública o que de ella se desprendan las labores que son de tutela exclusiva del Estado o para el cual este se empeña en ofrecerlas. Aporta (Varela, 2005):

De acuerdo con la perspectiva analítica aquí asumida consideraremos cinco grandes estrategias de política...Son ellas: 1) El desmonte del Estado empresario o empresarial; 2) la promoción de la competencia y la liberación de la política económica y social; 3) las reformas políticas propiamente dichas, principalmente las laborales, incluyendo cuestiones vitales en el campo de la seguridad social; 4) las políticas de descentralización, en especial las de transferencia de competencias, responsabilidades y recursos desde el nivel central del Estado, a las regiones y las localidades; y, en último lugar, 5) el emprendimiento de numerosas transformaciones organizacionales de la estructura y la funcionalidad del Estado (p.259).

Lo anterior no permite establecer que una rúbrica interpretativa de las políticas públicas se ha sido dirigido y advierte del equilibrio que debe existir entre la naturaleza de las pretensiones definidas en su amparo con los agentes y la capacidad institucional para lograrla. Es decir, que todos en general hacen parte de la consumación de las políticas públicas como un hecho que vacía el estado relacional entre los diferentes sujetos que tratan por encausar los fines y funciones de los Estados con las disposiciones y recursos para alcanzarlos.

Las políticas públicas constituyen el mecanismo de autoevaluación por el cual las instituciones y los sujetos que participan en diversos escenarios cumpliendo labores de Estado, pero igualmente institucionales, sirven a quienes reciben cualquier tipo de contraprestación no solo el contenido estricto de estos sino una amalgama de posibilidades que convierten a la políticas, como un ejemplo en el cual, las actividades que provienen de los estados, igualmente, pueden

ser servidas por cualquier institución que su vez entienda las razones de Estado, pero que con su saber las canalice de forma tal que puedan ser irradiadas en diferentes contextos. Sostiene Ortigón (2008):

En consecuencia, la política se desenvuelve dentro de un juego de múltiples actores, con diferentes capacidades, jerarquías, espacios, condiciones, equilibrios y fuerzas de poder. Todo ello, ceñido a un marco institucional sistémico o de equilibrio general. Así, el comportamiento de los actores con sus roles, incentivos y restricciones -dentro de un contexto institucional determinado- trata de combinar elementos, señales y proporciones para producir frutos intangibles y tangibles como estabilidad, bienestar, calidad en la educación y un ambiente propicio para la innovación y la productividad (p. 57)

En esencia existen dos referencias básicas que hablan del tiempo de formación al que ha obedecido la construcción de las políticas públicas con referencia al modelo europeo (Alemania, España, Francia e Inglaterra) y el norteamericano de Estados Unidos, espacios académicos en los que la consolidación de estas encuentra su punto máximo. Contrario a lo que sucede en América Latina, en donde las políticas públicas es el benjamín de los temas públicos y sociales, ajeno a la tozudez y vigorosidad puesta en ellas en otras latitudes.

### ***Alcance y entorno de las políticas públicas frente a los propósitos territoriales.***

La traza para interpretar el sentido de las políticas públicas es dada por el Estado central, en cabeza de los gobiernos de turno el planteamiento que disponen con respecto al plan de desarrollo es la dirección a la que se debe apostar cuando se trata de conocer e impulsar los designios estatales hacia la incubación del mismo ciclo en lo territorial. No obstante, él también se encuentra expósito para que sus postulaciones y aducciones de política tengan pasajes o raíces enmarcadas dentro de las políticas públicas.

El estudio sobre el tema de las políticas públicas que ha sido cubierto por el Estado central e inclusive el territorial en cabeza de las gobernaciones, ha privilegiado la discreción de la política o el concurso de los partidos políticos para que esta sea visible en las localidades, suceso que recrea la denominación de políticas públicas de orden estatal, que por reflejo ante las funciones del Estado resultan poco evidentes, paradoja que muestra la transformación que debe hacer éste para que sus pretensiones en políticas, no sean contrarias a los lineamientos de políticas públicas que decida vislumbrar.

La composición local ha gozado de múltiples privilegios que le ha permitido convertirse en el escenario natural para la germinación de políticas públicas. Sin embargo, su prolífica aparición raya con el manejo que se hace de carácter evaluativo sobre el quehacer del Estado, y no como una figura complementaria a las labores que este realiza, más aún cuando el conducto regular que tienen todos los estamentos deben ser entendidos bajo las directrices del plan de desarrollo nacional con observancia en lo local para evitar alguna dislocación del proceso. Argumenta Boisier (2003):

El enfoque territorial corresponde a la referencia explícita sobre el territorio como un espacio activo en el cual se conciben, se imaginan, se diseñan y se materializan acciones. La territorialidad se manifiesta en la disposición de los asentamientos humanos en la geografía, las redes de infraestructura y comunicación, las actividades económicas, las redes urbanas y en las redes culturales (p. 11).

El ejercicio de aplicación es además de caustico y gaseoso, totalmente diferente en cada momento en el que se pretende construir, mas no significa que no pueda ser estructurado o continuo. Para este caso se infiere sobre las políticas públicas como la capacidad de respuesta que por encima de las disposiciones legales o del carácter impositivo que determina las acciones que con respecto a la planeación debe darse desde las localidades.

Las políticas públicas han recibido toda suerte de denominaciones que les ha permitido obtener un contexto amplio que le ha valido claramente su distinción en muchos casos y en otros, presenta un amplio desdibujamiento que en muchos casos interpela su quehacer. La base conceptual explicada por diversos autores de manera ingente no es equivalente al esfuerzo que generalmente se requiere por parte de todos para atender significativamente las razones y sustentos que hacen posible la elaboración de iniciativas acompañadas de la premisa de las políticas públicas.

El alcance al cual ha sido presupuestado la política pública tiene como foco el contribuir para que las manifestaciones de orden institucional estatal o poblacional tengan asiento como actores directos en las manifestaciones que tengan como base el apoyar el quehacer del Estado como actor de políticas públicas al igual que de la ciudadanía como coparticipe de dicha mención, por cuanto, ajeno al lugar que ocupen en cuanto a la referencia institucional que tengan sobre ellas.

El orden complejo en que está se presenta, manifiesta directamente que no pueden ser llevadas al estado de cosificación que en no pocas ocasiones se ha querido llevar a las políticas públicas. En ellas, se procura el acierto institucional pero que igualmente el mayor valor agregado lo reciba la población. Las políticas públicas deben ser asumidas como el balance idóneo para la evaluación de la gestión de la administración y las instituciones públicas, en la medida en que la población no sólo sea visto componente de estas, sino que con ellas sea posible una evaluación directa del desempeño arrojado por las iniciativas arropadas en las políticas públicas. Concluye Revéz (2007):

El desarrollo multidimensional requiere de la sinergia del conocimiento multidisciplinario y de la acción pública y privada, que unifique varios frentes, jurisdicciones y órdenes de resolución: el del desarrollo mismo, o sea la economía política, las ciencias colaterales duras y psicosociales para dar respuesta a las necesidades de los ciudadanos, las empresas, los Estados-Nación y la globalización (p. 35).

Es importante que las políticas públicas sean postuladas como estructura de capacidades en las que, con cada medida puesta en marcha, se pueda demostrar que estas pueden terminar en manos y dirección de la población objeto de las políticas, toda vez, que uno de los principios de estas es que no solamente gocen con el acompañamiento de los ciudadanos al momento que emerge, sino que estos terminen siendo con el tiempo los herederos naturales del proceso. Este resultado, muestra además el componente de formación que debe garantizar la política pública como principio de gestión para evitar ser confundida con programas de naturaleza asistencial de las instituciones.

## Conclusiones

Es pertinente comprender que la formulación, implantación y evaluación de las políticas públicas en Colombia tiene un componente metodológico, en tanto que facilita bienes y servicios acordes con las capacidades administrativas y fiscales instaladas en las administraciones públicas. Es de resaltar que, la política pública es de largo plazo y orienta, en materia estratégica y en programas, la plaenación local a través del Plan de Desarrollo. Dicha orientación se enmarca en la visibilidad que está sujeta a la definición de un marco pedagógico que se base en una relación institucionalidad sociedad que revitalice su quehacer por encima de intereses políticos que tratan de contemplarla desde diversas vertientes. La búsqueda de respuestas sobre el contenido no solo teórico sino metodológico debe proveer a las políticas públicas de un sistema de conocimiento que posibilite los aprendizajes de experiencias y propuestas exitosas.

El diseño interno y propio que reclama la elaboración del marco de referencia de carácter exclusivo de las políticas públicas viene igualmente sopesado, por el escenario de relación social que pretende darse a todo elemento llamado de base o fundamento en la política pública. Dicha relación social también es institucional y debe contrastarse con la capacidad estatal y

comunitaria para que sus preceptos sean asumidos como aporte a la gobernanza local cuando aparecen las agendas ciudadanas o comunitarias que intervienen a buena hora en la evaluación de las políticas.

La base de fundamentación para que la política pública tenga un norte asertivo y un sentido de dirección correcta está prevista, en la medida en que los actores participantes de ellas, puedan definir y tomar otras realidades distintas, en la medida del avance de los proyectos o propuestas de políticas, en las que con el tiempo no solo vea reflejarse el acogimiento por parte de la sociedad de ellas sino de la capacidad de abanderamiento para de manera jerárquica contribuir a la proyección plena de cada agente y sujeto participante en el desarrollo de dichas políticas.

En tal sentido, pensar en una posible estructura metodológica en materia de políticas públicas que deben considerar las instituciones territoriales en Colombia tiene como base la generación de confianza en las actuaciones institucionales y la capacidad ya instalada en las comunidades en cuanto al conocimiento y gestión de sus propias realidades territoriales. Por tanto, la ruta a seguir es dada no solo en identificar problemáticas, el sistema de actores y relaciones, la oferta institucional alrededor de la problemática común identificada, los recursos, los mecanismos y estrategias de financiación y, por último, el análisis de alternativas que requieren la implementación de metodologías de manejo y procesamiento de datos como árbol de problemas, análisis multicriterio y método Delphi.

De igual manera, esta ruta requiere la incorporación de enfoques al momento de formular implementar y evaluar la política como es el enfoque de derechos, enfoque poblacional y enfoque territorial. Dicha ruta establece que los tres momentos de la política pública como: formulación de identifique el problema, sistema de actores y relaciones, alcances, beneficiados, objetivos enfoques, los programas o la parte estratégica mecanismos y las estrategias de financiación. En cuanto a la implementación este

la gestión social, la oferta institucional alrededor de la problemática común identificada, los recursos, la articulación institucional visible en matriz de intervención, y para la evaluación, debe incorporarse la implementación de indicadores que permitan el manejo y procesamiento de datos y alcances que también deben estar en los dos momentos anteriores.

## Referencias bibliográficas

- Acemoglu, D y Robinson, J. A. (2012). *Por qué fracasan los países*. (M. García Madera, Trad.). Nueva York: Crown Publisher.
- Aguilar, L. (2014). Política Pública: Una Mirada al Presente y al Futuro (Public Policy: An Overview to It's Present and It's Future). *OPERA* No. 12, 31-612012. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2388180>
- Arroyave A., S. (2011). Las políticas públicas en Colombia. Insuficiencias y desafíos. *FORUM (I)*. Departamento de Ciencia Política, Universidad Nacional de Colombia.
- Astorga, C. R., & Facio, M. A. (2009). ¿QUÉ SON Y PARA QUÉ SIRVEN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS? (J. C. Martínez Coll, Ed.) Málaga. Obtenido de ¿QUÉ SON Y PARA QUÉ SIRVEN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS?: <https://www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm>
- Bavaresco, A. (2003). *La crisis del estado – nación y la teoría de la soberanía en Hegel*. Universitat Jaume I Castello. *RECERCA*. (1): 55- 80.
- BIRF – BANCO MUNDIAL, (2018). Sobre incertidumbre y cisnes negros. ¿Cómo lidiar con riesgo en América Latina y el Caribe? Informe Semestral – oficina del Economista jefe regional.
- Boisier, S. (2003). Desarrollo regional e internacionalización de las regiones. Grupo de Estudios Regionales, Universidad Del Rosario. *II Encuentro Nacional de Profesiones Internacionales “La Internacionalización de las Regiones Colombianas”*. Agosto 13, 14 y 15, 1- 11.
- Cirera, L. A. (2005). Evaluación en el diseño de políticas públicas. *X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Santiago, Chile, 18 – 21: 1-10.

- Cuervo, J. (2007). Las políticas públicas: entre los modelos teóricos y la práctica gubernamental. *En: Ensayos sobre políticas públicas*. Universidad Externado de Colombia, 1ª ed., Bogotá: 65-95.
- Dávila, A. (2011). *Sobre el papel del Estado Natural en el pensamiento jurídico y político de Kant*. Universidad Nacional de Colombia. 9 (147):65-88.
- Departamento Nacional de Planeación (2019). *Evaluación de Políticas Públicas. Guía metodológica para la construcción de Mapas de Brechas de Evidencia*. Disponible en: [https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Evaluaciones/Mapas\\_Brechass\\_Evidencia.aspx](https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Evaluaciones/Mapas_Brechass_Evidencia.aspx)
- Feinstein, O. (2007). Evaluación Pragmática de Políticas Públicas, *ICE* (836): 19-31.
- Lahera, E. (2004). Políticas y políticas públicas. *CEPAL – Serie. Políticas Sociales* (95):1-32.
- Ley 21 de 1991 *Convenio número 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes, adoptado por la 76ª*. Reunión de la Conferencia General de la O.I.T., Ginebra 1989. DIARIO OFICIAL. AÑO CXXVII. N. 39720. 6, MARZO, 1991. PÁG. 1.
- Martín, J., Dufour, G. Martín A., y Amaya, P. (2013). *Introducción al análisis de políticas públicas*. Universidad Nacional Arturo Jauretche. Disponible en [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/icsya-unaj/20171114040327/pdf\\_1260.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/icsya-unaj/20171114040327/pdf_1260.pdf)
- Medianero Burga, D. (2014). Metodología de Estudios de Línea de Base. *Pensamiento Crítico* (15): 61-082. <https://doi.org/10.15381/pc.v15i0.8994>
- Muller, Pierre (2010). *Las políticas públicas*. Traductores Jean-Francois y Carlos Salazar. Universidad Externado de Colombia. Bogotá. D.C.
- Ohmae, K. (1995). *The End of the Nation State. The Rise of Regional Economies*, Nueva York, Free Press Paperbacks.
- Oszlak, O. (2008). Implementación participativa de políticas públicas: aportes a la construcción de un marco analítico. *XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Buenos Aires, Argentina, 4 – 7:1-26.
- Oszlack, O. (2006). *Burocracia estatal: política y políticas públicas*. POSDATA (11): 11-56.
- Oszlak, O. (1982) *La formación del Estado argentino*, Buenos Aires, Editorial Belgrano.
- Pineda, P. N. (2007). *El concepto de políticas públicas: alcance y limitaciones*. Seminario de Políticas Públicas. FLACSO, México: 1-27.
- Revéiz, E. (2007). El Estado lego y la fractura Social, *Academia Colombiana de Ciencias Económicas y Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial*, Vol III, 1ª ed., Bogotá: 1-699.
- Riaga G. S., Villa A., M. y Velasco M. (2004). *Acompañamiento de la ciencia colombiana a las políticas públicas*. Universidad del Rosario. Borradores de investigación (53): 1-39.
- Roth D., A. N., Herrera K., P. y Julio E., J. (2010). *La formación en asuntos públicos en Colombia*. Instituto de investigación y debate sobre la gobernanza. Universidad Nacional de Colombia - Sede Bogotá Universidad Externado de Colombia:1-54.
- Roth, A. (2008), Perspectivas teóricas para el análisis de las políticas públicas: ¿de la razón científica al arte retórico? *Estudios Políticos* (33): 67-91.
- Roth, André-Noel. (2002). *Políticas públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Ediciones Aurora. Bogotá. D.C.
- Roth, A. (2007). *Análisis de las políticas públicas: de la pertinencia de una perspectiva basada en el anarquismo epistemológico*. Universidad Nacional de Colombia. Ciencia Política (3): 6-29.
- Sáenz, r. c. (2010). POLÍTICAS PÚBLICAS. MÁS ALLÁ DEL PLURALISMO. En *Política pública* (págs. 151 -175). Ciudad de México: Grupo editorial Siglo Veintiuno.
- Sánchez, P. A. (2016). Dimensiones de la política. *Revista Principia Iuris*. 13 (26): 193-212.
- Start, D. y Hovland, I. (2004). Herramientas para el Impacto en las Políticas Públicas: Manual para Investigadores. *Westminster Bridge Road*, Londres. Instituto de Desarrollo en Países Extranjeros: 1-86.

- Sentencia SU-039/97. *Derechos fundamentales de comunidad indígena-titularidad*. En: [www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1997/SU039-97.htm](http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1997/SU039-97.htm)
- Sutcliffe, S. y Court, J. (2006). Herramientas para Diseñadores de Políticas Públicas en Países en Desarrollo. Programa de Investigación y Políticas Públicas en Desarrollo 111 Westminster Bridge Road, Londres, *Instituto de Desarrollo en Países Extranjeros*:1-53.
- Tamayo, S. M. (1997). Capítulo 11. *El análisis de las políticas públicas*. Compilado por: Rafael Bañon y Carrillo Ernesto. Universidad Complutense de Madrid. Instituto Universitario Ortega y Gasset, Alianza Editores: 1-22.
- Tezanos, S. (2008). *Políticas públicas de apoyo a la investigación para el desarrollo. Los casos de Canadá, Holanda y Reino Unido*. Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI).
- Valencia, G. y Álvarez, Y. (2008). La ciencia política y las políticas públicas: notas para una reconstrucción histórica de su relación. *Estudios Políticos*. (33): 93-121.
- Varela B., E. (2005). La transformación de la burocracia pública: Una perspectiva crítica del proceso de reforma del Estado en América Latina. Capítulo 9. En: *La mercantilización de lo público: ensayos sobre gestión y políticas públicas*. 1ª ed., Facultad de Administración: 255-277.
- Valencia, G. (2011). Contribuciones de las políticas públicas al estudio del Estado. Universidad de Medellín. *Semestre Económico* (14) 30: 87-104.
- Vallés, J. (2000). *Las políticas públicas: En ciencia política, una introducción*. Barcelona: Ariel Ciencia Política.
- Velázquez, C. A. y Pérez, G. (2010). *Las transformaciones del Estado-nación en el contexto de la globalización Política y Cultura*, núm. 34:107-127
- Vélez C., G. J. (2007). Redes de políticas públicas: una mirada estructural a la toma de decisiones estatal. En: *Ensayos sobre políticas públicas*. Universidad Externa de Colombia, 1ª ed., Bogotá: 97-127.



## Eventos Académicos 2022

**IIAS-EUROMENA 2022 Conference**

**Next Generation Governance and Young Global Public Administration**

**Jun 27-30, 2022 - Rome, Italy**



The IIAS-EUROMENA 2022. The conference was held in Rome, Italy, on June 27-30.

It is jointly organized by IIAS, the University of Rome Tor Vergata, LUISS, Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), ISCTE-IUL, EGPA and MENAPAR. It focuses on the theme Next Generation Governance and Young Global Public Administration: Mobilizing People, Skills, Energies for a Sustainable New Normal.

<https://mailchi.mp/iias-iisa/newsletter-apr2022#IIAS-EUROMENA2022>





## IIAS-EUROMENA 2022 Conference

### Implementing and Promoting Effective Governance Principles to Leave No One, No Place Behind

July 25-29, 2022 - Rabat, Morocco



The IASIA 2022. The conference was held in Rabat, Morocco on July 25-29, 2022 and was organized by the International Association of Schools and Institutes of Administration (IASIA), the United Cities and Local Governments (UCLG) Africa, and the African Local Governments Academy (ALGA) in partnership with the Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales - Agdal of l'Université Mohammed V de Rabat. Its main theme is: **“Implementing and Promoting Effective Governance Principles to Leave No One, No Place Behind”** which includes the 11 Principles on Effective Governance designed by UN-CEPA and endorsed/adopted by ECOSOC for sustainable development.

<https://mailchi.mp/iias-iisa/newsletter-apr2022#IASIA2022>



## EGPA 2022 Conference

### Public Administration for the Sustainable Future of our Societies

September 6-9, 2022 - Lisbon, Portugal



The EGPA 2022. The conference was organized by the European Group for Public Administration in close cooperation with the *Instituto Nacional de Administração* (INA, Portugal), with the support of the *Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas* (ISCSIP, Portugal) and key local and international partners.

The EGPA Conference is the annual meeting of a community of Public Administration academics, young researchers, and practitioners in Europe and key EGPA/IIAS partners. The 2022 Conference theme is: **Public Administration for the Sustainable Future of our Societies.**

<https://mailchi.mp/iias-iisa/newsletter-apr2022#EGPA2022>



## LAGPA Conference 2022

October 5-7, 2022



La Conferencia Anual del LAGPA/IIAS, fué de manera presencial, y se celebró los días 5 al 7 de octubre, en la ciudad de Barranquilla, Colombia. En esta ocasión se contó con el apoyo de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla, y la Universidad del Valle (Cali-Colombia).

La programación ha constado de 3 paneles, uno por día; cuyas temáticas fueron presentadas y discutidas (en español) en una mesa redonda con expertos en gobernabilidad, administración pública y políticas públicas de Colombia, México, Brasil, Chile, Perú, Ecuador, Costa Rica, Puerto Rico, entre otros.

Para obtener más información, escriba a Cesar Alfonso, secretario ejecutivo de LAGPA/IIAS, a:

[c.alfonzo@iias-iisa.org](mailto:c.alfonzo@iias-iisa.org)



## Instrucciones a los autores

La Revista de Administración Pública del GLAP. RAP-GLAP es una publicación periódica semestral de carácter científico, disciplinaria y temática de las ciencias administrativas que tiene por objetivo principal la divulgación de estudios tratados con rigor conceptual y metodológico, de interés para la comunidad académica en los procesos de enseñanza de pregrado, postgrado, la investigación y la extensión. Procura ser un escenario de debate de las tendencias nacionales e internacionales, aportando a la consolidación de las disciplinas de estudio y recibe contribuciones en español, inglés, francés y portugués.

### Políticas editoriales

La Revista de Administración Pública del GLAP. RAP-GLAP, publica artículos científicos originales e inéditos, es decir, que no hayan sido publicados previamente en ningún medio impreso, electrónico o digital (otras revistas, memorias de congresos, portal Web, CD-ROM) y que no estén sometidos a otra publicación. Los artículos se aceptan para publicación definitiva después de un proceso riguroso de revisión de su calidad y pertinencia académica, conforme a evaluación de árbitros externos a la revista.

### Parágrafo: Casos especiales

Para el caso de los investigadores que hayan participado como autores de un artículo publicado en la revista y que deseen someter otro manuscrito a una nueva convocatoria, sólo podrán realizarlo si ha transcurrido mínimo un año desde la última publicación o el equivalente a dos ediciones. Si en una misma convocatoria se reciben dos o más manuscritos donde figure un mismo autor o más, se debe tener en cuenta que sólo se publicará uno en caso de que estos cum-

plan con los requisitos técnicos de publicación; la selección dependerá de la evaluación que hagan los miembros del Comité Editorial con base en los siguientes criterios:

Promedio de las notas de las evaluaciones emitidas por los pares.

Orden en el cumplimiento con el proceso de evaluación, el cual concluye con el visto bueno final de los árbitros de la versión corregida por los autores, donde se valida que se acogieron las recomendaciones o se dio claridad sobre las observaciones emitidas por la Revista con base en la evaluación de los pares y se confirma la pertinencia para la publicación. Pertinencia, actualidad e interés del manuscrito.

### Líneas temáticas

- Administración pública
- Políticas públicas.

### Secciones

Los manuscritos aceptados para evaluación y posible publicación corresponden a la clasificación del Índice Bibliográfico Nacional de Publicaciones Seriadas Científicas y Tecnológicas de Colombia (PUBLINDEX- COLCIENCIAS), a continuación se describen según tipología:

**Artículo de investigación científica y tecnológica.** Documento que presenta de manera detallada, los resultados originales de proyectos terminados de investigación; estructura: 1. Introducción 2. Marco teórico. 3. Metodología 4. Resultados y discusión 5. Conclusiones 6. Referencias 7. Se puede incluir una sección adicional para agradecimientos.

**Artículo de reflexión.** Documento que presenta resultados de investigación terminada desde

una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor, sobre un tema específico, recurriendo a fuentes originales; estructura: 1. Introducción 2. Marco teórico 3. Discusión 4. Referencias

**Artículo de revisión.** Documento resultado de una investigación terminada donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas o no publicadas, sobre un campo en ciencia o tecnología, con el fin de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo. Se caracteriza por presentar una cuidadosa revisión bibliográfica de la literatura existente (por lo menos 50 referencias); Estructura: 1. Introducción 2. Marco teórico 3. Desarrollo teórico 4. Referencias.

**Revisión de tema.** Documento resultado de la revisión crítica de la literatura sobre un tema en particular.

**Estudio de caso.** En el estudio de caso se presentan y describen los resultados de un estudio sobre una situación particular para dar a conocer las experiencias técnicas y metodológicas y el material obtenido al trabajar con un individuo, organización o situación específica, para describir un problema o indicar cómo resolverlo.

**Cartas al editor.** Posiciones críticas, analíticas o interpretativas sobre los documentos publicados en la revista, que a juicio del Comité Editorial constituyen un aporte importante a la discusión del tema por parte de la comunidad científica de referencia.

**Editorial.** Documento escrito por el editor, un miembro del comité editorial o un investigador invitado sobre orientaciones en el dominio temático de la revista.

## Políticas de evaluación

El proceso de evaluación en su primera etapa lo realiza el Editor en Jefe quien seleccionará los manuscritos que cumplan con los criterios metodológicos y de contenido temático de la revista.

El Editor en Jefe es responsable del proceso de publicación de los artículos y del estado de evaluación de cada uno de ellos.

El Editor en Jefe y el Comité Editorial se reservan el derecho de aceptar o no los manuscritos

para evaluación y publicación. Esta decisión se basa en factores como: Políticas y criterios establecidos, los conceptos de los árbitros, las necesidades de material apropiado para los lectores de la Revista de Administración Pública del GLAP, las prioridades determinadas por el grupo editorial, la calidad de los manuscritos en consideración y la importancia actual del tema tratado.

Los manuscritos preseleccionados se envían a evaluación por dos árbitros que son seleccionados por su reconocida experiencia en el tema, son investigadores activos con vinculación académica de diversas instituciones de educación superior nacional e internacional y con publicaciones en revistas indexadas relacionadas con la línea temática.

La decisión definitiva de publicar los manuscritos, requiere la evaluación mínima de dos árbitros, con una calificación no menor de tres (3) para cada evaluación y sumadas las dos evaluaciones el promedio no puede ser inferior a tres con cinco (3.5)

El rechazo o sugerencias de modificación se comunicará al autor(es). En el caso de las modificaciones, tendrá un plazo de diez (10) días calendario para aceptar las sugerencias y en consecuencia, enviar la versión definitiva del manuscrito para nueva revisión.

## Políticas de propiedad intelectual

El autor (es) garantiza que el manuscrito que somete para posible publicación es de su autoría y que no infringe ningún derecho de autoría de terceros, ya sean de propiedad industrial o derecho de autor, o cualquier otro y, garantiza asimismo que, el contenido de las obras no atenta contra los derechos al honor, a la intimidad y a la imagen de terceros. El autor(es) como garante de la autoría del manuscrito, asume toda reclamación por responsabilidad civil o penal, incluyendo las indemnizaciones por daños que pudieran ejercitarse contra la revista por terceros que vieran infringidos sus derechos e intereses a causa de cualquier reclamación de autoría intelectual. La obra se pondrá a disposición de los usuarios para

que hagan de ella un uso honrado no violatorio de los derechos de autor, según lo permitido por la legislación aplicable nacional e internacional, especialmente por lo previsto en la Ley 23 de 1982 (Ley de Derechos de Autor en Colombia), sea con fines de estudio, investigación, o cualquier otro fin lícito, de modo que siempre se cite su autoría y no se obtenga beneficio comercial. La revista, con el ánimo de ser partícipe de las nuevas formas de difusión de información y permitir un acceso abierto de sus contenidos a los usuarios, cuenta con la Licencia “Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Colombia”.

## Requisitos técnicos del artículo

**Extensión del documento.** Máximo 12.000 palabras, incluyendo las referencias bibliográficas.

**Espaciado y márgenes.** Párrafos con interlineado de espacio y medio (1.5 líneas) y márgenes de 3 cm en todos los lados.

**Tipo y tamaño de la letra.** Los títulos y subtítulos inician con letra mayúscula y van con numeración consecutiva. Letra Arial 12 puntos para el texto, títulos y subtítulos; Arial 10 puntos para las citas de los pies de página y fuentes de tablas, gráficas y figuras.

**Tablas, gráficas y figuras.** Se citan dentro del texto con numeración consecutiva para cada tipo, especificar el título y la fuente de elaboración siguiendo el estándar de la citación en APA 6ª versión (American Psychological Association). En caso de ser elaboración propia de los autores, se sigue la misma regla.

**Referencias y citas bibliográficas.** Para las fuentes consultadas utilizar las Normas APA 6ª versión.

## Orden del manuscrito

**Cabeza del documento:** título, resumen y palabras clave en el idioma original y con traducción en inglés (keywords).

Tablas, gráficas y figuras van al final con su respectiva citación dentro del texto.

- Anexos
- Referencias en orden alfabético.
- Documentos adjuntos: Carta de certificación de originalidad y cesión de derechos, formato de autores y formato datos del artículo.

## Estructura de los artículos

### Cabeza del documento

**El título** debe ser preciso, concordante con el contenido del trabajo y procurar no exceder de palabras. En lo posible, el título no debe hacer uso de abreviaturas o acrónimos. Incluir en el idioma original y traducido al inglés.

**Información de los autores.** Incluir los nombres completos y los apellidos de cada autor. En nota al pie de la primera página con un asterisco el primer autor, doble asterisco para el segundo, y así sucesivamente. Adicionar los datos principales de cada autor en el siguiente orden: a. Cargo, departamento, facultad, universidad, ciudad y país. b. Título académico de pregrado y último título obtenido, los cuales deben contener el nombre de la institución, ciudad y país. c. Nombre del grupo de investigación, categoría según Colciencias (si aplica), institución, ciudad y país. d. Correo electrónico institucional.

**Resumen analítico.** Explica el desarrollo del manuscrito en su temática, detallando antecedentes, metodología, consecuencias y resultados. Es un análisis resumido de los conceptos, planteamientos e ideas fundamentales, siguiendo la estructura del texto original, destacando sus elementos esenciales y manteniendo la idea principal. Debe tener como mínimo 150 palabras y máximo 250 con traducción al inglés (Abstract).

**Palabras clave.** Son las que identifican la temática desarrollada en el artículo, listadas en el idioma original, con traducción al inglés. Deben ser mínimo cuatro y máximo siete palabras separadas por comas.

**Texto principal del manuscrito.** Se recomienda una redacción con estilo, escrito en tercera persona, observar las reglas ortográficas generales y la tilde para las mayúsculas; las

expresiones en otro idioma o voces extranjeras van en letra cursiva (p.e., *ad honorem*). El cuerpo del manuscrito debe cumplir de forma obligatoria con las secciones enunciadas para cada modalidad como se explica a continuación: *Introducción*. Se indicará el propósito y se realizará de forma resumida una justificación del estudio. En esta sección únicamente se incluirán las referencias bibliográficas estrictamente necesarias y no se introducirán datos o conclusiones. *Resultados*. Presenta en forma argumentada los resultados del estudio, con tablas, gráficas y figuras en una secuencia lógica. Evitar en el cuerpo del texto la reiteración de datos graficados en tablas, figuras o gráficas. *Tablas*. Se deben presentar en el programa original; con numeración consecutiva en el orden de su primera citación dentro del texto; el título breve; la explicaciones precisas se podrán en notas a pie de tabla identificadas con numeración consecutiva, no en la cabecera. En estas notas se especificarán las abreviaturas no usuales empleadas en cada tabla; cada tabla se cita en el texto; para datos publicados o no procedentes de otra fuente, se contará con la autorización necesaria para reproducirlos. Si la tabla ya fue publicada, citar la fuente original y presentar el permiso escrito del titular de los derechos de autor para la reproducción del material. Esta autorización es necesaria, independiente de quien sea el autor o editorial, se establece como excepción al derecho de autor cuando se toma de documentos de dominio público, pero siempre debe citarse el autor original. *Discusión*. En el cuerpo del trabajo se consignan los aspectos nuevos e importantes del estudio y las conclusiones que se deriven de ellos. No se debe repetir en forma detallada los datos u otras informaciones ya incluidas en los apartados de introducción y resultados. Explicar el significado de los resultados, las limitaciones del estudio, así como sus utilidades y valores en futuras investigaciones. Se compararán las observaciones realizadas con las de otros estudios pertinentes. *Conclusiones*. Se deben relacionar con los objetivos y evitar afirmaciones y conclusiones que no estén demostradas o poco fundamentadas por los datos. No se citarán tra-

bajos sin terminar. Se pueden proponer nuevas hipótesis cuando esté justificado, pero se deben identificar claramente como tales. Se podrán incluir recomendaciones cuando sea oportuno. *Abreviaturas*. Utilizar únicamente abreviaturas normalizadas; evitar las abreviaturas en el título y en resumen. Cuando en el texto se emplee por primera vez una abreviatura, ésta irá precedida del término completo, salvo si se trata de una unidad de medida común. *Citas bibliográficas*. Se identifican dentro del texto, tanto de artículos como de libros, se harán mediante el uso de paréntesis siguiendo las normas APA (American Psychological Association) 6a edición que se explica en esta guía. *Referencias bibliográficas*. Todos los manuscritos deben seguir las Normas APA versión 6a edición. Se incluirán al final del documento en orden alfabético sin numeración y con sangría francesa, listando únicamente a los autores citados dentro del texto. Cuando sea necesario incluir varios artículos de un mismo autor, se deben escribir en orden por el año de publicación del más antiguo al más reciente.

## Las Normas APA 6a edición y su utilización

Las políticas de calidad editorial y respeto a los derechos de propiedad intelectual en la revista RAP-GLAP demanda la utilización del Manual de Publicación APA, 6ª edición. Por ello, y con el ánimo de ejercer una labor pedagógica con los autores, se presenta una breve reseña del uso correcto de este sistema a través de ejemplos.

*Citas textuales dentro del cuerpo del artículo*. Al citar dentro del cuerpo del artículo: Si la citación tiene menos de 40 palabras. Se debe poner entre comillas la cita, precedida de la referencia, así: González (2011) sostiene que "Al integrar las anteriores propuestas y al tener en cuenta la producción intelectual existente en la teoría de red, es posible reconocer tres niveles de análisis - Organización, Red y Toda la red". Respecto a esto... (p. 14) ... "Al integrar las anteriores propuestas y al tener en cuenta la producción intelectual existente en la teoría de

red, es posible reconocer tres niveles de análisis - Organización, Red y Toda la red” (González, 2011, p. 14).

**Citación de más de 40 palabras.** El bloque se debe presentar con letra Arial 10, a espacio sencillo, sin comillas, comenzando en otro párrafo y dejando cinco espacios del margen izquierdo, así:

De este modo plantea que:

No obstante, el análisis de redes sociales es una herramienta interesante en la caracterización de una red empresarial, mediante la integración del análisis sociométrico y la teoría de grafos, que son utilizadas tradicionalmente por varias disciplinas para estudiar la estructura de los vínculos y las relaciones de toda la red empresarial en su conjunto. En este análisis es posible incluir gráficamente los componentes, las propiedades y la naturaleza de las organizaciones que componen la red empresarial (González, 2011, p. 16).

**Citas directas de material en línea sin paginación.** Generalmente las citas directas de material online proveen autor, año y número de páginas entre paréntesis. Muchas fuentes electrónicas no incluyen números de página. Si el número de párrafo es visible se debe utilizar en lugar del número de página, utilizando la abreviatura para:

González (2011) plantea que “Al integrar las anteriores propuestas y al tener en cuenta la producción intelectual existente en la teoría de red, es posible reconocer tres niveles de análisis - Organización, Red y Toda la red” (para. 4).

Si el documento incluye subtítulos pero sin número de página ni párrafos, cite el subtítulo y luego el número de párrafo de la siguiente forma:

González (2011) plantea que “Al integrar las anteriores propuestas y al tener en cuenta la producción intelectual existente en la teoría de red, es posible reconocer tres niveles de análisis - Organización, Red y Toda la red” (Metodología, para. 2).

Cambios en la cita que requieren explicación

**Omitiendo material.** Para indicar que ha omitido material de la fuente original utilice tres puntos suspensivos espaciados (. . .), por ejemplo:

Los avances en las áreas de la psicología, la neurociencia, el ámbito cognitivo y la comprensión (. . .) formulen nuevas teorías. Este es el caso del marketing (Avendaño, 2013, p. 17). Use cuatro puntos para indicar cualquier omisión entre dos oraciones... el primer punto indica la finalización de la primera oración citada y los . . . indican la siguiente. Por ejemplo: Los avances en las áreas de la psicología, la neurociencia, el ámbito cognitivo y la comprensión sobre el funcionamiento del cerebro humano han posibilitado que otras disciplinas y áreas del conocimiento formulen nuevas teorías... Se aplicó una matriz que recopiló la información sobre la imagen externa e interna de los establecimientos atendiendo al uso del color, la luz y la imagen fotográfica. Los resultados muestran que un buen porcentaje de los establecimientos aplican los principios del neuromarketing asociados con la percepción sobre el color, la luz y la imagen fotográfica (Avendaño, 2013, p. 17). No use puntos suspensivos al principio de cualquier citación a menos que, para prevenir malas interpretaciones, se necesite enfatizar que la citación inicia o termina en el medio de la oración. Por ejemplo: “Los avances en las áreas de la psicología, la neurociencia, el ámbito cognitivo y la comprensión sobre el funcionamiento del cerebro humano han posibilitado que otras disciplinas y áreas del conocimiento formulen nuevas teorías...” (Avendaño, 2013, p. 17).

**Insertando material.** Use corchetes, no paréntesis, para incluir explicaciones adicionales que no sean parte de la citas original. Énfasis en una palabra(s): si usted quiere enfatizar una palabra(s) en la oración ésta debe de ir en itálica. Inmediatamente después inserte entre corchetes la frase [énfasis], de la siguiente forma: En la presente investigación, que se enmarca dentro de la economía y las finanzas, se estima la prima de riesgo por inflación para Colombia a partir de las expectativas de inflación proporcionadas por el indicador Break Even Inflation (BEI) [énfasis]. Los modelos utilizados en estudios anteriores de este tipo son estructuralmente complejos en la medida que no son parsimoniosos, pues el número de parámetros a estimar es alto y de difícil



comprensión y se concentran en la medición de las expectativas de inflación (Ríos, 2013 p. 28).

**Cita dentro de citas.** No omita citas embebidas dentro del material original que se está citando. El trabajo citado no necesita ser incluido en la lista de referencias (a menos que se cite como fuente primaria en otro lugar del documento).

“Surgen diversos criterios de clasificación de las condiciones laborales, que tienen que ver con el ambiente físico y social, de organización y las demandas cuantitativas y cualitativas, exigencias de rol, cargas y tiempos de trabajo que afectan la salud, la seguridad, al tipo y calidad del contrato laboral, y es lo que se denomina como Bienestar Laboral (Casales, 2003)” (Restrepo y López, 2013, p.66).

**Publicación por autor.** El método de citación requiere que el apellido del autor y la fecha de publicación sean insertados en el texto así: 122 Cuadernos de Administración / Universidad del Valle García (2011) sugiere que las redes... En un estudio reciente (Rodríguez, 2011), sugiere que las redes... Desde 2011, Ceballos sugiere que las redes... En un estudio reciente, Zapata (2011) sugiere que las redes ... también recomienda la modificación...

**Publicación con más de un autor.** Si se trata de dos autores, siempre que se parafrasee o se haga una cita textual, ambos se mencionan; en caso que sean 3 o más, se menciona el grupo de autores en la primera citación, pero en las siguientes se utiliza solo el apellido del primer autor seguido por la expresión et al. así: Murillo, Zapata, Martínez, Ávila, Salas y López (2007) encontraron datos... En su investigación, Murillo et al. (2007) concluyeron... Si dos referencias con más de tres apellidos y mismo año su citación en la misma cite los apellidos de los autores siguientes hasta que se diferencie seguido por coma y et al. Así: Ceballos, Rodríguez, González, et al. (2012) Ceballos, Rodríguez, González, Murillo, et al. (2012)

**Utilización del &.** Cuando se hace una citación en el cuerpo del texto en un artículo en inglés los apellidos de los autores deben estar separados por la palabra and; Si la cita aparece entre paréntesis en tablas, leyendas y en la lista

de referencias separe los apellidos con un ampersand &. En caso de que el artículo sea escrito en español u otro idioma distinto al inglés, sólo se utilizará el ampersand en la lista de referencias y si se mencionan a los autores en una cita entre paréntesis. Por ejemplo: Carvajal, J. G., & Dávila, C. A. (2013). Mobbing or workplace harassment. Review of the issue in Colombia. Cuadernos de Administración, 29 (49), 85-9. Cárbarcas, A., Martelo, R. J., y Tovar, L. C. (2013). Software para mejorar la aplicación de técnicas cuantitativas en estudios prospectivos. Cuadernos de Administración, 29 (49), 63-73.

**Instituciones como autores.** Mencionar siempre el nombre completo de la institución; sin embargo, es posible usar el correspondiente acrónimo siempre y cuando se mencione entre corchetes en la primera cita, de la siguiente forma: La American Psychological Association (APA) (2001) plantea que... APA (2001) menciona dentro de su Manual de Publicación que las tablas...

**Autores con el mismo apellido.** Si la lista de referencias contiene publicaciones de dos o más autores primarios con el mismo apellido, se debe poner las iniciales del primer autor en todas las citaciones del texto, incluso si el año de publicación es diferente. Las iniciales ayudan al lector evitar confusiones dentro del texto y a localizar las citas en la lista de referencias así:

Cita en el documento Algunos estudios de S. L. García (2012) y de M. García (2012) señalan que...

García, S. L. (2012). Esquematización del funcionamiento tácito de un sistema de educación superior virtual en México. Cuadernos de Administración, 28 (47).

1. García, M. (2012). Caracterización del comportamiento de las Pymes según el género del gerente: un estudio empírico. Cuadernos de Administración, 28 (47).

**Trabajos con un autor no identificado con autor anónimo.** Cuando una cita no tiene un autor identificado cite unas las primeras palabras de la referencia en la lista (usualmente el título) y el año. Use comillas para indicar el título de un

artículo un capítulo o una página web y use itálicas para una revista, libro, folleto o un reporte:

Los estudios señalan (“Dinámica del desempeño”, 2012)... Según lo que se indica en El humanismo administrativo (2007) Cuando el autor de un trabajo es designado “Anónimo”, cite en el texto la palabra Anónimo seguido por una coma y el año. En la lista de referencias el trabajo es alfabetizado con la palabra Anónimo.

**Dos o más publicaciones dentro del mismo paréntesis.** Cuando una cita tiene varios autores en un mismo paréntesis, ubique los autores en orden alfabético tal y como aparece en la lista de referencias (incluyendo referencias que podrían abreviarse con la sigla et al.). Si se necesita citar dos obras del mismo autor en un mismo paréntesis, el orden correcto es ubicar de últimas aquellas no publicadas o en proceso de publicación, de la siguiente forma:

Estudios anteriores (Varela y Rodríguez, 2007, 2009, en prensa)...

Identificar trabajos del mismo autor y con la misma fecha se diferencian con los sufijos a, b, c,... después del año, así:

Algunos estudios señalan en cuanto al emprendimiento (García, 2012a, 2012b y 2012c).

Cuando se citan 2 o más publicaciones de distintos autores sin coincidencias en sus apellidos, se debe separar cada obra con punto y coma así:

Sobre los estudios de redes de investigación algunos autores (Rodríguez, 2003; Cobo, 2011) señalan que...

**Trabajos clásicos.** Cuando la fecha de publicación no está disponible, así como algunos trabajos muy antiguos, cite el año de traducción que usted utilizó, precedido por la abreviatura trad., o el año de la versión que utilizó, seguido por versión:

Aristóteles, trad. 1931 Cuando se conoce la fecha original de publicación, incluirla en la citación así: James (1890/1983)

**Citación de partes específicas de la fuente.** Para citar indique la página, tablas, capítulos, figura o ecuación etc., en el punto apropiado del texto, de siempre el número de páginas para las citaciones. Note que la página, más no el capítulo, está abreviado en la citación:

(González, 1999, p. 45) (Ceballos, 2001, capítulo 2) Citas (dentro) de un paréntesis. En una citación que aparece entre paréntesis utilice coma en lugar de corchetes para señalar el año: (Ver tabla 4 de Rodríguez, 2007, para más información)...

**Obras sin fecha de publicación.** Común en obras clásicas muy antiguas, se debe poner el nombre del autor seguido de las siglas s.f. “Sin fecha” entre paréntesis así:

Ciertas teorías (Aristóteles, s. f.) sostienen... En la Biblia (s. f., ed. 2008) se comenta...



# Revista de Administración Pública del GLAP RAP-GLAP



## **El Gobierno Corporativo: recuento, actualidad y tendencia en América Latina**

Corporate Governance: summary, news and trends in Latin America

*Carlos Tello Castrillón. Colombia.*

## **Humano, ineficientemente humano: reflexiones críticas sobre transhumanismo y posthumanismo en las organizaciones**

Human, inefficiently human: critical reflections on transhumanism and posthumanism in organizations

*Elkin Fabriany Pineda-Henao. México.*

## **Regulación de los contextos digitales y ciberacoso: una discusión desde la Responsabilidad Digital Organizacional**

Regulation of Digital Contexts and Cyberbullying: A Discussion from Corporate Digital Responsibility

*José Londoño-Cardozo, Jhulianna Restrepo Sarmiento. Colombia.*

## **Gestão Social e Tecnologia Social: Possibilidades de Aproximações Teóricas e Conceituais**

Gestión Social y Tecnología Social: Posibilidades de Aproximaciones Teóricas y Conceptuales

*Vânia A. Rezende. Brasil.*

## **Pensar una estructura metodológica de las políticas públicas en Colombia**

Thinking about a methodological structure of public policies in Colombia

*Jahir A. Gutiérrez-Ossa, Gleidy Alexandra Urrego-Estrada, Mateo A. Ossa-Hernández. Colombia.*

**Editorial Fundación Cinara.**