

**REVISTA  
CENTROAMERICANA  
DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“GOBERNANZA GLOBAL Y  
CAMBIO ORGANIZACIONAL:  
HERRAMIENTAS PARA LA  
INNOVACIÓN PÚBLICA”**

# PRESENTACIÓN DE LA *Revista*

La Revista Centroamericana de Administración Pública es una revista semestral electrónica gratuita y de acceso abierto de carácter científico-académico; publicada por el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), entidad del SICA especializada en administración pública, que se encarga del desarrollo de los recursos humanos, la modernización de los sectores públicos del Istmo, y de apoyar los esfuerzos de integración centroamericana.

Busca promover una mejor comprensión de asuntos gubernamentales y de la administración pública, publicando resultados inéditos, estudios comparados de interés regional, artículos firmados, cifras e información documental, destinadas a facilitar perspectivas y antecedentes sobre la actualidad y los fenómenos novedosos; así como reseñas de publicaciones.

La Revista Centroamericana de Administración Pública requiere a los autores que concedan la propiedad de sus derechos de autor, para que su artículo y materiales sean reproducidos, publicados, editados, fijados, comunicados y transmitidos públicamente en cualquier forma o medio, así como su distribución en el número de ejemplares que se requieran y su comunicación pública, en cada una de sus modalidades, incluida su disposición al público a través de medios electrónicos, ópticos o de otra cualquier tecnología, para fines exclusivamente científicos, culturales, de difusión y sin fines de lucro.



# CONTENIDO



# TABLA DE *Contenido*

## **ARTÍCULO 1. TIANXIA: CONSTRUCCIÓN DE LA GOBERNANZA GLOBAL POR JEAN-PAUL VARGAS Y RONNY VIALES .....**

[Página No. 13](#)

Este artículo propone el análisis de la incursión de China en las dinámicas globales partiendo de la decodificación del Tianxia; un concepto amplio, diverso y profundo -por su carácter dinámico e inmerso en la cultura milenaria de China- una propuesta conceptual inmersa en la práctica, una relación de influencia mutua en constante evolución.

## **ARTÍCULO 2. LA CONSTRUCCIÓN DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS INTELIGENTES A TRAVÉS DE LA INNOVACIÓN, TRANSPARENCIA Y EFECTIVIDAD POR NARSHI SOLANO, MARIANELA BRENES, ÓSCAR BURGOS Y ALBERTO ZÚÑIGA.....**

[Página No. 37](#)

Este artículo explora la importancia de las organizaciones públicas inteligentes en un mundo donde la convergencia entre el caos y el orden es evidente. Destacando tres dimensiones clave; primero la necesidad de una cultura de innovación que abarque más allá de los avances tecnológicos, incluyendo la cultura organizacional y las políticas, segundo, la transparencia como un pilar fundamental para la construcción de organizaciones públicas inteligentes y tercero la importancia de la efectividad en la implementación de políticas públicas, lo que resulta en organizaciones ágiles y capaces de adaptarse a entornos cambiantes.

## **ARTÍCULO 3. EL DETERIORO DE LA ESTABILIDAD DEL ORDEN INTERNACIONAL Y LAS CONTRAMEDIDAS DE CHINA POR YANG QIFAN.....**

[Página No. 50](#)

Este artículo generado desde el Instituto de Administración Pública de Shanghai (SAI), propone la profundización de la visión de China sobre la incertidumbre y el orden global, entendiendo que en un orden inestable, el desarrollo de este país es una oportunidad, no una amenaza.

## **ARTÍCULO 4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL ACELERADA: UN ANÁLISIS DE LOS IMPULSORES DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y EL DESAFÍO DE LA ADAPTACIÓN ESTUDIO DE CASO EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DE HONDURAS: 2018-2022 POR GABRIEL DURÓN Y JAVIER TORRES.**

[Página No. 60](#)

En este artículo se presenta un estudio de caso sobre transformación digital, un estudio de tipo cuantitativo, no experimental, longitudinal y de alcance predictivo, que se fundamentó en examen exploratorio de minería de datos, en particular en métodos de análisis supervisados de clasificación utilizando el software PredictoR basado en R, para el análisis los factores que impulsaron el cambio organizacional en una entidad financiera de Honduras debido a una transformación digital acelerada.

# TABLA DE *Contenido*

**ARTÍCULO 5. GOBERNANZA AMBIENTAL Y JUSTICIA CLIMÁTICA COMO FUNDAMENTOS PARA LA INTEGRACIÓN CENTROAMERICANA RESILIENTE: MIRADAS DESDE EL DESEMPEÑO DE LA AGENDA 2030, LOS EFECTOS DEL COVID-19 Y LOS ACUERDOS DE LA COP26. POR RODRIGO ROJAS.....**

[Página No. 71](#)

Este artículo abarca temáticas de gobernanza ambiental y justicia climática encrucijadas y desafíos que deben enfrentar los países centroamericanos en materia de desarrollo humano sostenible y resiliente, una investigación que busca ofrecer recomendaciones para una integración regional ecológicamente justa, inclusiva y climáticamente resiliente.

**DOCUMENTO I. DERECHO HUMANO DE CONCILIACIÓN LABORAL Y FAMILIAR EN EL SALVADOR COMO RESPUESTA ESTATAL PARA ALCANZAR LA IGUALDAD DE GÉNERO POR HAZEL LOHENGRIN CABRERA.....**

[Página No. 83](#)

Este documento profundiza en la normativa salvadoreña sobre la conciliación laboral, un derecho que no se ha consolidado, pues no se han adoptado medidas especiales que judicialicen o hagan posible la reclamación judicial de problemas laborales con que se enfrentan todas las mujeres con responsabilidades familiares, respecto de aquellos trabajadores que no las tienen. Un aporte importante para entender el panorama jurídico de este derecho en la región.

**DOCUMENTO II. MODELO DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LAS CONTRIBUCIONES NACIONALES DETERMINADAS EN LA REDUCCIÓN TOTAL DE CO2 POR ROBERTO CHANG.....**

[Página No. 92](#)

Este documento presenta el diseño y evaluación de un modelo estadístico para Honduras que determine los impactos de las reducciones de CO2 estimadas al 2030 en la Contribuciones Nacionales Determinadas (CND) en los sectores de utilización, cambio del suelo y bosques (LULUCF) y en el de agricultura en la reducción total de CO2 de país.

**DOCUMENTO III. ÉTICA Y CORRUPCIÓN EN LOS NEGOCIOS PÚBLICOS. MOTIVOS PARA UNA CULTURA DE REFLEXIÓN CRÍTICA POR CALIXTO HUANCA CÁRDENAS.....**

[Página No. 107](#)

Este ensayo presenta un análisis sobre concepto de la ética y la corrupción en espacios públicos, partiendo de una presentación del concepto y la relación de esta con la mejora de las organizaciones y de los procesos productivos, enfocándose en dar a conocer las ventajas de la ética profesional para lograr éxito social y desarrollo.

# COMITÉ *Editorial*

## DIRECCIÓN

Dr. Mauricio Vargas Fuentes

Director de la Unidad Especializada en Gestión del Conocimiento y Publicaciones  
Instituto Centroamericano de Administración Pública - ICAP- (Costa Rica).

Bach. Andy Prado Guadamuz

Oficial a cargo del Programa de Publicaciones  
Instituto Centroamericano de Administración Pública - ICAP- (Costa Rica).

## COMITÉ EDITORIAL

Dr. Mauricio Vargas Fuentes

Director de la Unidad Especializada en Gestión del Conocimiento y Publicaciones  
Instituto Centroamericano de Administración Pública - ICAP - (Costa Rica).

MSc. Gaudy Calvo Valerio

Directora Técnica del Instituto Centroamericano de Administración Pública ICAP- (Costa Rica).

Dra. Sonia Abarca Mora

Investigadora independiente (Costa Rica).

MSc. Mauricio Ramírez

Investigador independiente (Costa Rica).

Dr. Jeison Calvo Rojas

Investigador independiente (Costa Rica).

## COMITÉ INTERNACIONAL

Dr. Caryl Alonso Jiménez

Investigador independiente (Guatemala).

Dr. José Tudela Aranda

Secretario General de la Fundación Giménez Abad (España).

Dr. Ernani Contipelli

Investigador y Profesor Webster University (Brasil).

Dr. Manuel Aguilar Yuste

Investigador y Profesor Universidad de Extremadura (España).

MSc. Bonnie Hiltz

Vicepresidenta de Energía y Ambiente, Sussex Strategies Inc. (Canadá).

## DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Sr. Marvin Danilo Lima

Gestor de la Unidad Especializada de Tecnologías de la Infocomunicación  
Instituto Centroamericano de Administración Pública - ICAP - (Costa Rica).



# EDITORIAL



# EDITORIAL

## Gobernanza global y cambio organizacional: hacia la innovación pública

La gobernanza global y el cambio organizacional son dos conceptos interrelacionados que desempeñan un papel esencial en la capacidad de las instituciones públicas para responder a los desafíos contemporáneos. En un mundo marcado por la interdependencia y la rápida evolución tecnológica, las estructuras tradicionales de gobierno en las gestiones se enfrentan a presiones significativas para adaptarse y evolucionar. El cambio es la única constante.

El concepto de gobernanza global se ha ampliado de forma significativa en las últimas décadas, abarca la interacción entre estados-nación, como también la inclusión de actores no estatales, organizaciones no gubernamentales, corporaciones multinacionales y ciudadanos globales. Este enfoque multidimensional requiere un marco flexible-adaptativo que permita la cooperación efectiva a través de diversas fronteras y jurisdicciones, dejando de lado la lógica de interacción y mutua interdependencia entre Estados, para considerar ahora otros actores transnacionales.

La gobernanza global implica la coordinación entre diferentes entidades políticas y económicas a nivel internacional, la capacidad de estas entidades para implementar políticas, así como, regulaciones que sean efectivas y pertinentes en un entorno globalizado.

La adopción de estructuras más flexibles y ágiles permite a estas organizaciones adaptarse más rápidamente a las nuevas realidades económicas, sociales y ambientales, facilitando una respuesta a los desafíos emergentes como la migración masiva, la ciberseguridad y la gestión de crisis sanitarias globales. En consecuencia, la capacidad de las instituciones públicas para navegar por estas aguas turbulentas de cambio y complejidad determinará en gran medida su capacidad para proteger los intereses y el

bienestar de los ciudadanos a escala global.

De forma paralela, el cambio organizacional en el sector público es un desafío constante y necesario. Las instituciones deben ser capaces de innovar, no solo para mejorar la eficacia, sino también para mantenerse relevantes frente a los ciudadanos. La resistencia al cambio es una barrera común, superarla requiere un enfoque estratégico que involucre liderazgo visionario, una participación inclusiva con una cultura organizacional que valore la innovación, como una capacidad de persuasión activa.

En el contexto del cambio organizacional, es esencial cultivar una cultura de aprendizaje continuo y adaptación. Las instituciones públicas deben fomentar la capacidad de sus equipos para experimentar con nuevas prácticas y metodologías, promoviendo así la innovación desde la base hasta la cima de la organización. Esto no solo implica la implementación de nuevas tecnologías, sino también la revisión de estructuras jerárquicas y procesos establecidos que puedan obstaculizar la agilidad y la respuesta rápida a las demandas cambiantes del entorno. Al nutrir un entorno donde el cambio se perciba como una oportunidad para mejorar y no solo como un desafío, las organizaciones públicas pueden no solo adaptarse, sino prosperar en un panorama cada vez más dinámico y exigente.

Un aspecto destacado de esta publicación es su enfoque en la intersección de la tecnología y la gobernanza. En una era donde la digitalización y las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el blockchain y el big data están remodelando todos los aspectos de la sociedad, el sector público no puede quedarse atrás. Los estudios incluidos en esta revista analizan tanto las oportunidades como los desafíos que estas tecnologías presentan, proporcionando un equilibrio entre la adopción de nuevas herramientas y la gestión de los riesgos asociados.

Se subraya la importancia de la participación ciudadana en el proceso de innovación pública. La implicación de los ciudadanos no solo en la implementación, sino también en la co-creación de políticas públicas, es esencial para desarrollar soluciones más efectivas y legítimas. A través, de diversos artículos, se exploran iniciativas exitosas de participación ciudadana, destacando las mejores prácticas y los impactos positivos que resultan de una colaboración estrecha entre el gobierno y la sociedad civil.

Esta edición reúne una colección de artículos que exploran desde diversas ópticas, enfoques metodológicos, las dinámicas de la gobernanza global y el cambio organizacional. Los autores, reconocidos expertos en sus respectivos campos, ofrecen análisis profundos con estudios de caso que ilustran las mejores prácticas y las lecciones aprendidas en distintos contextos geográficos como sectoriales. Estas contribuciones buscan no solo ampliar el conocimiento teórico sobre estos temas, sino también proporcionar herramientas prácticas que los gestores públicos puedan implementar para impulsar la innovación.

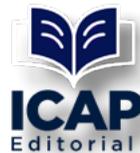
En conclusión, “Gobernanza global y cambio organizacional: herramientas para la innovación pública” aspira a ser una referencia clave para académicos, profesionales y responsables políticos interesados en transformar la gestión pública a través de enfoques innovadores y colaborativos. Este aporte científico es un testimonio del compromiso con la excelencia y la relevancia en la investigación y práctica de la gobernanza y el cambio organizacional, esperamos que inspire a nuestros lectores a contribuir activamente al avance de estas disciplinas vitales.

**Dr. Mauricio Vargas Fuentes**

Director de la Unidad Especializada en Gestión del Conocimiento y Publicaciones

**Bach. Andy Hernán Prado Guadamuz**

Oficial a cargo del Programa de Publicaciones



# BASE DE DATOS

La **Revista Centroamericana de Administración Pública** es una revista abierta a todas las corrientes del pensamiento administrativo y público que aboga por el desarrollo de la disciplina en Centroamérica.

La Revista Centroamericana de Administración Pública se encuentra registrada en los siguientes índices, bases de datos, catálogos y otros sistemas de búsquedas.

## Índices:

**ERIH PLUS:** (European Reference Index for the Humanities and Social Sciences): portal de revistas científicas del Índice Europeo de Referencias de Humanidades y Ciencias Sociales desarrollado por el Standing Committee for the Humanities (SCH) de la European Science Foundation (ESF).

## Catálogos:

- **BIBLAT:** Portal especializado en revistas científicas y académicas publicadas en América Latina y el Caribe.
- **CLASE:** base de datos bibliográfica creada en 1975 en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
- **DIALNET:** Portal bibliográfico, cuyo principal cometido es dar mayor visibilidad a la literatura científica hispana. Centrado fundamentalmente en los ámbitos de las Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales.
- **LATINDEX:** Catálogo del Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- **REDIB:** (Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico): página de contenidos de caracteres científicos y académicos de forma digital producidos en Iberoamérica.
- **REDALYC:** Redalyc es un sistema de indización que integra a su índice las revistas de alta calidad científica y editorial de la región, después de 16 años de dar visibilidad y apoyar en la consolidación de las revistas.
- **EBSCOhost:** Es una plataforma intuitiva de investigación en línea utilizada por miles de instituciones y millones de usuarios en todo el mundo.

## Redes sociales científicas:

- **Mendeley:** Gestor de referencias de libre acceso en el que se comparte producción científica y académica.
- **Academia.edu:** Es una red social gratuita que tiene como objetivo conectar científicos, ofrecerles una plataforma para compartir sus trabajos de investigación y facilitarles el seguimiento de los artículos que son relevantes para sus campos de estudio.

## Buscadores:

- Google Scholar.
- Google Analytics.



Esta publicación, es editada, por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, organismo regional intergubernamental al servicio de la región centroamericana con sede en San José, Costa Rica, cada seis meses o bien dos números anuales en versión digital. Los artículos que publica son de la exclusiva responsabilidad de sus autores y no traducen necesariamente el pensamiento del ICAP. La Revista permite la reproducción parcial o total de sus trabajos a condición de que se mencione la fuente.

# ARTÍCULO NO.1

TIANXIA: construcción de la gobernanza global

1

# TIANXIA: construcción de la gobernanza global

## INVESTIGADORES

Jean-Paul Vargas Céspedes<sup>1</sup>

Instituto Centroamericano de Administración Pública

San José, Costa Rica



ORCID: [0000-0003-3255-9872](https://orcid.org/0000-0003-3255-9872)

Ronny Viales Hurtado<sup>2</sup>

Universidad de Costa Rica

San José, Costa Rica



ORCID: [0000-0001-6024-2237](https://orcid.org/0000-0001-6024-2237)

## RESUMEN

Comprender la China contemporánea exige un esfuerzo por dejar de lado un conjunto de teorías y enfoques propios de la sociedad occidental, requiere de una disciplina para abrirse e intentar comprender una trayectoria histórica rica y variada de corrientes intelectuales tradicionales chinas, entre las que destaca el taoísmo, el budismo y el confucianismo. Es partir de China como centro y método, una provocación que poco a poco será hilvanada en el desarrollo de estas reflexiones. Este artículo busca decodificar el Tianxia; un concepto amplio, diverso y profundo -por su carácter dinámico e inmerso en la cultura milenaria de China- y su aplicación en la visión de la gobernanza global por parte de la República Popular China, una propuesta conceptual inmersa en la práctica, una relación de influencia mutua en constante evolución.

## PALABRAS CLAVE:

TIANXIA, REPÚBLICA POPULAR CHINA, GOBERNANZA GLOBAL

<sup>1</sup> Centroamericano nacido en Costa Rica. Coordinador del Laboratorio Internacional de Innovación Pública y Desarrollo Sostenible. Doctor en Gobierno y Políticas Públicas, Universidad de Costa Rica. Máster en Política Mediática: Sociedad, Estado y Comunicación, Universidad Complutense de Madrid; Máster en Derecho Parlamentario, Elecciones & Estudios Legislativos, Universidad Complutense de Madrid; Máster en Derecho Parlamentario y Técnica Legislativa, Universidad de Castilla-La Mancha. Máster en Ciencias Políticas, Universidad de Costa Rica. Máster en Administración de Negocios con énfasis en Relaciones Económicas Internacionales, Universidad Santa Lucía. Diplomado en Estudios Políticos Aplicados, Fundación Ortega & Gasset-Gregorio Marañón. Especialización en Negociación Política, Harvard University Extension School. Licenciado en Relaciones Internacionales con énfasis en Comercio Exterior, Universidad Internacional de las Américas. Autor de diversas investigaciones centroamericanas sobre gobernabilidad, centros de gobierno, parlamentos, administración pública, partidos políticos, políticas públicas e integración centroamericana. Correo electrónico: [jeanpaul.vargas@icap.ac.cr](mailto:jeanpaul.vargas@icap.ac.cr)

<sup>2</sup> Doctor en Historia y Máster en Historia Económica por la Universidad Autónoma de Barcelona. M. Sc. Historia por la Universidad de Costa Rica. Catedrático de la Escuela de Historia y del Posgrado en Historia e investigador del Centro de Investigaciones Históricas de América Central (CIHAC) de la Universidad de Costa Rica (UCR). En el CIHAC coordina el Programa de Investigación "Ambiente, Ciencia, Tecnología y Sociedad Ha publicado varios libros y numerosos artículos sobre historia económica, laboral, ambiental y de la ciencia y la tecnología en América Central y en Costa Rica en particular. Correo electrónico: [rvialesh@gmail.com](mailto:rvialesh@gmail.com)

## ABSTRACT

Understanding contemporary China requires an effort to put aside theories and approaches typical of Western society; it requires a discipline to open up and try to understand a rich and varied historical trajectory of traditional Chinese intellectual currents, among which Taoism stands out Buddhism and Confucianism. This article seeks to decode the Tianxia; a broad, diverse and profound concept - due to its dynamic character and immersed in the ancient culture of China - and its application in the vision of global governance by the People's Republic of China, a conceptual proposal immersed in practice, a relationship of mutual influence in constant evolution.

## KEYWORDS:

TIANXIA, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA, GLOBAL GOVERNANCE.

**Recibido: 01 de noviembre de 2023**  
**Aceptado: 24 de noviembre de 2023**  
**DOI: 10.35485/rcap85\_1**

## 1. INTRODUCCIÓN

El documento que el lector tiene en sus manos emana del interés por decodificar el Tianxia un concepto amplio, diverso y profundo -por su carácter dinámico e inmerso en la cultura milenaria de China- y su aplicación en la visión de la gobernanza global por parte de la República Popular China, una propuesta conceptual inmersa en la práctica, una relación de influencia mutua en constante evolución.

Este concepto logra difundirse en Occidente desde la trinchera de la Academia de Ciencias Sociales de China a finales del 2019 - previo a la crisis de la pandemia de la Covid-19- por el Prof. Zhao Tingyang, y de forma complementaria un grupo de intelectuales chinos que recuperan la tradición intelectual milenaria de ese país (Huning, 1988) (Jilin, 2018) (Keping, *当代中国文化的转型*, 2019) (Qing, 2021)

A finales del segundo e inicios del tercer mandato del presidente Xi Jinping se adoptan una serie de políticas durante la pandemia y posterior al proceso de reapertura global de esa nación, lo cual constituyó un aliciente para retomar la visión de gobernanza global con peculiaridades chinas, un contexto geopolítico caracterizado por la ausencia de lo que se podría denominar un administrador general del sistema -global system manager-.

Para Quin los académicos chinos se han formulado dos preguntas: a) si es razonable aplicar exclusivamente teorías occidentales para interpretar de manera general los asuntos mundiales y, en particular, las prácticas no occidentales y b) si la cultura tiene importancia en la construcción de las teorías de las relaciones internacionales (Quin, 2012).

Siguiendo el enfoque de Quin, se recupera el concepto de Tianxia como visión de gobernanza global por parte de la República Popular China, desde una visión integral de un conjunto de iniciativas globales, desde las cuales emerge con mayor fuerza el liderazgo de China en la nueva era.

A diferencia de la República Popular China, durante la presidencia de Hu Jintao (2003-2013) expuso un menor protagonismo hacia la comunidad

internacional, en el periodo de Xi Jinping (2013 en adelante) se evidencia varios giros entre ellos un mayor protagonismo en el liderazgo chino en la conducción de los asuntos globales. Mientras que con Hu Jintao la armonía se convertía en su piedra angular en su construcción narrativa, la construcción de un sistema global de valores compartidos tiende a ser la fuerza de gravedad narrativa de Xi Jinping.

La idea de los valores civilizacionales se posiciona con mayor fuerza en la comunidad internacional desde la Iniciativa de la Franja y la Ruta -y sus posteriores derivaciones-, la Iniciativa de Desarrollo Global, la Iniciativa de Seguridad Global y la Iniciativa de Civilizaciones Global. Un proceso de constante transformación y cambio, el cual ha evidenciado durante los años de gobierno de Xi Jinping, la transformación es algo de cada día y prácticamente cada semestre se hace el anuncio de un aporte de China a la humanidad.

Las propuestas que nacen de China para una humanidad con destino compartido, requiere la necesidad de que los estados cuenten con la capacidad de interpretar un conjunto diverso y complejo de posibilidades futuras en un contexto diversas incertidumbres, y si en estos marcos pueden operar para identificar los problemas y oportunidades del presente y del futuro con políticas y acciones diplomáticas basadas en modelos de gobernanza multinivel, con criterios de legitimidad, responsabilidad, eficacia y eficiencia (Axelrod, 1976)

## 2. EL ESTUDIO DE LA CHINA EN LA NUEVA ERA

Comprender la China contemporánea exige un esfuerzo por dejar de lado un conjunto de teorías y enfoques propios de la sociedad occidental, requiere de una disciplina para abrirse e intentar comprender una trayectoria histórica rica y variada de corrientes intelectuales tradicionales chinas, entre las que destaca el taoísmo, el budismo y el confucianismo. Es partir de China como centro y método, una provocación que poco a poco será hilvanada en el desarrollo de estas reflexiones.

La tradición china parte de un proceso de transformación continua -una dialéctica

histórica siempre presente-, en la cual el núcleo de la cultura son los valores y por ende el proceso de transformación cultural es algo inevitable y necesario, lo cual a su vez exige una notoria diferencia entre confianza cultura e identidad cultural, siendo esto un preludio para el proceso de emancipación del pensamiento, la modernización cultural en China es un proceso holístico de cambio social.

Un proceso de crítica, de revisión, de reconstrucción y claridad, cuyos resultados son expuestos a la comunidad global de forma posterior, en una forma de compartir el sueño chino. La modernización cultural china es en realidad un proceso de transformación de la élite intelectual de China, después de la reforma y apertura, constituye una historia que transita en un proceso de materialismo dialéctico. (Keping, *当代中国文化的转型*, 2019).

La transformación siempre es necesaria pues dota una fuerza vital para adaptarse de forma correcta a los nuevos tiempos, pero esta transformación no es para criticar y negar la cultura tradicional china, tampoco para imitar ciegamente o para copiar las cosas occidentales, es necesario revivir la cultura tradicional china y centrarse en los principios y valores de la tradición con miras a los desafíos globales actuales. Esta es en esencia la comprensión de China como método.

La conciencia cultural es una especie de auto-despertar de las élites intelectuales, autoridades de gobierno y empresarios chinos a la cultura en respuesta a los desafíos de la globalización. La globalización cultural no es simplemente la homogeneización y simplificación de las culturas nacionales, sino la formación de diversas culturas nacionales. La interconexión inseparable ha generado cada vez más consenso global sobre los problemas que enfrenta la humanidad (Keping, , 2019)

Las propuestas de un conjunto de iniciativas globales para la humanidad del presidente Xi Jinping se dan en un contexto en el cual se da una relación dialéctica entre globalización y desglobalización, un proceso cargado de incertidumbres e interdependencias sin conceptos suficientes, adecuados y útiles para la toma de decisiones estratégicas. En este contexto, se siguen manteniendo los intereses de los estados-nación sin la

visión de promover el bienestar universal.

Siguiendo el pensamiento de Zhao Tingyang esta bifurcación entre más globalización o desglobalización, lleva a la diferencia entre filosofía para el mundo y filosofía del mundo; según este autor cualquiera puede tener una filosofía del mundo a partir de los propios horizontes, de igual forma cualquier estado puede tener su visión del mundo acordes a los intereses nacionales; sin embargo, es importante superar esta lectura a efectos de avanzar hacia una filosofía mundial, después de todo el fracaso de la política mundial ha sido el fracaso de una construcción filosófica capaz de integrar el conjunto de visiones y sus diferencias en una puesta en común (Tingyang, 2009)

El objetivo del estudio Tianxia: construcción de la gobernanza global es clarificar dicho constructo conceptual desde la gobernanza global y la tradición intelectual china.

Esta aproximación invita al desarrollo de una capacidad de entendimiento desde los marcos cognitivos desde el otro; es decir, evita analizar esta realidad desde las posturas epistemológicas y conceptos tradicionalmente occidentales, para lo cual implica en el desafío de la exploración y la profundización de un conjunto de ideas y conceptos propios de la filosofía china para rasgar una visión limitada de esta gobernanza global de China en la nueva era (Tingyang, 2021).

## 2.1 La recuperación de la tradición intelectual para la modernización

La recuperación de la tradición intelectual china desde el Tianxia es parte de esta necesaria modernización de la República Popular China en una combinación con sus más altos valores y tradiciones culturales. Los principios y valores de esta evolución cultural del sistema del Tianxia toman vida, se integran y se transforman mutuamente desde las iniciativas globales impulsadas por dicho país.

Si las iniciativas globales responden a la dimensión estratégica, la cooperación Sur - Sur puede ser interpretada como la dimensión táctica del sistema del Tianxia; por ello, las tres secciones de esta investigación, la primera de ellas aborda las bases conceptuales y filosóficas, la segunda

la apertura de la República Popular China en un liderazgo global desde la visión de países en desarrollo y la tercera una nueva forma de entender la cooperación Sur - Sur basada en relaciones ganar - ganar y de beneficio mutuo.

La emergencia de China en esta nueva era se abre al mundo desde el respeto, la tolerancia y la convivencia pacífica; en un apego irrestricto a la Carta del Sistema de las Naciones Unidas y de una forma de entender el mundo desde el multilateralismo genuino en contraposición a las visiones hegemónicas y el matonismo emanado desde la política exterior.

Una China que fortalece su economía nacional y a la vez impulsa una globalización basada en el ser humano y el respeto de la naturaleza. En este recorrido, se destaca una fidelidad al liderazgo central del Partido Comunista Chino -PCCh- quien a su vez se encuentra en una lucha abierta contra la corrupción que afecta los intereses de sus poblaciones.

Las teorías, directrices, principios y políticas del PCCh son las fuentes constantes de las cuatro consciencias que orientan los marcos cognitivos de ese país, un proceso tendiente a la concienciación de la ideología, la situación general, el núcleo y la línea.

Estas cuatro consciencias están presentes en la narrativa de ese país: (a) el entendimiento de la política desde una relación dialéctica histórica y material, (b) los intereses generales centrados siempre en el pueblo y la armonía con la naturaleza, (c) el núcleo dirigente y su permanente lucha contra la corrupción, y (d) el alineamiento entre todas las acciones estratégicas y tácticas, siendo el cambio un proceso permanente de transformación y rejuvenecimiento de la sociedad china.

Una transformación que es posible desde las cuatro consciencias y las cuatro convicciones: (a) el camino, (b) la teoría, (c) el sistema y (d) la cultura. La lucha centenaria del PCCh ha abierto el camino correcto para materializar la gran revitalización de la nación. En la época moderna, la nación china, creadora de una espléndida civilización, sufrió una serie de profundas y graves crisis que le imposibilitaron dar continuidad a su civilización, presentando ante el resto del mundo una imagen de languidez y

decadencia.

Durante los últimos cien años, el Partido ha dirigido al pueblo en incansables luchas y continuas empresas, abriendo el correcto camino para materializar la gran revitalización de la nación china. De la fragmentación y la arena dispersa, a una unidad de alto grado y una cohesión entre las etnias; de la pobreza, la debilidad y el atraso a un nivel de vida por lo general modestamente acomodado, la prosperidad y la fortaleza; y del sucumbimiento a los ataques y el sometimiento a toda clase de humillaciones a la independencia y una firme confianza en sí misma, China ha completado en solo unos decenios el mismo proceso de industrialización que los países desarrollados tardaron varios siglos en culminar, y ha obrado dos milagros, el de su rápido desarrollo económico y el de su duradera estabilidad social. Actualmente, la nación china muestra al resto del mundo un panorama de ascendente prosperidad y se yergue solemnemente en Oriente (Lihua, 2023).

*“Cuando prevalezca la Gran Virtud, el mundo será de todos”.* Como el mayor país en desarrollo del mundo, China siempre tiene presente a todo el mundo. El camino chino hacia la modernización no es conducente a la arrogancia autocomplaciente, ni mucho menos para practicar mi país primero, sino para inyectar más energía positiva a la paz mundial y brindar más oportunidades para el desarrollo global con la materialización de nuestro propio desarrollo (Lihua, 2023).

En este sentido China ha transitado un proceso constante y dinámico de cinco grandes modernizaciones: (i) una modernización de una gran magnitud poblacional, (ii) una modernización de prosperidad común para todo el pueblo, (iii) una modernización de coordinación entre lo material y espiritual, (iv) una modernización de coexistencia armoniosa del ser humano y la naturaleza, y (v) una modernización al camino del desarrollo pacífico (Lihua, 2023).

*Una modernización de enorme magnitud poblacional inyectará una fuerza motriz aún más poderosa a la recuperación económica global.* En las más de cuatro décadas de la reforma y la apertura, el Gobierno chino ha sacado a más de 800 millones de personas de la pobreza y amplió el grupo de ingresos medios a más de 400 millones de personas. La China

de hoy ya se perfila como el principal socio comercial de más de 140 países y regiones, haciendo cada día 320 millones de dólares de inversiones directas en todo el mundo y atrayendo cada mes a más de 3 mil empresas extranjeras a instalarse en el país. En el pasado decenio, China ha contribuido más al crecimiento global que todos los países del G7 en su conjunto.

*Una modernización de prosperidad común de todo el pueblo abrirá un camino más amplio para el desarrollo común de todos los países.* La modernización no debe ser una para hacer más ricos a los ricos, y más pobres a los pobres, ni una al servicio de un pequeño número de países o personas. La prosperidad común de todos los pueblos del mundo necesita el desarrollo compartido de todos los países. La construcción conjunta de la Franja y la Ruta y la Iniciativa para el Desarrollo Global (IDG), la Iniciativa de Seguridad Global (ISG), la Iniciativa de Civilizaciones Global (ICG) son bienes públicos ofrecidos por China a la comunidad internacional, y constituyen plataformas abiertas para lograr el desarrollo y la prosperidad comunes. En los últimos diez años desde su lanzamiento, la Iniciativa de la Franja y la Ruta ha dado forma a más de 3 mil proyectos de cooperación, movido unas inversiones valoradas en cerca de un billón de dólares, y creado 420 mil puestos de trabajo para los países participantes, haciendo realidad los sueños de los pueblos de los diferentes países de tener conectividad y salir de la pobreza.

*Una modernización de coordinación entre la civilización material y la espiritual abrirá perspectivas más brillantes para el progreso de la sociedad humana.* Algunos países, aunque muy desarrollados en economía, ciencia y tecnología, se han hundido en una situación marcada por el enfoque centrado en el capital, el materialismo desenfrenado, el empobrecimiento cultural, la degradación moral y el desorden. El objetivo definitivo de la modernización es lograr el desarrollo libre e integral de las personas, que significa no solo abundancia material sino también enriquecimiento ético-cultural. Tal como reza un antiguo dicho chino: “Solo cuando el granero esté lleno, la gente adquirirá modales; solo cuando la gente esté bien alimentada y vestida, conocerá el honor y la vergüenza”. En la civilización china, siempre se aspira a un mundo armonioso con abundancia

material y elevadas morales. Se anteponen los valores espirituales de la gente por encima de la búsqueda de lo material y los incluyen en sus ideales sociales.

*Una modernización de la coexistencia armoniosa entre los seres humanos y la naturaleza proporcionará planes más viables para la construcción de un mundo limpio y hermoso.* Las aguas cristalinas y montañas verdes son tan valiosas como montañas de oro y plata. China ha tomado la iniciativa de asumir la responsabilidad de proteger el medioambiente y responder al cambio climático, y ha liderado el mundo en muchos aspectos: es el primero en la magnitud de la reforestación por siembra artificial, que representa una cuarta parte de la mundial; es el primero en la explotación y el aprovechamiento de energías renovables, aportando más de un tercio a la capacidad instalada de energía eólica y solar global; es el primero en la producción y la venta de vehículos de nuevas energías, ya que entre todos estos vehículos del mundo, la mitad están circulando en este país asiático.

*Una modernización de seguir el camino de desarrollo pacífico traerá mayor certidumbre a la paz y la estabilidad del mundo.* El objetivo de desarrollo de China no es buscar la hegemonía, ni existe en el diccionario de su cultura la frase “ser grande es ser hegemónico”. Asimismo, el temple de la diplomacia china está marcado por su gran impavidez ante la hegemonía. Hasta la fecha, China es el único país del mundo que ha estipulado en su Constitución el compromiso de seguir un camino de desarrollo pacífico, el mayor contribuyente de personal para el mantenimiento de la paz entre los miembros permanentes del Consejo de Seguridad de la ONU, y el único entre los cinco Estados Poseedores de Armas Nucleares que ha prometido no ser el primero en usar las armas nucleares. China se ha incorporado a más de 20 convenios multilaterales del control de armamento e impulsado la emisión de una declaración conjunta de los líderes de los cinco Estados Poseedores de Armas Nucleares sobre la prevención de guerras nucleares. Respecto a las disputas internacionales se aboga por la consulta y el diálogo para lograr una solución pacífica.

## 2.2 Una comunidad de futuro compartido para la humanidad

Este concepto de una comunidad de futuro compartido para la humanidad (人类命运共同体) pretende trascender las diferencias políticas, históricas y culturales de la humanidad, constituye el uno en la diversidad y la heterogeneidad, promoviendo la sensibilización y apropiación de principios y valores compartidos necesarios para atender una serie de problemas presentes y futuros que tarde o temprano nos alcanzarán a todos. La atención de estas necesidades es fundamental para un crecimiento y desarrollo compartido, en el cual la interconexión y la innovación es un factor determinante. Este es el significado de China como método.

Cuando Xi Jinping asume la presidencia de la República Popular China el 15 de marzo 2013, continúa consolidando y perfeccionando este concepto de una comunidad de futuro compartido para la humanidad y lo hace reiterativo en diversas intervenciones internacionales, en el 2015 lo introduce en la 70a Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas.

Carl Schmitt indicaba que la vigencia de las instituciones depende de la capacidad y permanencia de sus principios y valores constituyentes (Schmitt, 2011), algo particularmente presente en la cultura china en la cual la tradición y el respeto por las mismas constituye un pilar fundamental en su desarrollo.

Antonio Gramsci denominaba **interregnum**, a aquellos periodos de crisis durante se cuestionan varios principios del consenso establecido, de forma tal, que los cambios y las transformaciones encuentran una ventana de oportunidades para lograr las transformaciones que en otros contextos no serían posibles (Gramsci, 2017). Esta propuesta de Xi Jinping, coincide en un momento de expresión de un liderazgo global de China, un llamado desde la posición de un Sur Global, el cual da la espalda a posiciones hegemónicas y de interferencia en la soberanía y respeto a los pueblos.

Esta idea esbozada -en principio desde el 2012- y acentuada en la comunidad internacional desde el 2013 constituye un objetivo a largo plazo. Es un proceso de constante transformación y cambio,

en el cual China impulsa un conjunto de contribuciones en defensa de la paz mundial, la seguridad, la búsqueda del crecimiento con desarrollo humano; un proceso cuya brújula se encuentra fijada en el progreso humano con equilibrio con la naturaleza. Una narrativa propia estructurada desde las excolonias y los pueblos históricamente explotados.

## 2.3 La esencia del sueño chino

El sueño chino se basa en el objetivo de fortalecer el liderazgo internacional de la República Popular China en el sistema internacional al llevar a dicho país a ser una de las principales naciones desarrolladas del mundo, principalmente en a producción de alta tecnología y en el progreso económico, con una responsabilidad ambiental y en donde el pueblo sea siempre la primera prioridad del gobierno. Por ende, la participación de este sueño chino es impulsar dicho crecimiento desde un enfoque de cooperación Sur - Sur con dicho país.

La propuesta de China viene a contradecir la evolución que suele ser precipitada y poco ponderada, premiando lógicas de acción cortoplacistas y en el peor de los casos inmediatas; de una sociedad ahogada en la economía de consumo y en la profundización de las brechas sociales. Como indica Peter Sloterdijk, en ocasiones el ejercicio del gobierno se ha convertido en un servicio de averías que debe reparar los destrozos, contratiempos o circunstancias en las que se ha envuelto por sus propias incapacidades o por sus visiones de corto plazo para entender y accionar en los tiempos de transformación actuales (Sloterdijk, 2014).

La sociedad global vive tiempos cuya velocidad de los cambios suele ser mucho más rápidos de lo que se pueden entender o dar explicaciones, la capacidad de calibrar constantemente las políticas como sus interdependencias, requiere de nuevas formas de gestionar los asuntos globales que de una u otra forma impactan en los territorios.

La incapacidad para conducir y coordinar la acción colectiva global hacia niveles razonables de diálogo, tolerancia, respeto, integración, igualdad, protección y seguridad social, parecen estar rebasados por las transformaciones sociales,

económicas y tecnológicas en curso; varias de las respuestas de los Estados son inefectivas y dan pie a situaciones y riesgos de gobernabilidad por sus defectos de información, equivocaciones analíticas o de comunicación y por las fallas operativas de gestión y de liderazgo.

Para alcanzar el sueño chino, en término de Xi Jinping se requieren hacer esfuerzos persistentes y con una voluntad indomable, se requiere impulsar el socialismo con características chinas y esforzarse por el rejuvenecimiento de la nación china (BBC, 2013)

Después de la crisis económica global del 2008 y la ausencia de apoyo crediticio para algunos países a efectos de implementar grandes proyectos, surge la Iniciativa de la Franja y la Ruta (2013), como un ambicioso proyecto para recrear la antigua ruta de la seda conectando China y Eurasia por tierra y mar, con lo cual se impulsa el crecimiento de diversas empresas chinas en la construcción de puertos, rutas, trenes y centrales eléctricas en todo el mundo. La ausencia del apoyo crediticio generado por la crisis económica global del 2008 fue subsanada parcialmente por bancos chinos que financiaron el desarrollo de estos importantes proyectos en países en vías de desarrollo.

La iniciativa de la Franja y la Ruta ha ido evolucionando en diversos temas, centrándose en la importancia de la conectividad en el sector de telecomunicaciones, energías renovables y limpias, entre otros.

Este esfuerzo por consolidar el sueño chino ha implicado un dinamismo mayor de China en sus relaciones internacionales y en el ámbito del orden multipolar del sistema de internacional, de igual forma, fortaleciendo a sus empresas en la economía global (Zhang, 2015) La cuestión por dilucidar es si el concepto de democracia liberal es el único capaz de dar atención y respuesta a las demandas sociales o quizás se debe ampliar el abanico de expresiones de democracias liberales (Levitsky y Ziblatt, 2018) (Lilla, 2018) (Mounk, 2018), un debate que trasciende la presente reflexión.

La gobernanza global aparece como una mera administración de un sistema que ya no sabe ni puede controlar por sí misma, o el cual carece de la existencia

de un administrador global, en el cual el Sistema de Naciones Unidas parece ser insuficiente. La política internacional como sumatoria de intereses y conflictos particulares evidencia fallas en el sistema para proteger a una sociedad global, guiarla y emprender reformas a favor de una visión colectiva.

### 3. LA VISIÓN DE LA ARMONÍA.

La propuesta de una comunidad con un futuro compartido para la humanidad constituye una visión de armonía desde la cultura china, en el sentido de dar lugar a cosas nuevas. Desde este enfoque la uniformidad conduce al estancamiento, ese proceso en el cual se equilibran las diferencias y contradicciones es la esencia de la armonía, puesto que añadir más cosas de los mismo, tarde o temprano termina de arruinar todo (Grydehøj y Su, 2022)

Desde el análisis chino de las relaciones internacionales se ha posicionado el enfoque de la teoría de la co-gobernanza global -全球共治 quanqiu gongzhi- desde inicios del siglo XXI, principalmente por los académicos Yu Zheng y Chen Yugand (Grydehøj y Su, 2022). Aportes que han sido importantes en la comprensión de una comunidad de futuro compartido para la humanidad.

Yu y Chen centran su análisis en las mejores prácticas de co-gobernanza global y no tanto en la estructura o arquitectura institucional, para ellos solo se puede lograr desde la implementación de la Doctrina del Medio a escala global, la cual toma la armonía como su meta y el medio como su camino -la Vía-. Por tanto, el transitar por el camino del medio -zhong- es un método para navegar entre los extremos del globalismo y el surgimiento de las tendencias al nacionalismo y la desglobalización (Yu y Chen, 2005)

Desde esta visión se requiere un equilibrio y una armonización constantes del comportamiento. Abogar por una cultura de armonía -desde esta perspectiva china- es la mejor manera de resolver conflictos globales y promover la cooperación global y generar una co-gobernanza. Su piedra angular es la noción de Mozi, es decir, de cuidado y beneficio mutuo imparcial (Zhang F., 2015).

Todo debe seguir el principio de beneficio de los demás, de esta forma, todos tratan de beneficiar a los demás para lograr una participación igualitaria, una co-gobernanza y una prosperidad compartida.

El mantenimiento de una coexistencia duradera y armoniosa de diferentes grupos requiere una gobernanza conjunta global arraigada en los seis conceptos básicos de la cultura tradicional china: (a) la cosmología de la unidad del cielo y la humanidad; (b) la benevolencia y el amor humanísticos; (c) una perspectiva de desarrollo que integra el yin y el yang; (d) una perspectiva práctica sobre la unidad del saber y el hacer; (e) un enfoque cultural de pluralismo y compatibilidad; y (f) valorando la unidad de justicia, intereses y armonía (Yu y Chen, 2005).

### Figura 1.

Co-gobernanza y prosperidad compartida



Nota. Figura tomada de Yu y Chen, 2005.

Esta co-gobernanza global busca dar un equilibrio y armonización de un cuidado y un beneficio mutuo imparcial busca una reducción de incertidumbres y desde la adopción de reglas de juego claras, se transforman esas incertidumbres en certidumbres, se imponen restricciones, se asignan recursos o se adoptan normas de regulación del comportamiento colectivo.

La construcción intelectual de la propuesta de Yu y Chen asume una combinación de la tradición y de la

modernidad, partiendo de las corrientes intelectuales chinas arraigadas en su historia y herencia cultural, entre ellas el mohismo, el confucianismo y el taoísmo. Su punto de partida es la doctrina confuciana de la media -中庸 zhongyong- como la filosofía general de la co-gobernanza global; sin embargo, basan la práctica de esta co-gobernanza en el dualismo taoísta y el concepto clave mohista de cuidado mutuo imparcial y el de beneficio mutuo imparcial -兼相爱,交相利 jianxiang'ai, jiaoxiangli- (Yu y Chen, 2005).

En síntesis, esta propuesta de Yu y Chen se presenta como una herencia de las corrientes intelectuales propias de la antigua tradición china, cuyo concepto central es la generación de la armonía en una visión de políticas globales (Grydehøj y Su, 2022). Su alcance es la construcción de una teoría para describir la política mundial y una teoría para perfeccionar la práctica de la política mundial -estableciendo una diferencia con la política internacional-. Si bien tiene un arraigo en la cultura china, no busca ser una forma o lógica propia de China sino de la comunidad global.

Las preguntas y las ideas elementales y directas pueden surgir sólo si ya no hay, ni son válidas las respuestas formuladas por la tradición, razón por la cual debemos replantearlos de nuevo (Arendt, 2018) en momentos que por razones de los cambios económicos, sociales o políticos le dan nuevos contexto y nuevos significados; de ahí, la importancia de hacer una revisión de los conceptos y las ideas para su renovación, transformación o evolución. La emergencia de fenómenos complejos y en los cuales la elasticidad de los conceptos e ideas tal y como se conocen pierden o no su sentido de conexión y validez.

Se está frente a lo nuevo en la medida en que se genere capacidad de ofrecer razones bien fundadas sobre las pautas del cambio y las acciones adecuadas para enrumbar a la humanidad hacia mejores horizontes.

### 3.1 Las corrientes intelectuales tradicionales

Las tres principales corrientes intelectuales contemporáneas -siempre basadas en la tradición intelectual china- se basan como eje gravitacional en la

necesidad de una armonía global. Estas teorías son: Tianxia - todo bajo el cielo, Guanxi - relacional- y Gongsheng - simbiosis-. Otra de las teorías destacadas es Daoyi (moral) -ver Ilustración N°2-.

## Figura 2.

### Tradición intelectual china sobre armonía



Nota. Elaboración propia.

La teoría Tianxia -天下 todo bajo el cielo-, como sistema de gobernanza global tiene su punto de constitución contemporáneo con el filósofo Zhao Tingyang y establece una comparación de la gestión de las relaciones internacionales con la antigua forma de gobierno y de diplomacia china (Tingyang, 2021). La armonía es un ideal para la existencia en general y las relaciones interestatales en particular y puede lograrse a través de la costumbre y la Doctrina del Medio, enfatizando en la gran armonía bajo el cielo -天下大同 tianxia Datong- como un orden ideal basado en la confluencia de principios y valores globales compartidos.

El sistema de gobernanza global Tianxia es un proceso de armonía, diversidad y cooperación. Este proceso no es incompatible con el actual sistema internacional de estados soberanos, pero sólo puede lograrse si se eleva por encima de estos estados.

De ahí la importancia de establecer una diferencia entre filosofía para el mundo y la filosofía del mundo. Cualquiera estado puede tener una filosofía del mundo de acuerdo con sus propios horizontes políticos y estratégicos; de igual forma, cualquier nación puede estructurar una filosofía mundial acorde con los intereses nacionales. Sin embargo, se requiere una filosofía mundial que hable, piense y

exprese en nombre del mundo. El mundo está ausente porque la negativa a verlo desde su propia perspectiva. El fracaso de la política mundial es esencialmente el fracaso de la filosofía, la pregunta es entonces ¿cómo cuidar el mundo para el mundo? (Tingyang, 2021)

La teoría Guanxi -关系 relacional- desarrollada por el intelectual Qin Yaqing, toma su punto de partida desde una oposición abierta a las formas de pensar y actuar occidentales y chinas, que están influenciadas por distintos conjuntos de conocimientos de fondo. La teoría occidental de las relaciones internacionales prioriza la ontología de la existencia y, por lo tanto, enfatiza las entidades individuales y su autoexistencia, el interés propio y la acción egoísta. Por el contrario, el pensamiento chino se centra en la relación, la coexistencia y la existencia del yo en relación con los demás en lugar de la existencia aislada (Qin, 2020)

Desde el Guanxi todos los actores sociales -incluidas las políticas- son relacionales y el mundo mismo consiste en relaciones. Esto afecta nuestras percepciones de elección y acción estratégica, de ahí la racionalidad individual o la racionalidad relacional -sistémica-.

La lógica de racionalidad relacionalidad sostiene que un actor emite juicios y decisiones de acuerdo con sus relaciones con otros específicos, con la totalidad de sus círculos relacionales o en un contexto relacional como trasfondo. En cualquier entorno social, la acción que debe emprender un actor depende en gran medida de sus relaciones con otros específicos y de sus relaciones con el contexto relacional en el que está inmerso. En síntesis, sus intereses, deseos y preferencias cambian a medida que cambia la naturaleza de una relación (Qin, 2020)

La propuesta de Zhao de Tianxia considera que todos los intereses, aspiraciones, deseos y necesidades globales son compartidos por todos los pueblos y estados a través de una red de relaciones universales y uniformes e igualdad de diferencias. Mientras que el Guanxi considera que todos los intereses, identidades y poderes se construyen a través de las relaciones de un actor con otros actores. La coexistencia y la existencia son mutuamente constitutivas;

el uno no precede ni niega al otro.

La teoría de gobernanza del Gongsheng -共生 simbiosis- surge a inicios de la década de 2010 con dos grandes corrientes, la primera combina el marxismo clásico con los discursos tradicionales chinos sobre la armonía para aplicar el gongsheng -simbiosis-, al análisis de la construcción de una política mundial, para lo cual recurren a la evolución de la diplomacia china en amplias líneas temporales con poca o escasa referencia al pensamiento occidental (Jin, 2011) (Hu, 2012) (Cai, 2015)

La segunda corriente utiliza la antigua práctica diplomática y el pensamiento político chino para explorar el significado histórico de un sistema internacional simbiótico en el antiguo este de Asia, lo cual alienta la construcción de un sistema simbiótico capaz de reemplazar el sistema hegemónico de Occidente (Ren, 2013).

La visión de gobernanza global del Gongsheng se inspira en un sistema tributario -朝贡 chaogong- en el cual China representaba el centro del orden internacional tradicional de Asia oriental antes de la llegada del colonialismo occidental. Una simbiosis en la cual los países indistintamente de su tamaño, poder o recursos podían encontrar un lugar adecuado e inclusivo. Un sistema que a lo largo de los milenios, formó un conjunto de principios, normas y códigos de conducta para el manejo de las relaciones interestatales (Su, 2013)

Este sistema policéntrico fomentó múltiples modos de interacción, comercio de tributos, intercambios voluntarios, coexistencia pacífica y legitimidad compartida, lo cual le distinguió de los sistemas internacionales en otras latitudes del mundo (Ren, 2013)

La segunda corriente del gongsheng enfatiza la naturaleza pluralista y fragmentada del mundo, por lo cual la homogeneización ideológica y cultural es tanto indeseable como imposible, de ahí el fracaso de las hegemonías de Occidente para sostenerse en el tiempo. Esta corriente se basa en las diferencias y la diversidad en lugar de la igualdad entre las cosas y asume cuatro suposiciones fundamentales: i) la naturaleza del mundo es el pluralismo, ii) hay todo tipo de diferencias entre y desde las cosas, iii) aspectos diferentes pueden coexistir

pacíficamente o incluso amistosamente e interactuar entre sí sobre la base de la igualdad, y iv) aspectos diferentes, a través de interacciones constructivas, pueden lograr avances y progresos conjuntos a pesar de las diferencias (Ren, 2013)

Dentro de este marco de pensamiento los estados deben buscar la paz simbiótica, la armonía, la inclusión y la cooperación arraigada en la aceptación y el respeto irrestricto de la diferencia como un valor global. El sistema de gobernanza global de gongsheng considera que los estados son mutuamente dependientes, no simplemente coexistentes (Cai, 2015)

Si bien el enfoque de Gongsheng en la dependencia mutua se asemeja a partes de la teoría Tianxia de Zhao, el primero no asume la simbiosis como un atributo universal, mientras que el segundo sí (Tingyang, Tianxia: una filosofía para la gobernanza global, 2021). La simbiosis debería ser el objetivo de la sociedad internacional: la cooperación sur - sur y la armonía son superiores a la competencia y el caos (Zhang, 2015)

El Tianxia, Guanxi y Gongsheng introducen una tarea impostergable, la necesidad de que los estados contribuyan a de-construir y re-construir un complejo entramado de gobernanza global desde una visión y construcción de mundo en armonía, un complejo andamiaje de relaciones internacionales para la generación de políticas mundiales, donde la coordinación y la homogenización ideológica y cultural no es posible.

De ahí la importancia de poner énfasis desde el Tianxia, no solo en los contenidos de intervención, sino también la forma en que se toman las decisiones globales, la inclusión de los estados en la elaboración e implementación de las propuestas y acciones globales, e incluso una dinámica de relaciones de mutua dependencia, donde las partes se enfrentan y negocian sin importar sus diferencias asimétricas -tamaño o poder-, transitando en: (a) un análisis de solución presente y efectos futuros, (b) el grado de apoyos de los estados y su sostenibilidad, y (c) determinar la matriz de impactos presente y futuros, (d) clarificar los beneficios compartidos para los estados.

El primer nivel es fundamental para clarificar si las respuestas se encuentran

vinculadas a una solución directa de los conflictos manifiestos y potenciales, a efectos de que las acciones vayan más allá de la formulación de planes de contingencia en lo coyuntural -centrado en los aspectos detonantes y ofreciendo respuesta de mitigación- sin permear los factores estructurales y por ende con las posibilidades de reincidencias futuras.

El segundo aspecto, entendido como los grados de apoyo hace mención a las capacidades de articulación para definir horizontes futuros compartidos, el saber y el poder identificar aquellos grandes problemas en los cuales se requiere de un consenso mínimo global para alcanzar un cierto nivel de crecimiento y de desarrollo.

El tercer aspecto es el conjunto de posibles efectos directos y colaterales, producto del tipo de intervención global generada multinivel. En ocasiones, una acción puede obtener resultados positivos en el inmediato plazo, pero incrementar las externalidades negativas al largo plazo.

El cuarto componente describe el conjunto de beneficios globales tangibles o intangibles para los estados, lo cual da el estímulo a su participación y promoción en la construcción de las respuestas globales compartidas.

### 3.2 Del liderazgo personal al institucional y cultural

El Tianxia exige un liderazgo personal como institucional, para crear las condiciones propicias desde un complejo y dinámico conjunto de relaciones interestatales, sin ocuparse de forma aislada de uno de sus componentes, sino por el contrario en conectar y equilibrar todos los elementos desde un enfoque de atemporalidad del valor global; en dinámicas presentes y futuras, capaces de generar nuevas matrices de oportunidades para el crecimiento económico con progreso social. De esta forma será factible entender de mejor manera el cómo se equilibran entre sí los elementos, y cómo los cambios presentes y potenciales repercuten en el sistema, al igual de qué manera las secuencias y el ritmo afectan el conjunto de estados.

En esta gestión de la complejidad global se requiere comprender el cómo los acuerdos políticos globales afectan o condicionan

la acción colectiva, estableciendo restricciones y oportunidades para la toma de decisiones y como el cambio ocurre a partir de la alteración incremental de los acuerdos institucionales (Kiser y Ostrom, 1982)

Las estrategias de los actores y sus interacciones en un escenario global pluralista pueden producir elecciones estables, aunque a veces no deseadas o ineficientes, gracias al papel de las instituciones. La estabilidad, por tanto, es un resultado de los costes impuestos a ciertas estrategias y de los mecanismos de agregación establecidos por las reglas institucionales. No obstante, aun cuando una perfecta alineación entre actores y preferencias se haya conjugado, siempre el factor institucional asumirá una posición privilegiada, pues al final de cuentas son las instituciones las que regulan los conflictos y por ello su sobrevivencia (Axelrod, 1976)

El énfasis de este marco explicativo del Tianxia descansa en el establecimiento de la agenda global y el consecuente proceso de toma de decisiones, lo cual lo hace usando la perspectiva sistémica al considerar los insumos o problemas globales que demandan una solución política -inputs- y el producto final del proceso de discusión y toma de decisiones que se plasma en la política mundial -outputs-.

De forma tal, que la acción colectiva no es simplemente el resultado agregado de esfuerzos individuales de los estados cuyo objetivo es la maximización del beneficio, o bien de comportamientos reactivos a una estructura institucional, sino que más bien la acción colectiva se concibe como resultado de la confluencia de fuerzas estructurales que buscan moldear el comportamiento de los estados, estableciendo incentivos y sanciones, pero que a su vez también se ve permeada por las acciones que ejercen los individuos los cuales son influenciadas por el contexto, donde confluyen al mismo tiempo problemas y soluciones para un determinado issue (Zahariadis, 1999)

Las opciones estratégicas de los estados son guiadas por sus percepciones actuales o futuras de sus beneficios y costos esperados, lo cual condiciona su propia capacidad decisional. Los actores operan dentro de las reglas, pero también son capaces de establecer y modificar tales reglas, lo que implican que están dispuestos a cooperar entre sí para

alcanzar determinados fines (Schlager y Blomquist, 1996)

La innovación institucional en China es el motor del progreso social, cualquier cambio que pueda generar beneficios potenciales para el cuerpo principal del sistema en el entramado institucional es precisamente la innovación, desde la cual es factible alcanzar los objetivos deseados en el presente, y los deseados en el futuro desde adecuadas políticas para atender las realidades presentes, inmediatas y potenciales; requiere a su vez de equilibrios dinámicos complejos, capaces de recombinar factores y ajustar oportunamente la distribución de diferentes recursos, según las necesidades del desarrollo social. Este dualismo taoísta entre el cambio y el no cambio, la modificación de las políticas y reglamentos, pero no el cambio constitucional, constituye la llave para entender muchos de los procesos estratégicos impulsados en este país asiático.

Sin embargo, esta tarea de innovación no la puede realizar de forma aislada el Estado, es fundamental la construcción de redes diversas y dinámicas, asegurando una integración de enfoques, conocimientos, visiones y respuestas: una tarea impostergable que obliga a un encuentro necesario, urgente y estratégico entre las agendas de investigación de las administraciones públicas, las universidades, centros de investigación, entre otros. Un método por el cual China no puede cerrarse al mundo (Hu X., 2020)

Afianzar la innovación en los Estados no es una tarea fácil ni aislada, requiere de un dinamismo del gobierno para asegurar al personal de las administraciones públicas de un mínimo de conocimientos prácticos sobre el cómo se genera la innovación y sobre el cómo puede verse desalentada en diversos sectores que van desde la salud, la seguridad, la industria, entre otros. Una formación que a su vez contribuye a un enfoque sistémico de la complejidad en los asuntos públicos y privados, y en el que es vital un proceso reconceptualizar los modelos y lógicas de la regulación (Phelps, 2017)

El cambio y la innovación es por consiguiente situacional e incremental, dirigidos a modificar las reglas operacionales del juego a través de la acción colectiva. Los estados buscan cambiar

las reglas operacionales inmediatas que les imponen restricciones o costos y se consideran innecesarias, pero no así las reglas institucionales que representan un cambio sustancial en la estructura y en donde se produce el verdadero cambio. Los esfuerzos de interacción con miras al cambio tienen un impacto reducido en los niveles operacional y de acción colectiva, debido a que no altera los acuerdos institucionales fundamentales.

Cuanto más sepan comunicar y aclarar los estados las intenciones y sus reglas básicas constitutivas y operativas, más capaces serán de predecir lo que va a ocurrir y de influir en los acontecimientos, incluso en medio de coyunturas volátiles e inciertas. Intenciones y reglas básicas que a su vez requieren de un diseño apropiado y competente con una sólida capacidad en la elaboración de soluciones globales compartidas para atender los problemas globales.

El Tianxia es un concepto complejo, en constante evolución y adaptación, lo cual lo hace además controvertido, esta connotación de todo bajo el cielo, lo cual no hace referencia a un elemento divino o espiritual, sino una orientación en la cual el poder reside en el bienestar del pueblo. El todo bajo el cielo se refiere a una comunidad global como un todo, asumiendo una variedad de constructos conceptuales que van desde el sistema de gobierno, histórico, geográfico, filosófico, cultural y ambiental, cuyo centro gravitacional es siempre la armonía.

Desde la corriente intelectual china los conceptos gobernanza -zhili- y gobierno -tongzhi- convergen, pero a su vez, poseen diferencias sustanciales, en particular el papel del gobierno solo puede ser ejecutado por los órganos de autoridad gubernamental, mientras que las tareas del gobierno pueden ser desempeñadas por organizaciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales. Desde este enfoque, el centro del gobierno son los órganos del Estado, y el centro de la gobernanza es toda la sociedad, por lo cual la gobernanza es el proceso administrativo de maximizar el interés público (Keping, 2008)

En cuanto a la gobernanza global para China, los principales actores son los estados-nación y las Naciones Unidas, esta perspectiva se resume ante las

interrogantes ¿quién hace las reglas de gobierno global? ¿cómo se adoptan estas reglas? ¿interés para quién? y ¿para qué fines? El enfoque de Tianxia viene a desafiar la perspectiva de hegemonía, para abrir paso a una construcción colectiva de un mundo global desde un multilateralismo desde el principio de igualdad, respeto y de armonía (Keping, 2008)

El sistema de gobernanza de Tianxia se destaca por tres dimensiones: (i) debe asegurar que todos los estados involucrados reciban más beneficios a través de su participación que al permanecer independientes, (ii) el sistema se basa en la dependencia mutua y la reciprocidad entre todos los estados, (iii) debe de desarrollar un conjunto común de intereses, beneficios y compromisos para garantizar su carácter compartido universal.

En contraste al denominado Consenso de Washington, el cual propone como receta para el crecimiento económico una serie de principios ligados al liberalismo, el Consenso de Pekín -también conocido como Consenso de Beijing-, tiene como objetivo fundamental mejorar el nivel de vida de la sociedad como única manera de evitar el caos de una sociedad. A diferencia del primero, carece de reglas. Sus recomendaciones es la socialización de las buenas prácticas que han permitido a China convertirse en una potencia económica, destacando su lucha contra la corrupción, la innovación, el gradualismo, la experimentación constante, la apertura y la autodeterminación (Higueras, 2021)

En la visión del gobierno y de los pueblos de China, la visión de desarrollo de los países está muy ligada a la del suyo propio, se parte de la idea de que entre más desarrollado y avanzado sea mi vecindario, mejor será mi casa; de ahí que la planificación y la visión de desarrollo en dicho país siempre sea a largo plazo - a diferencia por ejemplo de los países latinoamericanos-. De ahí la importancia de que entre más naciones se sumen al modelo de gobernanza del Tianxia, más armonía será posible, en el entendido de que más posibilidades de progreso, desarrollo y estabilidad existirá para la comunidad global.

En el camino de avance hacia la modernización, la República Popular China no seguirá el camino de la colonización, ni

el camino de la hegemonía, su apuesta es el curso del desarrollo pacífico, buscando siempre encontrar la armonía desde el diálogo, la consulta y la cooperación como la vía para resolver las diferencias; abogando por la solidaridad y la promoción de dinámicas ganar-ganar en la gestión de complejos desafíos cada vez más interrelacionados en una dinámica global. En palabras de Xi Jinping, el mundo no necesita una nueva Guerra Fría, la práctica de avivar la división y el enfrentamiento en nombre de la democracia es en sí misma una violación del espíritu de la democracia (China, 2023)

El futuro de todos los países está estrechamente conectado, la tolerancia, la convivencia, los intercambios y el aprendizaje mutuo entre diferentes civilizaciones desempeñan un papel insustituible para avanzar en el proceso de modernización de la humanidad y hacer florecer el jardín de las civilizaciones del mundo. En ese sentido, es necesario abogar en común por los valores comunes de la humanidad: la paz, el desarrollo, la equidad, la justicia, la democracia y la libertad son aspiraciones comunes de todos los pueblos; los países deberán tener la mente abierta para apreciar las percepciones de valores de diferentes civilizaciones y abstenerse de imponer sus propios valores o modelos a los demás y de avivar la confrontación ideológica (China, 2023).

#### 4. EL CIELO ESTÁ EN CONSTANTE EVOLUCIÓN

La invitación por comprender el Tianxia invita a hurgar en las ideas haciendo un despojo de prejuicios anticipados, para aventurarse en conocer la visión de los demás, sus sentimientos, ideales y aspiraciones, para lo cual se debe asumir una disposición a vibrar con los pensamientos, puesto que “El cielo está en constante evolución. Los seres humanos no cesan en su empeño”, palabras que nos hacen recordar que las personas deben vivir moviéndose constantemente como el universo, nunca cesar en su empeño, y ser fuertes, solo siguiendo el dao -camino- del mundo, es posible desarrollarse en la dirección correcta siempre y cuando los corazones lo aspiren y venzan el egoísmo y la intransigencia; de ahí, esta invitación

para comprender a China como centro y como método.

La institucionalidad del Tianxia conforma un conjunto de reglas y define las arenas para la construcción de estrategias por parte de los actores y sus interacciones. Éstas, en su interacción, producen resultados colectivos, que a su vez generan un aprendizaje entre una visión teórica y una práctica política, dimensiones que están constantemente en retroalimentación y transformación.

Las estrategias proveen información, oportunidades, incentivos y restricciones tanto a los Estados, sus poblaciones, como a sus líderes para la elección de las siguientes estrategias; por ende, sólo cabe explicar los resultados colectivos a través de las decisiones adoptadas, que son influenciadas por un marco histórico-cultural (Colomer, 2001)

De ahí la importancia de deshilachar una compleja interacción definida por la cultura política, desde una apreciación de los sujetos sobre sus instituciones -conjunto de valores y principios, sobre la institucionalidad -la vida de las instituciones a través de las organizaciones como de normas escritas y no escritas-, los actores, los procesos, los fenómenos y los acontecimientos del ámbito de lo público tutelado por el Estado. Se trata de las autopercepciones, percepciones y expectativas de las personas sobre la realidad -y no de la realidad en sí-. En síntesis, es la dimensión subjetiva de los fundamentos sociales del sistema político.

Desde la teoría de las instituciones en equilibrio se sostiene que la elección y supervivencia de las instituciones - como sistemas de valores y principios-, depende de su desempeño en la provisión de los bienes públicos y en la reproducción de los costes de transacción; así como, de la forma -estilo- en que se adoptan las decisiones, incluido el papel de pequeños acontecimientos y de la suerte en la obtención de adhesiones.

La gestión de lo público establece parámetros para la acción, pero también puede reforzarse y dificultar su sustitución, mediante los efectos de los incentivos que comportan y modelan la acción colectiva. Incluso ciertas decisiones producen resultados ineficientes que pueden sobrevivir como consecuencia

del aprendizaje de los actores mediante el uso, su adaptación a las regularidades institucionales y los costes de su sustitución (North, 2006). Por tanto, y desde la cultura política un resultado puede ser ineficiente, pero si es coincidente o acorde con la expectativa de la dimensión subjetiva del sistema político, por ende, se considera como positivo.

El concepto de equilibrio inducido institucionalmente de Kenneth Shepsle expone que las estrategias políticas y sus interacciones en un escenario pluralista pueden producir elecciones estables, aunque a veces no deseadas o ineficientes, gracias al efecto reductor de las normas y de la cultura. La estabilidad es un resultado de los costes impuestos a ciertas estrategias y de los mecanismos de agregación establecidos por las reglas sociopolíticas (Shepsle, 1986). La cultura política sea desde la construcción del imaginario colectivo o la interconexión de subjetividades, se establece esta dinámica de agregación en función de un esquema de reglas sociales y una escala de valores como de principios adoptados por una sociedad.

#### 4.1 El mandato del cielo: el ejercicio virtuoso del poder

El mandato del cielo Tianming (天命) o voluntad celestial es un concepto de la filosofía tradicional china, el cual establece la fuente de la autoridad. Desde esta visión, el ejercicio del poder solo debe ser entregado y mantenido por personas virtuosas, alegadas del vicio y del sadismo, se parte de que el cielo Tian (天) encarna el orden natural y la voluntad del universo; este orden natural otorga el mandato a un gobernante justo, al que se le denomina el hijo del cielo. Si el gobernante es derrocado, ello ocurre por no ser digno y ha perdido el mandato celestial, de igual forma, desastres naturales y hambrunas eran interpretadas como un descontento del Tian por la forma en el ejercicio del gobierno (Tingyang, 2021)

Por ende, el ejercicio del poder se encuentra profundamente vinculada a las consecuencias de las acciones del gobierno, con lo cual establece una diferencia entre legalidad y legitimidad. La legalidad es emanada por el Tian y la legitimidad a su vez tiene dos bifurcaciones, la de origen

y la de ejercicio, la primera se deriva directamente de la legitimidad, al ser el hijo del cielo, mientras que la segunda, es el resultado de las acciones directas e inacciones en el manejo del poder; por ello, se requiere de la virtud y el mérito en la conexión emocional con los sentimientos, sueños y aspiraciones del pueblo.

El Tianxia por ende, es la construcción de un sistema de gobernanza capaz de llevar a la tierra el orden natural del cielo, de esta forma asume dos comprensiones en su significado esencial: a) un orden civilizatorio ideal basado en la concreción de un sistema de valores, principios e ideales en todo aquello bajo el cielo -mundial- y b) un imaginario espacial mundial con las llanuras centrales de China en el centro -en esta dimensión espacial no se refiere a una globalidad del planeta, sino sobre las tierras conocidas en una distinción entre chinos y bárbaros.

La construcción del “yo” chino tradicional es un proceso siempre cambiante en función de dos órdenes naturales y sociales duales. El primero, una persona celestial, perteneciente a un orden universal con el camino celestial en su centro y los valores últimos de este “yo” debían lograrse en el camino celestial trascendente de este orden cósmico. El otro “yo” era miembro de una familia o súbdito de la dinastía, por lo que este yo siempre existió dentro de un cierto orden patriarcal o monárquico. El yo cumplía sus deberes morales dentro de un sistema cultural basado en una dimensión ritual-legal formal y de una tradición de costumbres populares de donde obtenía su estatus concreto de identidad (Jilin, 2018)

Por ende, la distinción entre chino y bárbaro no era un concepto fijo y racializado, sino un concepto cultural relativo que contenía la posibilidad de comunicación y transformación; la diferencia entre ambos conceptos se determinaba únicamente en función de la conexión con los valores de la Tianxia, por ende, la tianxia es absoluta y las denominaciones de bárbaro o chino son relativas (Jilin, 2018)

Desde esta comprensión del Tian, la construcción de la cultura política en China tiene su fuente en la dimensión cultural a diferencia de las sociedades occidentales en las cuales la cultura política se basa en una dimensión institucional. Es así, como la construcción política lejos de ser una

forma institucional o de gobierno, es el resultado de la acción humana, un proceso de sedimentación cultural que desde la práctica y la conducta - habitus - se reproducen relaciones de fuerza y se da forma a la cultura.

Para Foucault, el término de conducta es una de las mejores ayudas para captar la especificidad de las relaciones de poder, argumente que conducir es al mismo tiempo llevar a otras y a su vez la manera de comportarse en el interior de un campo o ámbito más o menos abierto de probabilidades; de ahí que gobernar es de cierta manera estructurar el posible campo de acción de los otros, sin basarse en la dominación o la coerción de la violencia institucionalizada (Foucault, 1988).

Sibienes cierto, el mandato del cielo otorga al hijo del cielo para el ejercicio virtuoso del poder, este mandato y por ende sus exigencias se extienden a todas las partes que intervienen en la administración para reproducir el orden del cielo en la tierra, en un proceso de constante retroalimentación entre el soberano y sus ministros, pues la responsabilidad siempre ha de recaer sobre el primero, y los segundos le asesoran o le contribuyen en la gestión de los asuntos públicos. Por tanto, el mandato recae en la clase dirigente, reconociendo que siempre el poder reside en el corazón del pueblo.

La soberanía del hijo del cielo consiste en el derecho de uso y derecho de administración, este mandato debe mostrar su virtud hacia la población, buscando la felicidad de la gente (Tingyang, 2021). Esta idea de pueblo como fundamento, proviene de la idea confuciana de Minben ( ) -orientada en las personas- profundamente presente en una visión cultural china de la política meritocrática o de élite, desde tiempos de las dinastías hasta la actualidad.

La legitimidad de ejercicio derivada del mandato del cielo se puede identificar con el proverbio chino si bien el agua puede llevar un bote, también puede volcarlo, un proverbio en la tradición taoísta -ver las cosas a la luz del cielo- y retoma la brújula de las necesidades y los objetivos de las personas en toda acción pública, de ahí una fuerte tradición al diálogo, la negociación y la cultura en el ejercicio del gobierno.

El pueblo como fundamento no consiste en guiarse por las opiniones del pueblo

-a diferencia de lo que en Occidente se podría considerar- sino por sus intereses, puesto que las opiniones no siempre van a favor de sus intereses o pueden equivocarse al juzgar en dónde residen los beneficios y la suma de opiniones puede dar como resultado una elección colectiva irracional -algo muy presente en los neopopulismos-; mientras que el análisis experto de los intereses del pueblo tiene más posibilidades de construir una elección racional (Tingyang, 2021)

El sistema de gobernanza del Tianxia es una propuesta que nace de China para el mundo, no se encuentra de forma explícita en las políticas o decisiones del presidente Xi Jinping, pero afloran los elementos coincidentes entre dicho sistema y los enfoques que ha venido impulsando el gobierno chino.

La provisión de los bienes públicos -nacionales o globales, puesto que se diluyen las fronteras entre una dimensión y la otra- desde el Tianxia responde a un doble propósito: a) fortalecer la capacidad de previsión y manejo de los conflictos político-sociales con la intención de hacer del conflicto la oportunidad de transformación para acelerar el proceso de aprendizaje político de nuevas reglas, valores y capacidades para la acción colectiva y expandir el mandato del cielo hacia otros estados, y b) garantizar la coherencia de la acción del sistema, tanto entre sus distintos componentes como con en sus dimensiones que resulten relevantes en cada estado.

## 4.2 El sistema del Tianxia

Desde luego, el sistema de gobernanza del Tianxia es un constructo conceptual vivo, en cuya esencia el cambio es fundamental para su existencia, esa misma habilidad que muestra el bambú de ser flexible ante las tempestades, esa resiliencia de adaptarse al entorno sin perder los elementos fundamentales identitarios; por lo cual, no es de extrañar que en los tiempos actuales estemos ante una constante redefinición del Tianxia como concepto y del Tianxia como instrumento de acción global.

Como constructo conceptual vivo, pone a China en el centro de la construcción de un sistema de valores y principios globales y además como un método basado en el diálogo, la negociación y la

consulta mutua de todas las partes. Esta visión de Xi Jinping propia del socialismo con peculiaridades chinas transita entre la teoría y la práctica, dejando de lado cualquier práctica o sentido hegemónico y desde una narrativa de los países en vías en desarrollo; así como, una descolonización intelectual y cultural.

El método chino, es el reconocimiento de no adopción de métodos externos, cada estado tiene su propia trayectoria histórica y su propia vía a transitar para alcanzar el progreso y el desarrollo, la coincidencia siempre será sobre principios y valores globales, como el hecho de que toda acción del estado debe tener como estrella polar al pueblo; por ende, el método radica en dejar de copiar modelos externos para encontrar el propio camino, y en ese proceso, conocer las prácticas y caminos de otros estados.

La estabilidad del diseño organizacional del Tianxia depende del equilibrio logrado en su capacidad para mantenerse vigente y pertinente en la cultura política a lo interno de los estados como entre estos y la forma en que se logre satisfacer las expectativas de resultados. La capacidad de coordinación e interacción entre el Tianxia con cada una de sus partes es fundamental para su adecuado desempeño, sea por una delegación funcional o por su swing político, de ahí su nivel de interdependencia con una acción colectiva derivada del multilateralismo y no de una hegemonía.

Un modelo organizativo coherente mejora las capacidades del Tianxia para el análisis de los niveles de incertidumbre, volatilidad, complejidad y ambigüedad con respecto a la evolución de situaciones y eventos estratégicos, pues el marco operativo se ofrecerán reglas de juego claras -protocolos operativos que reducen los costes de transacción-, facilita la información estratégica rápida para la toma de decisiones -certidumbre- y articula su accionar con respeto a un reflejo político basado en horizontes futuros compartidos y la satisfacción de bienes públicos.

La dimensión cognitiva constituye la dimensión subjetiva es el conjunto de valores y principios expresados en reglas formales e informales que determinan el comportamiento de las partes. Esta dimensión confecciona procedimientos y estructuras operantes que definen y

fortalecen a su vez los valores, normas, intereses, identidades y creencias; aspectos que en su totalidad producen articulaciones cognitivas que suministran estabilidad y significado a la conducta sociopolítica del Tianxia.

Por tanto, desde la dimensión cognitiva se asume además la tarea de perpetuar el sistema de creencias que contribuyen a la maximización de los intereses considerados como de valor general de la sociedad china y de la comunidad global en general; reglas informales que a su vez se transforman en restricciones hacia las formas en las cuales debe de operar el Tianxia, constituyéndose así el proceso de infusión de reproducción y autoproducción de la infraestructura cultural necesaria.

Después de todo, la dialéctica material y la dialéctica histórica son pilares fundamentales en la construcción narrativa y operativa de las formas de acción política de la China en la nueva era. En ese sentido el conocimiento y la práctica siempre se encuentran en constante diálogo e incidencia mutua.

### 4.3 Tianxia: una dimensión cultural

El informe del XIX Congreso del Partido en 2017 enfatiza claramente la necesidad de adherirse a un punto de vista cultural chino basado en la realidad china contemporánea. La civilización china es el suelo fértil cultural en el que se arraiga el socialismo con características chinas, y es el poder blando cultural más profundo de la nación china. La sociedad china ha creado una cultura política amplia y profunda, perdurable entre las generaciones, con una fuente milenaria de conocimientos intelectuales, filosóficos y espirituales.

En este proceso de dar respuestas actuales desde la tradición cultural e intelectual milenaria, cuestionándose cada vez más a un Occidente que entra en un proceso de deterioro cultural y sin asumir un discurso de confrontación, sino una apuesta de tolerancia, de integración y de respeto a la diversidad, el presidente Xi Jinping ha convocado diversos procesos

de investigación, sumando a una amplia diversidad de tanques de pensamiento de las universidades y de las administraciones públicas de su país.

En esta peregrinación el mandatario chino ha estado acompañado de ilustres intelectuales chinos, pero destaca de forma sobresaliente el profesor Wang Huning de la Universidad de Fudan<sup>3</sup>, presidente del Comité Nacional de la Conferencia Consultiva Política del Pueblo Chino y miembro del Comité Permanente del Buró Político del Comité Central del Partido Comunista de China (PCCh), con una amplia formación académica en ciencia política y filosofía política; pertenece a una línea de pensamiento que identifica la modernización como un proceso permanente de tensión con los sistemas de creencias compartidos que unen a las comunidades humanas. Para él, la modernización es viable y sostenible con la creación de nuevos sistemas de valores cuyo papel funcional es el mantener instituciones fuertes y gobernables.

Wang Huning considerado como uno de los ideólogos del presidente Xi Jinping, en una prodigiosa trayectoria intelectual destaca que son los factores culturales de una sociedad -por encima de su organización económica- los que crean su política (Huning, 1988).

Los cambios son el *software* social -valores, sentimientos, psicología y actitudes- pueden, por tanto, configurar el futuro político de una sociedad. Sin embargo, este argumento también funciona a otro nivel: como una afirmación de que la cultura política de China, y por tanto la trayectoria política, es diferente a la de Occidente (Huning, 1988)

En el caso de China se considera que la sociedad se está transformando de una cultura política orientada a la tradición cultura, impulsada por la movilización política de una economía orientada a las instituciones y a su vez asegura la misma movilización económica. En esencia, describe el paso del maoísmo al dengüismo - *teoría de Deng Xiaoping*-<sup>2</sup> que sustituyó el énfasis en la lucha de clases por la estabilidad política y la mejora del nivel de

3 Fudan University forma parte de la Liga C9, una asociación de nueve prestigiosas universidades seleccionadas en 1998 por el gobierno de la República Popular China, además esa casa de estudios organiza el Foro Shanghai un espacio de análisis prospectivo sobre el futuro de Asia.

4 La teoría de Deng Xiaoping formuló los cuatro principios cardinales que el Partido Comunista Chino -PCCh- debe defender: (i) el espíritu básico del comunismo, (ii) el sistema político de la República Popular China, (iii) la dirección del PCCh y (iv) el marxismo-leninismo y el pensamiento de Mao Zedong.

vida material.

En su análisis Wang Huning destaca la diferenciación entre la cultura política orientada culturalmente en China y una cultura política orientada institucionalmente en occidente. En el primer caso esta indisolublemente vinculada a la familia, lo social, la mora y la ética, por lo cual la cultura política se difunde a través de la cultura social más amplia; en el segundo caso, existe una diferencia más clara entre la esfera política de otras esferas sociales, por lo cual los sujetos asumen diferentes identidades en diferentes esferas, estableciéndose así procedimientos, mecanismos, funciones y estructuras propias de la esfera política<sup>1</sup>.

Xu Jiling, un destacado historiador e intelectual público enseña en la East China Normal University en Shanghai ha defendido una posición contraria de la corriente de la singularidad china para ignorar a Occidente y enfocarse en su propia civilización, puesto que China siempre ha sido abierta, en un proceso en el cual nace de China para el mundo (Jilin, 2018)

Para Xu Jiling, la civilización moderna parte de dos dimensiones básica: a) la búsqueda de la riqueza y b) la defensa de los valores, que pueden no ser universales, pero que deben ser defendidos, abierta y convincentemente, en escenarios universales. Por tanto, este concepto de civilización moderna se disocia de Occidente y en la actualidad China ha demostrado su desafío en la primera dimensión siendo un aspecto vital el desarrollo de la economía digital, la innovación y el desarrollo tecnológico; sin embargo, ahora el desafío se encuentra en la segunda dimensión, la comprensión de la diversidad y la tolerancia en la construcción de un sistema de valores globales compartidos.

Esto implica generar una sintonía -juegos

4 Para Pierre Bourdieu el individuo se desarrolla dentro de relaciones (la familia y la escuela) antes de entrar en diversos campos sociales (como instituciones y grupos sociales), en los cuales expresan y reproducen de forma constante sus habitus. Cada campo posee un conjunto de normas que refleja el habitus del grupo, hasta el punto de que se da por hecho que tales normas son de sentido común. Las personas obtienen reconocimiento por su capital simbólico y su valor dentro del campo. El capital simbólico representa el total de todas las otras formas de capital y se refleja en el prestigio, la reputación de competencia o la posición social. A lo largo de su vida las personas ponen en juego sus diversos tipos de capital (Capdevielle, 2011).

5 El inconsciente colectivo producido por la cultura política occidental enfatiza la regulación externa, en otras palabras, regula las acciones humanas a través de sistemas políticos, relaciones de poder, sistemas legales y otros mecanismos para lograr objetivos políticos o ideales políticos. En cambio, el inconsciente colectivo moldeado por la cultura política china enfatiza virtudes como la benevolencia, la rectitud, la propiedad, la sabiduría y la fidelidad, la lealtad, la piedad filial, el amor fraternal, el perdón y el coraje, los ritos y los sacrificios, como las del cielo, la tierra, el gobernante, los antepasados y los maestros, y fórmulas neoconfucianas como alinear asuntos, ampliar la comprensión, hacer que las intenciones sean genuinas, equilibrar la mente, refinar la propia persona, alinear el hogar de uno, ordenar el estado (Huning, 1988, pág. 59)

de mutua dependencia - ante una serie de desafíos globales como la desigualdad de ingresos, degradación ambiental y cambio climático, una responsabilidad compartida y diferenciada entre los estados, pero China asume su liderazgo global, el mandato del cielo -Tian- en la construcción de este sistema de valores, del cual cada estado tiene derecho a alzar su voz indistintamente de su tamaño, fuerza o posición geoestratégica en la comunidad internacional.

El papel estratégico de la cultura política orientada culturalmente en China, su formación y transformación requieren siempre de un proceso constante y dinámico - como el Tianxia -, desde una doble dinámica entre la cultura política diacrónica -trasfondo histórico- y la cultura política sincrónica - el contexto moderno-<sup>2</sup>. La cultura política china tradicional -dimensión diacrónica- enfatiza el carácter, la ética, el cultivo personal, la bondad y la moralidad (desde Occidente se enfatiza entre la ley y las instituciones, entre Estado e Iglesia); mientras la cultura moderna se basa en el socialismo con peculiaridades chinas y en la búsqueda del sueño chino (Huning, 1988)

La dimensión diacrónica posee aspectos sincrónicos y la dimensión sincrónica posee aspectos diacrónicos, creándose una simbiosis que da origen a la transformación de la cultura política: una cultura política tradicional, una cultura política moderna y una cultura política reciente, creando una estructura multifactorial, multicapa y multidireccional. Una desviación o un peso excesivo en la cultura política reciente puede implicar una configuración en el sistema de valores, principios.

Los principios del mercado y el poder se han expandido al mundo de la vida de modo que las interacciones naturales entre las personas han adquirido una textura impersonal, insensible y amoral, y si no es el poder jerárquico el que domina,

es el dinero del intercambio de mercado. Los principios de poder del mercado han ido poco a poco reemplazado a los valores éticos en gran parte de la vida diaria de cualquier sociedad, fenómenos que poco a poco permean a todas las sociedades occidentales.

Por tanto, en China se debe fortalecer la situación inversa, en el sentido de que el mundo de la vida también ha colonizado el mundo de los sistemas, los principios éticos del mundo de la vida confuciano han invadido el espacio político, empleando conexiones personales en una esfera que debería regirse por contratos entre iguales, las esferas familia - estado no se encuentran compartimentadas como en las sociedades occidentales (Jilin, 2018)

La importancia de rediseñar y renovar su cultura política para evitar que un giro inapropiado en su dimensión sincrónica y por ende una decadencia cultural de la nación. Es en este punto, en el cual surge el sistema del Tianxia, un encuentro con las corrientes intelectuales y culturales chinas para dar respuesta a una multiplicidad de desafíos actuales, dejando de ver a Occidente como el faro hacia el progreso y el desarrollo, una especie de Tianxia 2.0 en términos de Xu Jilin (Jilin, 2018)

Si en la visión tradicional del Tianxia, la persona -el yo- se apoya en la tierra -el estado/familia- para comunicarse con el cielo -tianxia-, ahora la sociedad se apoya de igual forma en el PCC -y el estado- junto con la familia para vincularse en un sentido global sobre los temas que interesan a todos los estados -tianxia-. Es así como se logra avanzar por este camino celestial -la vía- desde las diversas iniciativas globales que surgen de China en la nueva era para la humanidad compartida.

La esperanza del confucianismo político es insertarse cuidadosamente en un sistema moderno que contenga el estado de derecho, después de lo cual la sabiduría de la élite trascendería los intereses privados y anularía la política populista de un hombre, un voto, y la noción pública de que el mundo pertenece a todos Tianxia weigong (天下为公), redirigiría las luchas entre los grupos de interés hacia preocupaciones comunes. La política confuciana en sí misma no es ni buena ni mala en abstracto; todo depende de con quién se asocien (Jilin, 2018)

Desde esta visión China es una potencia cultural milenaria -que a diferencia de otras décadas-, se ha abierto al mundo y asume un liderazgo económico global con un espíritu humanista por las grandes preocupaciones sobre el planeta, este espíritu universal basado en el respeto e inclusión de las diferencias es la nueva Tianxia que emerge del esfuerzo colectivo de los estados y sus pueblos. Es por tanto una universalidad compartida y construida de forma conjunta desde el diálogo, la negociación y la consulta, no una universalidad hegemónica que impone los valores de una de las partes a las demás desde lógicas neocolonialistas.

## 5. ENTRE EL CAMBIO Y EL NO CAMBIO: UNA REFLEXIÓN FINAL

Esta nueva Tianxia 2.0 parte del principio de la igualdad soberana de los estados, una política de reconocimiento, en términos del presidente Xi Jinping, el mundo se encuentra inmerso en un proceso de transformaciones y de un desorden con acelerados cambios en el último siglo, la sociedad humana se enfrenta a desafíos inéditos: ¿Unidad o división? ¿Paz o conflicto? ¿Cooperación o confrontación?

Estos vuelven a ser los interrogantes de nuestro tiempo: “mi respuesta es: la aspiración de los pueblos a una vida mejor es nuestra meta, y la paz, el desarrollo y la cooperación de ganancias compartidas es la tendencia indetenible de nuestros tiempos”, por ello se requiere asumir la responsabilidad histórica encomendada por la era, tener bien presente la misión fundacional, mantener la unidad y la coordinación, para inyectar más certidumbre y energía positiva a la paz y al desarrollo mundial (Jinping, 2023)

Esta política de reconocimiento impulsada por Xi Jinping destaca que todas las partes reconocen de forma mutua la autonomía y la singularidad de las demás partes -sin injerencia alguna-, asumiendo el derecho de la autenticidad y la diferencia de todos los pueblos en una construcción armónica global. Sin embargo, una diferencia estructural con la concepción histórica de la Tianxia deja de ser el centro por el mandato del cielo y su legalidad derivada, que ahora pasa a ser difuminación del centro y los márgenes, se

convierte en una propuesta nacida desde China para el mundo, bajo el mandato de los intereses globales sobre los intereses particulares.

La legitimidad de los estados ya no se deriva del mandato del cielo, sino del respeto irrestricto del estado de derecho y particularmente de la Carta del Sistema de las Naciones Unidas, de la acción de los organismos multilaterales y de la acción colectiva de los estados en una lógica de mutuas interdependencias de la comunidad internacional. Un orden internacional sano, requiere el respeto de los principios y valores compartidos, como el respeto y reconocimiento de los demás estados, sin la búsqueda de resurgimientos de mentalidades propias de la Guerra Fría, o medidas unilaterales para evitar el crecimiento de otras naciones.

La Tianxia 2.0 invita a practicar el multilateralismo y mejorar la gobernanza global, desde los valores comunes de la humanidad, la defensa del sistema internacional centrado en la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y el orden internacional basado en el derecho internacional; así como, rechazar el hegemonismo y la política de la fuerza, hacer el desarrollo de la gobernanza global más justo y razonable y avanzar en la modernización de la sociedad humana mediante esfuerzos colectivos por promover derechos equitativos y oportunidades basadas en justas reglas, a efectos de conducir todos esfuerzos para ser en común constructores de la paz mundial, contribuyentes al desarrollo global y defensores del orden internacional.

Mantener el rumbo acertado de esta nueva Tianxia se debe aumentar la solidaridad y la confianza mutua. La historia milenaria de China en la nueva era recuerda una y otra vez que la presencia de los intereses generales asumidos con rectitud y virtud responsable, despejados de cualquier distracción, serán siempre capaces de proteger y de promover la seguridad y los intereses de desarrollo de sus partes (Jinping, 2023)

Por ende, es fundamental reforzar la comunicación y la coordinación estratégica entre las partes, neutralizar las discrepancias mediante el diálogo, superar la competencia mediante la cooperación, respetar mutuamente a las partes y los respectivos intereses medulares como

preocupaciones fundamentales, y apoyar firmemente el desarrollo y la revitalización. “Hace falta elaborar independientemente las políticas exteriores a partir de los intereses generales y a largo plazo de la región, el futuro de nuestro desarrollo debe ser firmemente dominado en nuestras propias manos” (Jinping, 2023)

El sistema del Tianxia es un renacimiento y rejuvenecimiento de la civilización china, evidencia su éxito dentro de las reglas del capitalismo en un proceso de globalización económica, centrando ahora su norte en la consolidación de un sistema global de principios y valores compartidos entre los estados. Una confianza en su cultura política desde un modelo de economía de doble circulación, cuyo avance y progreso depende de su inserción global y de la medida en que sus socios al desarrollo también progresen desde la implementación de sus diversas iniciativas globales.

La transformación de la cultura política de China requiere formar un nuevo sistema de valores, el cual debe de estar acorde con los tiempos y los desarrollos políticos, económicos y culturales, pero además, promover una atmósfera cultural y espiritual de alto nivel, capaz de contribuir al proceso de desarrollo objetivo.

Esto implica una tarea por (a) reflexionar sobre la estructura sincrónica de la cultura política de China, examinar sus elementos positivos y negativos del sistema de valores de la estructura clásica, la estructura moderna y la estructura reciente: desde una combinación flexible para alcanzar los más altos ideales de la humanidad, (b) un proceso constante de la transformación positiva de la estructura sincrónica, con la capacidad de asimilación y apropiación de nuevos elementos, y (c) un proceso de creación de valores fundamentales, a efectos de asegurar una transformación continua sobre un robusto sistema de valores centrales y sus conceptos, a efectos de no ser presa de los hábitos, los prejuicios, los intereses de clase y las tradiciones encarnadas por las instituciones (Huning, 1988)

China como centro y método se enfrenta a un escenario de desglobalización, de reavivamiento de discursos de exclusión y polarización propios de la Guerra Fría, de nuevo la tradición cultura china nos trae a colación la diferencia entre bárbaro y chino,

como conceptos dinámicos, en los cuales la polarización entre un nosotros y un ellos pueden ser superadas por el camino de la aceptación y la construcción conjunta.

El camino que China puede seguir es el camino que sea aceptable por todos los estados más allá de los intereses particulares de cada estado, el camino de la construcción conjunta de un futuro compartido para la humanidad. Ese es el centro y el método de la China en la nueva era.

*“El cielo está en constante evolución. Los seres humanos no cesan en su empeño”*

### Antiguo proverbio chino

## REFERENCIAS.

Arendt, H. (2018). ¿Qué es la política? Paidós.

Axelrod, R. (1976). Structure of Decision: The Cognitive Maps of Political Elites. New Jersey: Princeton University Press.

BBC. (6 de junio de 2013). What does Xi Jinping's China Dream mean? BBC. <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-22726375>

Cai, L. (2015). 共生视角下“中国责任”的目标、实践及保证. 国际观察,, 137(5).

China, G. d. (2023). Xi Jinping Asiste a Reunión de Alto Nivel de PCChen Diálogo con Partidos Políticos Mundiales y Pronuncia Discurso Principal. Embajada de la República Popular China en Costa Rica.

Colomer, J. (2001). Instituciones políticas. Ariel.

Gramsci, A. (2017). Gramsci. Estritos Antología. Alianza Editorial.

Grydehøj, A., y Su, P. (2022). China and pursuit of harmony in world politics. Understanding Chinese International Relations Theory. Routledge.

Higuera, G. (2021). El desarrollo como estrategia política de China. Revista de

Fomento Social, 76(2), 375-398.

Hu, S. (2012). 国际共生论. 国际观察,, 118(4), 35-42.

Hu, X. (2020). Perspectivas de la Innovación de las Políticas Públicas en la República Popular China. El Futuro de la Función Pública. XX Foro de la Función Pública de Centroamérica y El Caribe (págs. 1-13). Academia Nacional de Gobernanza China. 当代中国文化的转型

Huning, W. (1988). 转变中的中国政治文化结构. 复旦学报(社会科学版), 55-64.

Jilin, X. (2018). New Tianxia: Reconstructing China's Internal and External Order. En X. Lilin, Rethinking China's Rise. Cambridge: Cambridge University Press.

Jin, Y. (2011). 为什么要研究“国际社会共生性”——兼议和平发展时代国际关系理论. 国际展望, 14(5), 1-17.

Jinping, X. (4 de julio de 2023). Xi Jinping asiste a la XXIII Reunión del Consejo de Jefes de Estados Miembros de la Organización de Cooperación de Shanghai y Pronuncia una Importante Intervención. Beijing: Ministerio de Relaciones Exteriores, R.P. Ministerio de Relaciones Exteriores, R.P. China. [https://www.fmprc.gov.cn/esp/zxxx/202307/t20230706\\_11109162.html](https://www.fmprc.gov.cn/esp/zxxx/202307/t20230706_11109162.html)

Keping, Y. (2008). China's governance reform from 1978 to 2008. University of Duisburg-Essen, Institute of East Asian Studies IN-EAST.

Keping, Y. (2019). 当代中国文化的转型. 中国治理评论, 3-10.

Kiser, L., y Ostrom, E. (1982). Three Worlds of Action: A Metatheoretical Syntesis of Institutional Approaches. Sage.

Levitsky, S. y Ziblatt, D. (2018). Cómo mueren las democracias. Ariel.

Lihua, C. (6 de septiembre, 2023). Nueva era y nueva expedición: El XX Congreso Nacional del Partido Comunista de China y la modernización de China. Nueva era y nueva expedición: El XX Congreso Nacional del Partido Comunista de China y la modernización de China. San José: ICAP.

Lilla, M. (2018). El regreso liberal. DEBATE.

Mounk, Y. (2018). El pueblo contra la

democracia. PAIDOS.

North, D. (2006). *Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico*. Fondo de Cultura Económica.

Phelps, E. (2017). *Una prosperidad inaudita*. RBA.

Qin, Y. (2020). 全球国际关系学与中国国际关系理. *国际观察*, 164(2), 27-45.

Qing, R. (2021). *All for people. The CPC's key to winning the people's trust and support*. Beijing: New Star Press.

Qin, Y. (2012). *Cultura y pensamiento global: una teoría china de las relaciones internacionales*. *Revista CIDOB d' Afers Internacionals*, 100, 67-90. <https://raco.cat/index.php/RevistaCIDOB/article/view/263004>

Ren, X. (2013). 论东亚“共生体系”原理—对外关系思想和制度研究之一. *世界经济与政治*, 395(7), 4-22.

Schlager, E., y Blomquist, W. (1996). *A comparison of Three Emerging Theories of the Policy Process*. *Political Research Quarterly*, 49(3), 651-672.

Schmitt, C. (2011). *Teoría del Constitución*. Alianza Editorial.

Shepsle, K. (1986). *Institutional Equilibrium and Equilibrium Institutions*. Penguin Group.

Sloterdijk, P. (2014). *Die schrecklichen Kinder der Neuzeit*. Shurkamp.

Su, C. (2013). 共生型国际体系的可能—在一个多极世界中如何构建新型大国关系. *世界经济与政治*, 9(397), 4-22.

Tingyang, Z. (2009). *A Political World Philosophy in terms of All-under-heaven (Tian-xia)*. *Diogenes*, 56(1), 5-18. <https://doi.org/10.1177/0392192109102149>

Tingyang, Z. (2021). *Tianxia: una filosofía para la gobernanza global*. Herder.

Yu, Z., y Chen, Y. (2005). 全球共治理论初探. *世界经济与政治*, 234(2), 8-15.

Zahariadis, N. (1999). *Ambiguity. Time and Multiple Streams*. Westview Press.

Zhang, C. (2023). *Globalization and Development. Seminar on South - South cooperation for developing countries*. Beijing: AIBO.

Zhang, F. (2015). *Chinese hegemony*. California: Stanford University Press.

# ARTÍCULO NO.2

La construcción de organizaciones públicas inteligentes a través de la innovación, transparencia y efectividad

# La construcción de organizaciones públicas inteligentes a través de la innovación, transparencia y efectividad

## INVESTIGADORES:

**Narshi Solano Quesada<sup>1</sup>**  
Investigador independiente  
San José, Costa Rica



ORCID: [0009-0001-7779-6479](https://orcid.org/0009-0001-7779-6479)

**Marianela Brenes Quirós<sup>2</sup>**  
Investigadora independiente  
San José, Costa Rica



ORCID: [0009-0004-9990-9333](https://orcid.org/0009-0004-9990-9333)

**Oscar Adán Burgos Gómez<sup>3</sup>**  
Investigador independiente  
San Salvador, El Salvador



ORCID: [0009-0000-4096-3862](https://orcid.org/0009-0000-4096-3862)

**Alberto Zúñiga Rivas<sup>4</sup>**  
Investigador independiente  
San José, Costa Rica



ORCID: [0009-0007-7079-1054](https://orcid.org/0009-0007-7079-1054)

1 Investigador. Costarricense. Estudiante del Doctorado en Gestión Pública y Ciencias Empresariales. ICAP; Máster en Política Mediática “Sociedad, Estado y Comunicación” de la Universidad Complutense de Madrid; Máster en Dirección Comercial y Marketing del IEB de España; Licenciado en Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica (UCR). Es un experto en gestión pública y comunicación estratégica. Correo electrónico: [narshi@gmail.com](mailto:narshi@gmail.com)

2 Investigadora. Costarricense. Estudiante del Doctorado en Gestión Pública y Ciencias Empresariales. ICAP; Master en Auditoría Financiera Forense (MAFF), por la Universidad Autónoma Monterrey, Licenciada en Derecho por la Universidad Florencio del Castillo, Licenciada en Administración de Empresas con énfasis en Contaduría Pública y Licenciada en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas por el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Correo electrónico: [mbrenesa@gmail.com](mailto:mbrenesa@gmail.com)

3 Investigador. Salvadoreño. Estudiante del doctorado en Gestión Pública y Ciencias Empresariales. ICAP; Master en Dirección Bancaria por la Universidad Carlos III de Madrid. España; Master en Finanzas, UCA. El Salvador; Master en Dirección y Admón. de Empresas, UCA. El Salvador; Especialista en Finanzas. INCAE; Licenciado en Contaduría Pública; Diplomado en Gerencia Pública. ISEADE/FEPADE y Diplomado en Marketing. FEPADE. Correo electrónico: [oaburgos@hotmail.com](mailto:oaburgos@hotmail.com)

4 Investigador. Costarricense. Estudiante del Doctorado en Gestión Pública y Ciencias Empresariales. ICAP; Master en Gerencia de Proyectos (ULACIT); Licenciado en Ingeniería Química (UCR); Especialista en gestión y evaluación de proyectos (UCR). Profesional con experiencia en la ingeniería de procesos logrando economías de hasta US\$25000 por año mediante la optimización. Correo electrónico: [alberto.jzr@gmail.com](mailto:alberto.jzr@gmail.com)

Solano, N., et. al. (2023). La construcción de organizaciones públicas inteligentes a través de la innovación, transparencia y efectividad. Revista Centroamericana de Administración Pública, (85), 37-48. DOI 10.35485/rcap85\_2

## RESUMEN:

Este artículo explora la importancia de las organizaciones públicas inteligentes en un mundo donde la convergencia entre el caos y el orden es evidente. En este contexto, se destacan tres dimensiones clave. En primer lugar, se enfatiza la necesidad de una cultura de innovación que abarque más allá de los avances tecnológicos, incluyendo la cultura organizacional y las políticas. Esta innovación es crucial para abordar los desafíos del siglo XXI y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. En segundo lugar, se subraya la transparencia como un pilar fundamental para la construcción de organizaciones públicas inteligentes. La confianza de los ciudadanos en el gobierno se basa en la rendición de cuentas y la comunicación efectiva. En tercer lugar, se resalta la importancia de la efectividad en la implementación de políticas públicas, lo que resulta en organizaciones ágiles y capaces de adaptarse a entornos cambiantes. Estos tres elementos -innovación, transparencia y efectividad- se entrelazan y se refuerzan mutuamente, lo que permite a las organizaciones públicas inteligentes ser líderes en la promoción de políticas públicas efectivas y centradas en las necesidades cambiantes de la sociedad. En última instancia, la construcción de organizaciones públicas inteligentes es un paso esencial hacia un futuro más sostenible y una mejora significativa en la calidad de vida de los ciudadanos.

## PALABRAS CLAVE:

ORGANIZACIONES INTELIGENTES; INNOVACION ADMINISTRATIVA; TRANSPARENCIA; EFECTIVIDAD.

## ABSTRACT:

This article explores the importance of intelligent public organizations in a world where the convergence between chaos and order is evident. In this context, three key dimensions are highlighted. Firstly, the need for a culture of innovation is emphasized, extending beyond technological advancements to encompass organizational culture and policies. This innovation is crucial in addressing the challenges of the 21st century and enhancing citizens' quality of life. Secondly, transparency is underscored as a fundamental pillar for the construction of intelligent public organizations. Citizen trust in government hinges on accountability and effective communication. Thirdly, the significance of effectiveness in the implementation of public policies is brought to the forefront. This effectiveness arises from agile organizations capable of adapting to evolving environments. These three elements - innovation, transparency, and effectiveness - are interwoven and mutually reinforcing, enabling intelligent public organizations to take the lead in promoting effective government policies tailored to the changing needs of society. Ultimately, the construction of intelligent public organizations represents an essential step toward a more sustainable future and a substantial improvement in citizens' quality of life.

## KEYWORDS:

INTELLIGENT ORGANIZATIONS; ADMINISTRATIVE INNOVATION; TRANSPARENCY; EFFECTIVENESS.

**Recibido: 11 de octubre de 2023**

**Aceptado: 17 de noviembre de 2023**

**DOI: DOI: 10.35485/rcap85\_2**

## 1. INTRODUCCIÓN

En un mundo caracterizado por la interconexión, la incertidumbre y la rápida evolución tecnológica, la gestión de las organizaciones públicas se enfrenta a desafíos sin precedentes. La convergencia entre el caos y el orden se ha vuelto innegable, generando la necesidad imperante de adaptarse a un entorno en constante cambio. En este contexto, la construcción de organizaciones públicas inteligentes emerge como una respuesta esencial para impulsar la innovación, la transparencia y la efectividad en las políticas gubernamentales.

La dinámica de las políticas públicas va más allá de la formulación y ejecución tradicionales. Las organizaciones deben navegar por un mar de complejidades, donde las demandas ciudadanas, las fluctuaciones económicas, y los avances tecnológicos convergen para moldear la toma de decisiones. La capacidad de adaptación y respuesta ágil se ha convertido en un requisito fundamental.

Este artículo se sumerge en la comprensión y promoción de las organizaciones públicas inteligentes en este contexto dinámico. Se explora el concepto de organizaciones inteligentes desde una perspectiva caórdica, que abraza la idea de que la innovación y la transparencia son fundamentales para la evolución de las políticas públicas. Además, se examinan las características esenciales de estas organizaciones, que incluyen su habilidad para prosperar en entornos caóticos y autorregularse de manera eficiente, lo que, a su vez, potencia la efectividad en la implementación de políticas públicas.

La interrelación entre la innovación, la transparencia y la efectividad se presenta como una fuerza impulsora en la construcción de organizaciones públicas inteligentes. Estos elementos no solo están interconectados, sino que también garantizan que las políticas públicas sean ágiles, adaptables y, sobre todo, capaces de satisfacer las cambiantes necesidades de la sociedad en el siglo XXI. En un mundo donde el cambio es constante, la

capacidad de innovar, ser transparente y lograr resultados efectivos se convierte en el núcleo de la gestión pública moderna.

## 2. LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS INTELIGENTES DESDE UNA PERSPECTIVA CAÓRDICA

El paradigma de las organizaciones inteligentes surge como una respuesta transformadora a las demandas de la sociedad contemporánea. Estas organizaciones, asumen el papel de agentes de cambio en un entorno caracterizado por su complejidad y dinamismo. Desde esa perspectiva, las organizaciones inteligentes son aquellas que tienen la habilidad de adaptarse y aprender de su entorno de manera continua, lo cual les permite prosperar incluso en circunstancias desafiantes (Schwaninger, 2019)

Una perspectiva adicional sostiene que la organización inteligente posibilita el crecimiento y desarrollo de habilidades en su personal y fomenta una cultura organizacional que valore el aprendizaje y la innovación como fundamentos para el éxito. Esto se traduce en ser impulsores del cambio social, al transformar operaciones internas e interacciones con la sociedad para alcanzar un impacto más profundo y sostenible (Senge, 1992)

A partir de lo anterior, es posible definir una “organización pública inteligente” como una entidad del sector público que se adapta con agilidad a los cambios y desafíos de manera continua, fomenta un entorno de aprendizaje y desarrollo en todos sus niveles, y es capaz de operar eficientemente mientras impulsa la innovación y la transparencia de sus actividades y en su interacción con la sociedad.

Estas organizaciones, deben ir más allá de la eficiencia; aspirar ser agentes transformadores de una profunda renovación en el sector público. Al promover la transparencia en sus políticas y operaciones, construyen confianza en los

ciudadanos y estimulan la participación activa en los procesos gubernamentales. La inteligencia organizacional no solo se convierte en un diferenciador competitivo, sino en una fuerza impulsora para el cambio social (Schwaninger, 2019).

Por su parte, la teoría caórdica ofrece una perspectiva reveladora sobre la relación armoniosa entre el caos y el orden en las organizaciones (Hock, 1995)<sup>5</sup>. Plantea la coexistencia de elementos caóticos y ordenados para el desarrollo de sistemas adaptativos y flexibles. Según esta concepción, la organización caórdica surge como un modelo que adopta tanto la incertidumbre como la estructura, y permite un equilibrio dinámico y evolutivo.

El caos y el orden coexisten en una simbiosis funcional, en la que son componentes interdependientes en la configuración y desarrollo de organizaciones inteligentes y adaptables. Mediante la integración armoniosa de estos dos extremos aparentes emerge la capacidad de la organización para enfrentar y prosperar en un entorno incierto y turbulento. La organización caórdica adopta la ambigüedad y la variabilidad, aprovecha la energía del caos para impulsar la innovación, mientras estructura elementos esenciales para establecer una base estable y cohesiva.

Este enfoque caórdico tiene implicaciones profundas en la comprensión de cómo las organizaciones pueden navegar con éxito en un entorno caótico y en constante cambio. Al adoptar el caos y el orden como elementos esenciales para su funcionamiento, las organizaciones pueden lograr un equilibrio entre la adaptabilidad y la estructura, lo que permite respuestas ágiles y creativas ante los desafíos emergentes.

La teoría caórdica, refuerza la noción de que una organización que aspira a ser inteligente y efectiva debe superar la dicotomía tradicional entre el orden y el desorden, e integrar en su lugar estas dimensiones en una sinfonía de evolución y crecimiento continuo.

La intersección entre la teoría caórdica

y los sistemas autorreferenciales, también denominados sistemas autopoieticos, añade una capa de profundidad a la comprensión de las organizaciones inteligentes. Según esta perspectiva, estos sistemas tienen la capacidad inherente de autorregularse y autodeterminarse en su búsqueda constante de adaptación y supervivencia (Luhmann, 1998)

La noción de autorreferencia se entrelaza con el concepto de autopoiesis, que concibe a la organización como un sistema vivo y adaptable, capaz de generar y regenerar su estructura y función. La perspectiva autopoietica presenta a la organización como un sistema que interactúa con su entorno, al tiempo que construye y redefine sus propias fronteras y operaciones internas de manera constante (Ramírez, 2013)

La autorreferencia se manifiesta en su habilidad para percibir y responder a los cambios en un contexto, ajusta sus acciones y reconfigura su estructura con el propósito de mantener su equilibrio y supervivencia. Este enfoque refuerza la premisa fundamental de la teoría caórdica, que sostiene que la adaptabilidad y el orden coexisten como componentes esenciales para el funcionamiento exitoso de las organizaciones en un entorno dinámico y caótico.

La intersección entre el enfoque caórdico y los sistemas autorreferenciales promueve un enriquecedor diálogo teórico sobre cómo las organizaciones pueden prosperar en un entorno caracterizado por la complejidad y la incertidumbre. Esta sinergia sugiere que las organizaciones públicas inteligentes pueden beneficiarse al adoptar un enfoque adaptativo y autorreferencial, donde se reconozcan como sistemas en constante interacción y cambio (Luhmann, 1998)

Internalizar este enfoque permite a las organizaciones no solo responder de manera efectiva a los desafíos y oportunidades externas, sino también ajustar sus estructuras internas y procesos para mantener una alineación dinámica con su entorno en constante evolución (Ramírez, 2013)

5 Comparece con Eijnatten (2004)

La perspectiva caórdica, y el enfoque holónico<sup>6</sup>, se fusionan para destacar la importancia del cambio organizacional y el desarrollo holístico en la construcción de organizaciones públicas inteligentes. Esta perspectiva conjunta reconoce que el cambio ya no puede considerarse como una respuesta esporádica a situaciones específicas, sino como una constante inherente a un entorno caórdico, caracterizado por la volatilidad y la incertidumbre. Desde esta perspectiva, el cambio se convierte en un factor impulsor que orienta a las organizaciones a reevaluar y ajustar sus estructuras y estrategias de manera continua, lo cual asegura su relevancia y capacidad de adaptación en el tiempo (Noboa, 2018)

La teoría caórdica, plantea una relación simbiótica entre el caos y el orden en las organizaciones. Esta interdependencia es fundamental para el desarrollo de sistemas adaptables y flexibles. Mientras, el enfoque holónico resalta cómo cada componente de una organización está intrínsecamente conectado con el todo, y forman una red interdependiente. En contraste con la perspectiva tradicional, donde las partes operan de manera aislada, el paradigma holónico promueve una sinergia en la que las acciones y decisiones pueden tener impacto en el sistema en su conjunto.

Esta conexión entre la teoría caórdica y el enfoque holónico destaca la importancia del cambio constante, pero también enfatiza cómo la interconexión interna fortalece la capacidad de adaptación y la toma de decisiones. Ambas perspectivas contribuyen a la construcción de organizaciones públicas inteligentes prósperas en entornos caórdicos, al abrazar la transformación como parte integral de su funcionamiento y al reconocer que cada parte de la organización contribuye al todo de manera interdependiente, lo que da como resultado una respuesta ágil y eficiente a los cambios y desafíos.

### 3. LIDERAZGO, EMPODERAMIENTO Y GOBERNANZA EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS INTELIGENTES

En entornos en continua evolución y caos, donde todo está en constante cambio e interconexión, el liderazgo se erige como un componente fundamental para el éxito de organizaciones cada vez más complejas.

El liderazgo se define como la habilidad para persuadir a otros, generando el entusiasmo necesario para que actúen en pos de un objetivo compartido. El líder debe además poseer las capacidades necesarias para orientar las acciones de los demás miembros del grupo, lo que se convierte en el factor determinante para el nivel de efectividad y eficiencia con el que se ejecutan las tareas (Maxwell, 2021)

Sin embargo, en el entorno de la organización inteligente, el líder requiere de habilidades más complejas, conforme a las exigencias y la interconectividad de las relaciones que se autoorganizan. Una estructura mental flexible y adaptativa que enfrenta la incerteza y la imprevisión como desafíos para el éxito de los sistemas en el entorno. En ese contexto, el liderazgo no se limita a guiar, motivar y tomar decisiones aisladamente, sino que, además, debe tener una clara visión del entorno que le permite ser seguidor de otros líderes en los distintos procesos de la organización.

De esa forma, adquiere relevancia contar con un equipo competente, capacitado y adaptable, capaz de enfrentar retos a nivel personal y de equipo, con habilidades tanto técnicas como emocionales que le permitan adaptarse al rol que le corresponda en los cada vez más inestables y complejos procesos. Esto es una consecuencia de la globalización, la evolución digital y los cambios en las expectativas de la sociedad.

Lo anterior, obedece al hecho que las organizaciones inteligentes no se rigen por una estructura jerárquica y rígida, ni por requisitos y formalidades organizacionales,

6 El enfoque holónico, propuesto por Koestler, considera las organizaciones como redes de equipos autónomos interdependientes, colaborando para lograr objetivos comunes, lo que permite una visión integrada y adaptativa de su funcionamiento en entornos complejos.

ni tampoco por estrategias de control o posiciones en la jerarquía de la organización. En cambio, operan y se adaptan en función de la evolución, la incertidumbre, los cambios constantes y la fluidez de los procesos organizacionales.

En este contexto, han surgido nuevas perspectivas en la formación de líderes del siglo XXI, y los programas de capacitación han evolucionado para reflejar estas realidades cambiantes. Estos líderes deben desempeñar roles duales de liderazgo y seguimiento en un escenario caracterizado por la creciente complejidad, una competencia intensa, la conectividad global y la imprevisibilidad (O'Connell, 2013)

Desde esta perspectiva y en vista de la urgente necesidad de que las instituciones públicas evolucionen hacia organizaciones inteligentes, se plantean desafíos significativos para los líderes actuales y futuros. Estos líderes deben destacar en innovación, toma de decisiones ágil y motivación, y además, deben tener la visión de construir organizaciones inteligentes que fomenten el aprendizaje y abracen un enfoque interdisciplinario. Esto, en última instancia, allana el camino para que cualquier miembro del sistema que posea estas actitudes y aptitudes pueda ejercer el liderazgo (Senge, 2012)

En esa misma línea, los líderes actuales se desenvuelven en un entorno turbulento y caótico, donde el verdadero poder para la acción proviene de reconocer los patrones de cambio y detectar y aprovechar las ventanas de oportunidad. En este tipo de entorno, se requieren diversas competencias para no solo sobrevivir, sino también prosperar (Sydänmaanlakka, 2003)

Es así como, para que las organizaciones públicas tradicionales puedan renacer como organizaciones inteligentes, es necesario empoderar a sus miembros con la capacidad de liderar y seguir simultáneamente, adaptándose a la evolución de la organización. Esto se logra mediante la adquisición de información, la aplicación de múltiples disciplinas, la promoción de la comunicación, el fomento del diálogo abierto, la transparencia y

otros valores asociados a la gobernanza democrática en la organización.

En el contexto de América Latina, la construcción de organizaciones inteligentes se convierte en una tarea prospectiva que se enfrenta al desafío de lidiar con lo potencialmente impredecible e imposible. Esto se realiza a través de la promoción de valores como la creatividad, la iniciativa, la perseverancia, la solidaridad y la valentía, que apuntan hacia futuros que los países de la región no solo deben diseñar, sino también experimentar. Este proceso implica necesariamente un esfuerzo conjunto de las organizaciones y sus líderes en la realización de ejercicios prospectivos (Noboa, 2019)

Las características mencionadas son fundamentales para que los líderes eficaces puedan establecer y cultivar relaciones sólidas, fomentar un clima de confianza y capacitar a sus equipos para tomar decisiones y asumir responsabilidades. Esto, a su vez, posibilita el desarrollo de liderazgos colaborativos, transformadores y humanistas, con un enfoque centrado en el equipo y la sociedad.

En lo que respecta a la concepción del liderazgo en las organizaciones inteligentes, la gobernanza democrática se percibe como una red de instituciones e individuos que colaboran en base a un pacto de mutua confianza. Estas redes son semiautónomas y en ocasiones autogobernadas, lo que se alinea con la filosofía de interrelacionalidad característica de las organizaciones inteligentes (Zurbruggen, 2011)

En la perspectiva de la gobernanza democrática, cada actor desempeña funciones específicas, y ninguno de ellos posee por sí solo todas las capacidades necesarias para resolver los problemas. Esto permite que cada entidad ejerza sus responsabilidades sin crear un ambiente de monopolio o interferencia en las funciones designadas para el beneficio de todos los grupos involucrados.

Las similitudes entre el modelo de organización inteligente y la gobernanza democrática como enfoque de liderazgo son fundamentales para el éxito de la organización. Estas similitudes se basan

en el diálogo, los acuerdos, la confianza, el conocimiento y la participación en los roles de cada acción del proceso. Además, implican la colaboración activa de todos los elementos del sistema, lo que contribuye al desarrollo del entorno de manera efectiva.

El desarrollo de organizaciones inteligentes da como resultado líderes y miembros del equipo que son más críticos y conscientes de su papel en el avance tanto de las organizaciones como de la sociedad en su conjunto. Estos modelos de organización inteligente se caracterizan por ser más abiertos a la innovación, la participación, la transparencia y la interrelación en un mundo altamente globalizado. Sin embargo, también valoran la perspectiva humana de cada individuo y reconocen su importancia en el entorno.

El trascender de las organizaciones newtonianas<sup>7</sup> hacia las organizaciones públicas inteligentes marca un cambio en los paradigmas de conocimiento y valores tanto a nivel individual como grupal. Esto da lugar a líderes y colaboradores que no solo se centran en la eficiencia y la innovación constante, sino que también se esfuerzan por evitar y eliminar comportamientos contrarios a los objetivos de las organizaciones. Este enfoque razonablemente garantiza el logro de los objetivos organizacionales y contribuye a la reducción de la corrupción, promoviendo así una función pública basada en la transparencia y la rendición de cuentas (Zuñiga, 2016).

#### 4. INNOVACIÓN, TRANSPARENCIA Y EFECTIVIDAD DE POLÍTICAS PÚBLICAS EN ORGANIZACIONES INTELIGENTES

Las políticas públicas representan herramientas de acción destinadas a la consecución de objetivos de interés público, y su diseño e implementación exigen una visión sistémica respaldada por criterios técnicos. Sin embargo, estas políticas no operan en un vacío, sino

que están intrínsecamente ligadas a las dinámicas políticas, económicas y sociales que moldean su formulación, ejecución y evaluación.

Por esta razón, resulta imperativo infundir elementos de innovación, transparencia y efectividad a lo largo del ciclo de vida de las políticas públicas. Esto garantiza que estas políticas no solo respondan a las necesidades y demandas de los ciudadanos, sino que también se generen impactos positivos en el desarrollo sostenible.

Además, las organizaciones deben estar dispuestas a explorar los desafíos y las oportunidades que plantea el entorno globalizado y digitalizado en el proceso de diseño e implementación de políticas públicas que sean innovadoras, transparentes y efectivas.

Las organizaciones inteligentes persiguen enriquecer sus capacidades al aprovechar plenamente el potencial de la ciencia, la tecnología y la innovación, con el propósito de generar valor público y resolver problemáticas de gran complejidad (Loray, 2016). Estas entidades aplican de forma sistemática los principios de innovación, transparencia y efectividad tanto en sus procesos internos como externos. Este enfoque les permite mejorar su capacidad de aprendizaje, adaptación y transformación. Dichas organizaciones se caracterizan por cultivar una visión compartida, fomentar una cultura de colaboración, mantener estructuras flexibles y priorizar la satisfacción del cliente.

El concepto de organizaciones inteligentes guarda una estrecha relación con la innovación en el ámbito público, dado que ambos conllevan un proceso de generación y aplicación de nuevas ideas, soluciones o prácticas destinadas a agregar valor público y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. La innovación en el sector público exige un estilo de liderazgo caórdico, que armonice tanto el orden como el caos, la libertad y el control, la proactividad y la reacción, y

7 Las organizaciones newtonianas son aquellas que operan bajo un enfoque tradicional y jerárquico, basado en la estructura y el control, en contraste con las organizaciones inteligentes que se adaptan al cambio constante y fomentan la innovación.

la capacidad para lidiar con conflictos y promover el consenso. Este enfoque se erige como una estrategia esencial para navegar en la incertidumbre y construir futuros deseables (Noboa, 2019)

En este contexto, la innovación se establece como una piedra angular en el abordaje de los desafíos planteados por el siglo XXI, tanto en el ámbito público como en el privado. No obstante, es crucial comprender que la innovación no se limita únicamente a avances tecnológicos, sino que abarca dimensiones más amplias, como la cultura organizacional, los procesos, los actores involucrados y las políticas que la impulsan.

Las organizaciones inteligentes se destacan por su capacidad para no solo adaptarse al cambio, sino también para aprender de la experiencia acumulada, generar conocimiento y valor, y colaborar activamente con diversos actores en la búsqueda de soluciones a desafíos cada vez más complejos.

Estas organizaciones no solo necesitan políticas públicas que las respalden e impulsen hacia la innovación, sino que también aspiran a ser innovadoras en su esencia. Es importante destacar que la innovación en las políticas públicas desempeña un papel esencial al potenciar la capacidad de las organizaciones inteligentes para concebir y aplicar soluciones creativas, eficientes y sostenibles frente a los retos que plantean las esferas sociales, económicas y ambientales.

Las políticas públicas representan el conjunto de acciones que el Estado emprende con el propósito de satisfacer las demandas y necesidades de la ciudadanía, al tiempo que regulan el funcionamiento de la sociedad en diversos ámbitos, tales como la educación, la salud, la seguridad, el medio ambiente y el desarrollo económico, entre otros.

Estas políticas desempeñan un papel fundamental en el estímulo de la innovación en las organizaciones inteligentes. En este contexto, estas políticas no solo pueden guiar la agenda de investigación, sino también fomentar la transferencia de conocimiento, incentivar tanto la

oferta como la demanda de soluciones innovadoras y crear un entorno propicio para la experimentación y el aprendizaje.

No obstante, es importante reconocer que las políticas públicas enfrentan diversos desafíos, como la incertidumbre, la complejidad, la multiplicidad de actores e intereses involucrados, y la necesidad constante de coordinación y evaluación. Estos retos instan a la renovación y adaptación continua de las políticas públicas para responder eficazmente a las cambiantes realidades y exigencias de la sociedad.

En este contexto, surge la interrogante de cómo concebir y ejecutar políticas públicas que no solo sean innovadoras por sí mismas, sino que también fomenten la innovación en las organizaciones inteligentes. Para abordar este desafío, se plantea un enfoque fundamentado en al menos tres principios esenciales: la participación, la adaptabilidad y la sistematicidad.

El primer principio radica en la comprensión de que la innovación es un proceso de naturaleza social y colectiva, que requiere la participación activa y el empoderamiento de diversos actores involucrados en el sistema de innovación con el fin de favorecer un aprendizaje colectivo, generar conocimiento y la creatividad (Lam, 2011). Estos actores pueden abarcar investigadores, empresas, instituciones públicas, sociedad civil y usuarios finales, entre otros. En consecuencia, las políticas públicas deben promover la colaboración y el diálogo entre estos actores, al mismo tiempo que reconocen y valoran la diversidad de conocimientos y perspectivas que aportan.

Este principio subraya la importancia de que las políticas públicas sean inclusivas, democráticas y participativas. La participación activa de los actores en el diseño, implementación y evaluación de estas políticas no solo permite una identificación más precisa de las necesidades y expectativas de las organizaciones inteligentes, sino que también contribuye a generar una mayor legitimidad, sostenibilidad y confianza en las soluciones propuestas.

El segundo principio se fundamenta en la comprensión de que la innovación es un proceso dinámico y no lineal, que se caracteriza por su naturaleza emergente, la experimentación, la disposición al riesgo y la posibilidad de enfrentar el fracaso. Por ende, se requiere que las políticas públicas sean flexibles, adaptables y orientadas hacia el aprendizaje continuo (Zerillo, 2014). Esto implica que estas políticas deben tener la capacidad de anticipar y responder a los cambios en el entorno, incorporar mecanismos de retroalimentación y evaluación constante, así como crear ambientes seguros que fomenten la experimentación y validación de soluciones innovadoras.

Este principio resalta la importancia de que las políticas públicas sean ágiles, experimentales y reflexivas. La adaptabilidad de estas políticas permite ajustarlas en función de los resultados obtenidos y las nuevas circunstancias, al mismo tiempo que posibilita aprovechar las oportunidades emergentes y aprender de los errores cometidos.

El tercer principio acentúa que la innovación es un proceso sistémico y transversal que demanda una visión holística e integrada de los desafíos y las oportunidades. Por ende, las políticas públicas deben caracterizarse por ser coherentes, complementarias, que sinteticen intereses y demandas de diversos sectores (Wilson, 2018), en coordinación en todos los niveles de gobierno y en las diversas áreas temáticas. Esto implica que estas políticas deben alinearse con los objetivos estratégicos de la nación o región, establecer vínculos con otras políticas sectoriales o territoriales, y fomentar la colaboración entre instituciones y sectores.

Dicho principio enfatiza que las políticas públicas deben adoptar un enfoque sistémico, integral y coordinado. La sistematicidad de las políticas públicas posibilita abordar de manera efectiva los problemas complejos desde una perspectiva multidimensional y multisectorial, al mismo tiempo que promueve sinergias y complementariedades entre las diversas acciones e iniciativas.

Este principio plantea que las políticas

públicas pueden desempeñar un papel fundamental como impulsoras de la innovación en las organizaciones inteligentes, siempre y cuando adopten un enfoque fundamentado en principios como participación, adaptabilidad y sistematicidad.

Este enfoque representa un cambio significativo en comparación con las metodologías tradicionales de formulación de políticas públicas, que tienden a ser más jerárquicas, rígidas y fragmentadas. No obstante, este cambio se presenta como una necesidad imperante para abordar los retos del siglo XXI y generar valor público en beneficio de la ciudadanía. En este sentido, se hace un llamado a los líderes políticos, a los gestores del sector público y a los participantes del sistema de innovación a adoptar esta perspectiva disruptiva y a fomentar la innovación en las políticas públicas para impactar de manera más efectiva en las organizaciones y, en última instancia, en la sociedad en su conjunto.

Por otro lado, la rápida evolución de la sociedad es cada vez más evidente la priorización de los intereses de naciones, empresas y personas con mayores recursos y poder. Esta tendencia subraya la importancia de la lucha por la transparencia, así como la creación e implementación de políticas públicas destinadas a combatir la corrupción y otras prácticas que debilitan y encarecen la gestión pública. Estos esfuerzos son fundamentales como parte de los desafíos que enfrentan las organizaciones en su evolución.

La transformación de las organizaciones tradicionales hacia el modelo de organizaciones inteligentes se ha convertido en un desafío de alcance internacional. Esto ha llevado a diversos organismos internacionales a participar activamente en la definición de políticas a nivel supranacional, las cuales son de cumplimiento obligatorio para los países que las han suscrito.

Estas políticas se complementan con iniciativas a nivel subnacional que, a través de mecanismos de gobernanza, gobiernos abiertos y participación ciudadana, buscan fomentar la transparencia, la innovación y la

eficacia en la gestión pública, promoviendo así el éxito de la organización inteligente.

La gobernanza desempeña un papel fundamental en la construcción de organizaciones públicas inteligentes. A pesar de la necesidad de que estas organizaciones respondan rápidamente a los cambios en su entorno, la definición de elementos esenciales, como la misión, la visión, los objetivos, la identificación de los servicios y clientes, y la utilización de la tecnología, sigue siendo crucial para establecer la dirección de la organización. Estos elementos se traducen en planes a medio y largo plazo, políticas, procedimientos y otros mecanismos que orientan la gestión de la organización.

Las organizaciones inteligentes, con su necesidad de adaptarse rápidamente y mantenerse abiertas al cambio, han planteado demandas adicionales a sus líderes. Estos líderes deben demostrar una mayor creatividad, fomentar la diversidad, mejorar la comunicación y promover la innovación abierta dentro de la organización. Sin embargo, la importancia de estas cualidades no se limita al ámbito interno de la organización.

Las políticas y el compromiso generados dentro de la organización no solo aumentan el valor de los servicios públicos, sino que también tienen un impacto en la sociedad en su conjunto. Esto crea una necesidad imperante de promover una gobernanza colaborativa que involucre a ciudadanos activos y críticos en la gestión pública y en la evaluación de sus resultados. Además, esta gobernanza colaborativa debe incluir a una variedad de actores tanto públicos como privados en el diseño, la implementación y la evaluación de las políticas públicas, todo ello con el fin de garantizar su éxito (Kim, 2018)

En otro orden de cosas, en entornos cambiantes, cada organización pública, con sus actividades esenciales, líderes y colaboradores, forma parte de un entorno que busca la eficiencia y la eficacia en la gestión, al mismo tiempo que persigue la eliminación de cualquier comportamiento que genere opacidad. Por lo tanto, la formulación de políticas que tengan en cuenta todos estos elementos es fundamental

para asegurar el éxito de una organización inteligente.

En estas organizaciones, el liderazgo adquiere un significado fundamental, pues implica promover la creatividad, fomentar la diversidad, fomentar una comunicación abierta y estimular la innovación. Esta labor se nutre de una gobernabilidad colaborativa que involucra a una variedad de actores, tanto del ámbito público como del privado, en el diseño, la implementación y la evaluación de las políticas públicas (Kim, 2018)

En este contexto, se emprende un análisis destinado a dilucidar cómo las instituciones públicas pueden incorporar estos elementos en su gestión para potenciar su desempeño y su contribución al desarrollo sostenible. Además, es imperativo explorar los desafíos y las oportunidades que plantea el entorno globalizado y digitalizado en relación al diseño e implementación de políticas públicas que sean innovadoras, transparentes y efectivas.

Como se ha señalado a lo largo de este artículo, las organizaciones se desenvuelven en un entorno marcado por la complejidad caótica. Las organizaciones públicas no son una excepción en este contexto; se ven compelidas a transitar de un modelo organizacional newtoniano a uno cuántico. En medio de este proceso caracterizado por la constante evolución científica y tecnológica y por la complejidad caótica, surgen nuevos paradigmas en cuanto al liderazgo y la gestión de las organizaciones inteligentes (Wheatley, 1994)

Estos modelos y herramientas pueden ofrecer pautas valiosas para guiar el proceso de formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas efectivas en el ámbito de las organizaciones públicas inteligentes. Sin embargo, es esencial destacar que no son soluciones universales ni garantías absolutas de éxito, ya que deben adaptarse de manera específica al contexto de cada organización y de cada política. Además, su implementación exitosa depende en gran medida de la promoción de una cultura organizacional que fomente la búsqueda constante de aprendizaje, la

comunicación abierta, la responsabilidad compartida y el compromiso ético. Solo a través de estos pilares fundamentales es posible asegurar que las políticas públicas sean genuinamente efectivas en la mejora del bienestar colectivo.

## 5. CONCLUSIONES

Este artículo, ha explorado la importancia de construir y promover organizaciones públicas inteligentes en un mundo caracterizado por la convergencia entre el caos y el orden. A lo largo de la investigación, se han extraído varias conclusiones significativas que subrayan la relevancia de este enfoque para la gestión gubernamental efectiva y el impacto positivo en la sociedad.

En primer lugar, queda claro que la innovación desempeña un papel crucial en la construcción de organizaciones públicas inteligentes. La capacidad de generar y aplicar nuevas ideas y soluciones es esencial para abordar los desafíos cada vez más complejos del siglo XXI. La innovación no se limita únicamente a avances tecnológicos, sino que abarca una amplia gama de dimensiones, desde la cultura organizacional hasta los procesos y políticas. Es imperativo que las organizaciones públicas fomenten una cultura de innovación y proporcionen el espacio necesario para la experimentación y la creatividad.

En segundo lugar, la transparencia se erige como un pilar fundamental en la construcción de organizaciones públicas inteligentes. La confianza de los ciudadanos en el gobierno es esencial para el funcionamiento efectivo de una sociedad democrática. La transparencia no solo implica divulgar información de manera abierta, sino también involucrar a los ciudadanos en el proceso de toma de decisiones y en la evaluación de políticas públicas. La construcción de esta confianza se basa en la rendición de cuentas y la comunicación efectiva.

En tercer lugar, la efectividad en la implementación de políticas públicas es el resultado natural de organizaciones públicas inteligentes. Estas organizaciones son

ágiles y capaces de adaptarse a entornos cambiantes. Su autorregulación y capacidad para aprender de la experiencia acumulada les permiten alcanzar resultados concretos y medibles. La efectividad en la implementación de políticas no solo beneficia a las organizaciones públicas, sino que también tiene un impacto directo en la calidad de vida de los ciudadanos.

Por último, se destaca la interconexión entre la innovación, la transparencia y la efectividad. Estos tres elementos no pueden considerarse de forma aislada; más bien, se refuerzan mutuamente. Una cultura de innovación fomenta la transparencia al abrir canales de comunicación y participación ciudadana. La transparencia, a su vez, mejora la efectividad al garantizar que las políticas públicas se desarrollen con la contribución y el escrutinio de la sociedad.

En resumen, la construcción de organizaciones públicas inteligentes representa un enfoque esencial para abordar los desafíos del siglo XXI. Estas organizaciones deben ser líderes en la promoción de la innovación, la transparencia y la efectividad en la gestión pública. Solo a través de estos pilares fundamentales es posible garantizar un gobierno ágil, adaptativo y, sobre todo, centrado en satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de la sociedad. La construcción de organizaciones públicas inteligentes es, en última instancia, un paso hacia un futuro más sostenible y una mejora significativa en la calidad de vida de los ciudadanos.

## REFERENCIAS.

- Hock, D. (1995). *The Chaordic Organization: Out of Control and Into Order*. W. B. Perspectives. [https://www.ratical.org/many\\_worlds/ChaordicOrg.pdf](https://www.ratical.org/many_worlds/ChaordicOrg.pdf)
- Kim, J. (2018) Collaborative leadership and financial sustainability in local government. *Local Government Studies*, 44(6), 874-893. 10.1080/03003930.2018.1512490
- Lam, A. (2011). *Organizaciones innovadoras: estructura, aprendizaje y adaptación*. BBVA openmind. <https://www>

bbvaopenmind.com/articulos/organizaciones-innovadoras-estructura-aprendizaje-y-adaptacion/

Loray, R. (2016). Políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación: tendencias regionales y espacios de convergencia. *Revista de Estudios Sociales*, (62), 68-80. <https://doi.org/10.7440/res62.2017.07>

Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales. Lineamientos para una teoría general*. Anthropos. [https://www.academia.edu/32892177/Luhmann\\_Niklas\\_Sistemas\\_Sociales\\_Lineamientos\\_Para\\_Una\\_Teoria\\_General](https://www.academia.edu/32892177/Luhmann_Niklas_Sistemas_Sociales_Lineamientos_Para_Una_Teoria_General)

Maxwell, J. (12 de agosto de 2021). LAS 21 LEYES IRREFUTABLES DEL LIDERAZGO. The Office. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://theoffice.pe/wp-content/uploads/John%20C.%20Maxwell%20-%20Las%2021%20Leyes%20Irrefutables%20del%20Liderazgo.pdf>

Noboa, M. (2019). Liderazgo caórdico para organizaciones líquidas. Innovación estratégica ante la incertidumbre para la construcción de futuros deseables. *Revista Estrategia Organizacional*, 8(1), 27-42. <https://doi.org/10.22490/25392786.3170>

O'Connell, P. (2014). A simplified framework for 21st century leader development. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 183-203. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984313000994>

Ramírez, E. (2013). La caórdica y las organizaciones inteligentes. *Revista Investiga*, 3. [https://www.academia.edu/32550005/LA\\_CA%C3%93RDICA\\_Y\\_LAS\\_ORGANIZACIONES\\_INTELIGENTES](https://www.academia.edu/32550005/LA_CA%C3%93RDICA_Y_LAS_ORGANIZACIONES_INTELIGENTES)

Schwaninger, M. (2019). Governance for intelligent organizations: a cybernetic contribution. *Kybernetes*, 48(1), 35-57. [https://www.researchgate.net/publication/324952661\\_Governance\\_for\\_intelligent\\_organizations\\_a\\_cybernetic\\_contribution/link/5f241943299bf1340494f0fa/download?\\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnNOUGFnZSI6InB1YmxpY-](https://www.researchgate.net/publication/324952661_Governance_for_intelligent_organizations_a_cybernetic_contribution/link/5f241943299bf1340494f0fa/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnNOUGFnZSI6InB1YmxpY-)

2FOaW9uliwicGFnZSI6InB1YmxpY-2FOaW9uln19

Senge, P. (1992). *La quinta disciplina. Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Gránica.

Sydänmaanlakka, P. (2003). *Intelligent Leadership and Leadership Competencies. Developing a Leadership Framework for Intelligent Organizations*. Helsinki University of Technology. <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512263602/>

Wheatley, M. (1994). *Leadership and the New Science: Learning about Organization from an Orderly Universe*. Granica.

Wilson, J. (2018). ¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas? *IN IURE*, 2(8), 30-41. <https://core.ac.uk/download/pdf/228415608.pdf>

Zerillo, K. (2014). La innovación en la gestión pública. CLAD. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/1959C32988AE8FC005257F79006DD094/\\$FILE/0076528.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1959C32988AE8FC005257F79006DD094/$FILE/0076528.pdf)

Zuñiga, C. et al (2016). Tendencias cuánticas en empresas orientadas hacia el conocimiento: Análisis de caso de una experiencia costarricense. *TEC EMPRE*, 10(3), 29-40. [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1659-33592016000300029&script=sci\\_abstract&tlng=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1659-33592016000300029&script=sci_abstract&tlng=es)

Zurbriggen, C. (2011). *Gobernanza: una mirada desde América Latina. Perfiles Latinoamericanos*, (38), 39-64. <https://www.redalyc.org/pdf/115/11519271002.pdf>

# ARTÍCULO NO.3

El deterioro de la estabilidad del orden internacional y las contramedidas de China

# 3

# El deterioro de la estabilidad del orden internacional y las contramedidas de China

Investigador: Yang Qifan<sup>1</sup>

Instituto de Administración Pública de Shanghai  
Shanghai, República Popular China



ORCID: [0000-0003-1791-985X](https://orcid.org/0000-0003-1791-985X)

## RESUMEN

En la nueva era, un fenómeno acentuado de la política mundial es la estabilidad del orden internacional ha descendido, y es muy difícil para los países predecir el comportamiento y los resultados sociales de los demás. En este mundo de incertidumbre, China siempre ha sido una promotora del orden internacional. Basándose en los cuatro pilares que sustentan la estabilidad del orden, el análisis de este artículo señala que los cambios dentro de los pilares han llevado al descenso de la estabilidad del orden internacional. El artículo sostiene que las contramedidas de China al declive de la estabilidad del orden internacional se plasman en dos pilares: el grado de institucionalización y la mejora del bienestar de los países. En el pilar del grado de institucionalización, China ha salvaguardado las instituciones fundacionales básicas de los propósitos y principios de la Carta de la ONU, y ha establecido las instituciones nuevas que necesita la comunidad internacional. En el pilar de la mejora del bienestar de los países, China ha contribuido al crecimiento económico global y a la paz mundial. Para la comunidad internacional que está en un orden inestable, el desarrollo de China es la estabilización, no el desafío, no es la amenaza, sino la oportunidad

## PALABRAS CLAVE:

REPÚBLICA POPULAR CHINA, ORDENANZA, INSTITUCIONALIZACIÓN, BIENESTAR SOCIAL

<sup>1</sup> Estudiante de maestría del Departamento de Ciencias Políticas del Instituto de Administración Pública de Shanghai. Correo electrónico: [cachnae@163.com](mailto:cachnae@163.com)

## ABSTRACT

In the new era, one of the prominent phenomena in world politics is the declining stability of the international order, and it is difficult for countries to predict each other's behavior and social outcomes. In the uncertain world, China has been the defender of the international order. Based on the four pillars that underpin the stability of the order, the analysis in this paper points out that changes occurring within the pillars have caused the decline in the stability of the international order. This article argues that China's countermeasures to the declining stability of the international order is manifested in two pillars: the degree of institutionalization and the improvement of the welfare of countries. In the pillar of the degree of institutionalization, China has defended the foundational institutions based on the purposes and principles of the UN Charter, and formulated new institutions needed by the international community. In the pillar of improving the welfare of countries, China has contributed to global economic growth and world peace. For the international community under an unstable order, China's development is stability rather than challenge, opportunity rather than threat.

## KEYWORDS:

PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA, ORDINANCE, INSTITUTIONALIZATION, SOCIAL WELFARE

**Recibido: 13 de junio de 2023**  
**Aceptado: 27 de octubre de 2023**  
**DOI: 10.35485/rcap85\_3**

## 1. INTRODUCCIÓN

“El orden es un continuo, desde el caos (desorden) hasta el orden (robusto)” (Tang, 2016, p.34). El orden internacional es, entonces, el grado de previsibilidad o regularidad de lo que está sucediendo dentro del sistema internacional; según esta definición, el desorden internacional es la interrupción del comportamiento, las interacciones y los resultados sociales internacionales regulares, que produce una condición de inestabilidad e imprevisibilidad en los asuntos internacionales. Pero el orden puede ser alterado sin ser completamente negado. (McKeil, 2021)

El orden es el grado de previsibilidad (o regularidad) de lo que está sucediendo dentro de un sistema social, presumiblemente porque el comportamiento de los agentes, las interacciones sociales y los resultados sociales dentro del sistema social han estado bajo algún tipo de regulación. (Tang, 2016, p.34)

A medida que se acerca el desorden, el orden internacional se vuelve más inestable, con mayores riesgos y desafíos en el mundo. El aumento de la incertidumbre y la inestabilidad del mundo es una de las características de la nueva era.

Como beneficiaria del orden internacional actual y el país en desarrollo más grande del mundo, China siempre ha sido una defensora del orden internacional. En un mundo incierto e inestable, China está comprometida con la mejora de la estabilidad del orden internacional. Este artículo analiza las razones del declive de la estabilidad del orden internacional y describe las contramedidas de China basadas en estas razones.

## 2. LAS RAZONES DE LA INESTABILIDAD DEL ORDEN INTERNACIONAL

De acuerdo con el marco de evaluación diseñado por Tang (2016):

La estabilidad de un orden se sustenta en cuatro pilares: el monopolio del poder violento del orden, el sistema institucional (o estructura) del orden, el grado de mejora del bienestar de los sujetos bajo el orden y la internalización por parte de los individuos de la legitimidad general del orden y de las reglas y normas específicas. (p.38)

Los cambios en estos cuatro pilares han causado directa o indirectamente el deterioro de la estabilidad del orden internacional actual. En primer lugar, los cambios significativos en la distribución del poder dentro del orden (entendido aproximadamente como la transferencia de poder) suelen conducir a cambios importantes en el orden. (Tang, 2019)

Si el orden internacional no puede reflejar plenamente la distribución del poder, puede afectar al grado de internalización dentro del orden internacional. A medida que los mercados emergentes y los países en desarrollo ascienden colectivamente, exigen aumentar aún más su representación y voz en los asuntos internacionales, lo que hará que la comunidad internacional sea más pluralista, y las viejas instituciones de hegemonía que dominan el orden internacional se están volviendo cada vez más inviables. Un fenómeno de este proceso es que el G20 ha reemplazado al G7 como el principal mecanismo internacional para hacer frente a la crisis financiera mundial desde 2009. (Cui y Xing, 2011)

En segundo lugar, en general, cuanto mayor es el grado de institucionalización, mayor es la estabilidad del orden. El grado de institucionalización puede medirse a lo largo de dos subdimensiones, densidad y profundidad, ambas relacionadas con

la regulación de las instituciones sobre el comportamiento, las interacciones y los resultados sociales de los agentes. (Tang, 2019)

Como resultado, incluso si las instituciones no cambian en absoluto, el grado de institucionalización seguirá cambiando debido a los cambios en el contexto social. Las actividades humanas han ampliado el espacio cubierto por el orden internacional hacia áreas completamente nuevas donde hay pocas instituciones internacionales. Por ejemplo, la tecnología de Internet, la tecnología de inteligencia artificial y otras tecnologías de alta tecnología han permitido a los seres humanos entrar en el ciberespacio, en el que el grado de institucionalización es bajo. Y una variedad de eventos de “cisne negro” o “rinoceronte gris” han planteado nuevos enigmas que difícilmente pueden resolverse en las instituciones internacionales establecidas y conducen a la inestabilidad del orden internacional.

La crisis financiera de 2008 ha tenido un enorme impacto en el desarrollo económico mundial. El caos provocado por la crisis ha debilitado la institucionalización del campo económico internacional. La pandemia de COVID-19 ha reflejado la grave escasez de institucionalización en el ámbito de la salud internacional, y sus efectos negativos se han extendido a otros ámbitos, provocando una disminución del grado de institucionalización en todo el mundo.

En tercer lugar, el grado de internalización depende del grado en que los sujetos creen que su bienestar ha mejorado. (Tang, 2016) Tal vez los países tengan diferentes puntos de vista sobre el bienestar, pero en general requieren paz y desarrollo. Tras el impacto de la crisis financiera de 2008 y la pandemia de COVID-19, las instituciones internacionales de la orden difícilmente pueden responder a las dos cuestiones más preocupantes, la paz mundial y el desarrollo. Ha reducido el grado de internalización de las instituciones y ha dañado la estabilidad del orden internacional.

No solo los países en desarrollo enfrentan el problema, sino que incluso los países desarrollados como Estados

Unidos agitarán un “palo proteccionista” debido a la ansiedad por los desafíos del crecimiento económico.

Finalmente, desde la perspectiva de la sociología, el grado de internalización puede ser considerado como el grado de obediencia consciente a las reglas. En general, cuanto mayor es el grado de interiorización de las instituciones, más estable es el orden. (Tang, 2019) Debido a que el grado de internalización de las instituciones está disminuyendo, incluso las instituciones fundacionales se enfrentan a desafíos. Como señaló Qin Gang, Consejero de Estado y Ministro de Relaciones Exteriores de China, la Conferencia de Potsdam celebrada en 1945 desempeñó un papel importante en el establecimiento de las bases para el orden internacional posterior a la Segunda Guerra Mundial, pero Estados Unidos descarta la Proclamación de Potsdam que había redactado y perturba el orden internacional de la posguerra. (Ministerio de Asuntos Exteriores, República Popular China, 2023)

Obviamente, la clave para mejorar la estabilidad del orden internacional está en los cuatro pilares mencionados. China se centra en el grado de institucionalización y el bienestar de los países de la orden. A fin de mejorar el grado de institucionalización, primero hay que defender las instituciones fundacionales que apoyan el orden internacional y luego formular nuevas instituciones para satisfacer las necesidades de la comunidad internacional. Para promover el bienestar de los países en el orden internacional, se necesita el crecimiento económico global y la paz mundial.

### 3. MEJORAR EL GRADO DE INSTITUCIONALIZACIÓN

Las instituciones fundacionales del orden internacional se basan en los propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas, que es el consenso de muchos países del mundo, como indicó el presidente

del 73º período de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas, “las Naciones Unidas son el centro mismo del multilateralismo”, (Garcés, 2019, párr.9) que también se ha destacado en la Carta de la ONU. El Artículo 1 de la Carta establece que “adoptar medidas colectivas eficaces para prevenir y eliminar las amenazas a la paz” y “lograr la cooperación internacional en la solución de problemas internacionales de carácter económico, social, cultural o humanitario”.

Sin embargo, la cooperación multilateral ha sufrido un duro golpe por el unilateralismo y la política de grupos. Como señaló el Secretario General de las Naciones Unidas, Guterres (2022), en la clausura del 76º período de sesiones de la Asamblea General, “el próximo período de sesiones seguirá poniendo a prueba el sistema multilateral como nunca”.

Después de muchos intentos fallidos de abordar los problemas geopolíticos candentes, el unilateralismo y la política de grupo han demostrado ser ineficaces. Y la “gran fractura” creada por el unilateralismo y la política de grupo puede dividir el mundo en dos. (ONU, 2019)

Tatiana Valovaya, directora general de las Naciones Unidas en Ginebra, señaló que China podría ser un socio crucial en la preservación y el fortalecimiento de las relaciones multilaterales (China Daily, 2020), ya que China promueve activamente la cooperación internacional para hacer frente a los desafíos del unilateralismo y la política de grupo mediante el apoyo a los mecanismos multilaterales mundiales o regionales.

China ha expresado su apoyo a las Naciones Unidas en declaraciones y discursos públicos, y ha defendido el estatuto y el papel de las Naciones Unidas con medidas prácticas. El Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Paz y el Desarrollo, que es una plataforma sólida para promover el multilateralismo, fue anunciado por el presidente Xi Jinping en la cumbre que conmemora el 70º aniversario de la ONU.

El gobierno chino ha contribuido con un total de 100 millones de dólares

estadounidenses dicho Fondo desde 2015. Hasta 2020, el Fondo había prestado apoyo a 95 proyectos en ámbitos de la paz, la seguridad y el desarrollo, que beneficiaron a más de 100 países y regiones de Asia, África, América Latina y Oceanía (Misión Permanente de la República Popular China ante la ONU, 2020).

China también es un firme partidario del multilateralismo a nivel regional, en el sudeste asiático, China apoya firmemente el multilateralismo representado por la ASEAN y participa activamente en los mecanismos regionales de cooperación multilateral como la ASEAN-China, la ASEAN más tres, la RCEP, etc.

Al mismo tiempo que defiende las instituciones fundacionales, China también invita a otros países a formular conjuntamente nuevas instituciones para satisfacer las necesidades de la comunidad internacional. Con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, la comunidad internacional se está expandiendo rápidamente hacia el ciberespacio, lo que da lugar a nuevas cuestiones de gobernanza del ciberespacio.

Desde 2014, la Conferencia Mundial de Internet se celebra anualmente en Wuzhen, China. El presidente Xi Jinping presentó la iniciativa de construir conjuntamente una comunidad con un futuro compartido en el ciberespacio al dirigirse a la segunda Cumbre WIC de Wuzhen en 2015 (China Daily, 2022). El 12 de julio de 2022 se celebró en Pekín la ceremonia inaugural de la organización de la Conferencia Mundial de Internet, y la organización profundizará los intercambios internacionales y la cooperación en el ciberespacio. (Xinhua, 2022).

#### 4. LA FUENTE DE CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA MUNDIAL

Economistas de alto rango de la ONU advirtieron la probabilidad de:

Que las crisis interseccionales agreguen más daño a la economía mundial, y que el crecimiento se desacelerará del tres por ciento en 2022 al 1,9 por ciento este año.

Esta será una de las tasas de crecimiento más bajas de las últimas décadas, aparte de durante la crisis financiera de 2007-8 y el apogeo de la pandemia de COVID-19. (ONU, 2023, sp.)

Como predijo el informe de la ONU Situación y perspectivas de la economía mundial 2023, el crecimiento económico medio en Asia oriental es más fuerte que en otras regiones. En 2023, se prevé que el crecimiento del PIB en Asia Oriental alcance el 4,4 %, en comparación con el 3,2 % en 2022, lo que refleja principalmente la modesta recuperación del crecimiento en China.

El informe también destacó que “la cooperación internacional nunca ha sido más importante que ahora para hacer frente a múltiples crisis globales y volver a encarrilar al mundo hacia el logro de los ODS”. (ONU, 2023) Como la segunda economía más grande del mundo y el país comercial más grande, China está tratando de promover el crecimiento económico global.

Con el fin de fortalecer la cooperación económica internacional y permitir que los países de todo el mundo se beneficien del desarrollo económico de China, China ha compartido bienes públicos con el mundo. Como se mencionó anteriormente, China ha establecido el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Paz y el Desarrollo en el marco de las Naciones Unidas. Y para satisfacer las necesidades de varios países, especialmente de los países en desarrollo, China ha proporcionado nuevos insumos de cooperación multilateral para el desarrollo.

En 2016, el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (BAII), establecido por iniciativa de China, abrió sus puertas. A principios de 2023, el BAII contaba con 106 miembros, que cubrían el 81 % de la población y el 65 % del PIB del mundo. (Xinhua, 2023) Tras la iniciativa de China de establecer el BAII, el gobierno de Estados Unidos había dudado de que el BAII pudiera cumplir con los estándares y requisitos del Banco Mundial y el Banco Asiático de Desarrollo. (Perlez, 2014) Sin embargo, el BAII ha recibido calificaciones

AAA de las tres principales agencias de calificación crediticia desde 2017.

Desde su creación hace siete años, el BAII no solo se ha centrado en el desarrollo sostenible en los países asiáticos, sino que también ha ampliado sus operaciones a seis continentes, incluidos Asia, Europa, África, América del Norte, América del Sur y Oceanía. A principios de 2021, el BAII había proporcionado más de 23.000 millones de dólares en inversiones en infraestructura a 28 miembros, con un total de 112 proyectos aprobados. (Diario del Pueblo, 2021)

En 2017, el BAII aprobó el primer proyecto en África, para aumentar la capacidad de generación de Egipto mediante la explotación de su vasto potencial de energía renovable. En 2022, el BAII aprobó 100 millones de dólares estadounidenses al Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais S.A. (BDMG), el banco de desarrollo brasileño “para apoyar a las empresas o instituciones que operan en campos renovables y relacionados con la infraestructura en Minas Gerais y sus alrededores”. (BAII, 2022)

## 5. EL FIRME CONSTRUCTOR DE LA PAZ MUNDIAL

Si el grado de previsibilidad internacional disminuye, incluso los países dispuestos a cooperar pueden negarse a hacerlo debido a la incertidumbre sobre las perspectivas de cooperación y a la falta de confianza mutua, lo que hace que el entorno internacional sea más competitivo. Y esta competitividad puede reforzarse a sí misma.

Como dijo Alexander Wendt: Las autoimágenes negativas tienden a surgir de la percepción de indiferencia o humillación por parte de otros estados, y como tales pueden ocurrir con frecuencia en entornos internacionales altamente competitivos (¿los alemanes después de la Primera Guerra Mundial? ¿los rusos hoy?). Dado que los grupos no pueden tolerar por mucho tiempo tales imágenes si quieren satisfacer las necesidades de autoestima de sus miembros, lo compensarán con la autoafirmación y/o la devaluación y la agresión hacia el Otro. (Wendt, 2003, p.

231).

En la crisis de Ucrania y otros temas geopolíticos, las imágenes negativas entre las partes exacerbaron la contradicción, no solo impotentes para resolver el problema, sino que también provocaron que la crisis se intensificara, lo que a su vez trajo más inestabilidad a la región y al mundo.

Si la interacción competitiva construye imágenes negativas entre los países, la interacción cooperativa también construye imágenes positivas. China mantiene su compromiso con la visión de una seguridad común, integral, cooperativa y sostenible. Y la visión de la seguridad es uno de los conceptos y principios centrales de la Iniciativa de Seguridad Global propuesta por China.

La Iniciativa sugiere que “China está dispuesta a llevar a cabo una cooperación bilateral y multilateral en materia de seguridad con todos los países y organizaciones internacionales y regionales en el marco de la Iniciativa de Seguridad Global”. (Ministerio de Asuntos Exteriores, República Popular China, 2023)

El enfoque de China para resolver los problemas candentes es promover la paz a través de la negociación. (Wang, 2022) “China siempre ha creído que el diálogo político es la única forma de resolver conflictos y disputas”. (Ministerio de Asuntos Exteriores, República Popular China, 2023) Al promover la paz a través de la negociación, China ha logrado avances significativos en el tratamiento de cuestiones candentes y ha contribuido a la reconciliación entre Arabia Saudita e Irán. El 10 de marzo de 2023, China, Arabia Saudita e Irán emitieron una declaración conjunta en Beijing, diciendo que los dos países de Medio Oriente acordaron reanudar las relaciones diplomáticas y reabrir sus embajadas y misiones dentro de dos meses. (Zhang, 2023).

## 6. CONCLUSIONES

Con la creciente imprevisibilidad del sistema internacional, la inestabilidad del orden internacional será un problema que el mundo deberá enfrentar en el futuro. La

distribución del poder del orden, el grado de institucionalización en el orden, el grado de mejora del bienestar de los países bajo el orden y la internalización de las instituciones del orden, la estabilidad del orden internacional se sustenta en estos cuatro pilares, cuyos cambios harían que el orden internacional fuera inestable.

La clave para mejorar la estabilidad del orden internacional está en los cuatro pilares mencionados. China se centra en el grado de institucionalización y la mejora del bienestar de los países. China defiende las instituciones fundacionales y formula nuevas instituciones. Y China ha mejorado el bienestar de los países bajo el orden internacional al contribuir al crecimiento económico global y a la paz mundial.

Con la participación más activa de China en los asuntos internacionales, ha surgido la narrativa de la “amenaza china”. (Por ejemplo, el presidente de la Cámara de Representantes de EE.UU., McCarthy, advirtió a Israel sobre las inversiones chinas; Kelly, 2023). De hecho, el desarrollo de China no representa una amenaza para ningún país. Por el contrario, en un mundo cada vez más incierto, el desarrollo de China traerá estabilidad y oportunidades a la comunidad internacional.

## REFERENCIAS.

- Asian Infrastructure Investment Bank. (2022). AIIB Approves First Project in Brazil. <https://www.aiib.org/en/news-events/news/2022/AIIB-Approves-First-Project-in-Brazil.html>
- Asian Infrastructure Investment Bank. (2023). Egypt: Egypt Round II Solar PV Feed-in Tariffs Program. <https://www.aiib.org/en/projects/details/2017/approved/Egypt-Egypt-Round-II-Solar-PV-Feed-in-Tariffs-Program.html>
- Asian Infrastructure Investment Bank. (2023). Introduction. <https://www.aiib.org/en/about-aiib/index.html>
- China Daily. (16 de septiembre del 2020). UN expects China's deepening

role in upholding multilateralism. China Daily. <https://global.chinadaily.com.cn/a/202009/16/WS5f613a3ba31024ad0ba79bc4.html>

China Daily. (2022). Xi: Jointly foster stable cyberspace. World International Conference. China Daily. [https://www.wicinternet.org/2022-07/14/c\\_807420.htm](https://www.wicinternet.org/2022-07/14/c_807420.htm)

Cui, Z.&Xing, Y.(2011).From G7 Era to G20: The Transition of International Financial Governance Regime. World Economics and Politics,(01),134-154+159.

Garcés, M. (2019). Multilateralism and the challenges of the United Nations. United Nations. <https://www.un.org/pga/73/2019/04/05/multilateralism-and-the-challenges-of-the-united-nations/>

Guterres, A. (2022). Secretary-General's remarks at the closing of the Seventy-Sixth Session of the United Nations General Assembly. United Nations. <https://www.un.org/sg/en/content/sg/speeches/2022-09-12/secretary-generals-remarks-the-closing-of-the-seventy-sixth-session-of-the-united-nations-general-assembly>

Kelly, L. (2023). McCarthy warns Israel off of Chinese investments in Jerusalem speech. The Hill. <https://thehill.com/policy/international/3981446-mccarthy-warns-israel-off-of-chinese-investments-in-jerusalem-speech/>

McKeil, A. (2021). On the concept of international disorder. International Relations, 35(2), 197-215. <https://doi.org/10.1177/0047117820922289>

Minister of Foreign Affairs of the People's Republic of China. (2023). Qin Gang: Post-war International Order Must Be Preserved; China's National Reunification Must Be Realized. [https://www.mfa.gov.cn/mfa\\_eng/wjdt\\_665385/wshd\\_665389/202305/t20230511\\_11075275.html](https://www.mfa.gov.cn/mfa_eng/wjdt_665385/wshd_665389/202305/t20230511_11075275.html)

Minister of Foreign Affairs of the People's Republic of China. (2023). Foreign Ministry Spokesperson Wang Wenbin's Regular Press Conference

on May 11, 2023. [https://www.fmprc.gov.cn/eng/xwfw\\_665399/s2510\\_665401/2511\\_665403/202305/t20230511\\_11075401.html](https://www.fmprc.gov.cn/eng/xwfw_665399/s2510_665401/2511_665403/202305/t20230511_11075401.html)

Minister of Foreign Affairs of the People's Republic of China. (2023). The Global Security Initiative Concept Paper. [https://www.mfa.gov.cn/eng/wjbxw/202302/t20230221\\_11028348.html](https://www.mfa.gov.cn/eng/wjbxw/202302/t20230221_11028348.html)

Minister of Foreign Affairs of the People's Republic of China. (2023). Foreign Ministry Spokesperson Wang Wenbin's Regular Press Conference on March 17, 2023. [https://www.fmprc.gov.cn/eng/xwfw\\_665399/s2510\\_665401/2511\\_665403/202303/t20230317\\_11043921.html](https://www.fmprc.gov.cn/eng/xwfw_665399/s2510_665401/2511_665403/202303/t20230317_11043921.html)

People's Daily. (2021). Yatouhang chuangshe 5 nian duo shixian lianghao kaiju [The AIIB has been established for more than 5 years and achieved a good start]. The State Council of the People's Republic of China. [http://www.gov.cn/xinwen/2021-02/02/content\\_5584316.htm](http://www.gov.cn/xinwen/2021-02/02/content_5584316.htm)

Perlez, J. (2014). U.S. Opposing China's Answer to World Bank. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2014/10/10/world/asia/chinas-plan-for-regional-development-bank-runs-into-us-opposition.html>

Permanent Mission of the People's Republic of China to the UN. (2020). Remarks by Amb. Zhang Jun at the Workshop on the 5th Anniversary of the United Nations Peace and Development Trust Fund. [http://un.china-mission.gov.cn/eng/chinaandun/yshy/202012/t20201209\\_8412049.htm](http://un.china-mission.gov.cn/eng/chinaandun/yshy/202012/t20201209_8412049.htm)

Scholz, O. (2023). The Global Zeitenwende. Foreign Affairs. [https://www.foreignaffairs.com/germany/olaf-scholz-global-zeitenwende-how-avoid-new-cold-war?check\\_logged\\_in=1&utm\\_medium=promo\\_email&utm\\_source=lo\\_flows&utm\\_campaign=registered\\_user\\_welcome&utm\\_term=email\\_1&utm\\_content=20230511](https://www.foreignaffairs.com/germany/olaf-scholz-global-zeitenwende-how-avoid-new-cold-war?check_logged_in=1&utm_medium=promo_email&utm_source=lo_flows&utm_campaign=registered_user_welcome&utm_term=email_1&utm_content=20230511)

Tang, S. (2016). Order: A Conceptual

Analysis. Chin. Polit. Sci. Rev., 1, 30-46.  
<https://doi.org/10.1007/s41111-016-0001-7>

Tang, S. (2019). The Transformation of the International Order and China's Choices. *Social Sciences in China*, (3), 187-203.

United Nations. (2023). Global growth forecast to slow to 1.9% in 2023, warn UN economists. <https://news.un.org/en/story/2023/01/1132822>

United Nations. (2023). United Nations Charter, Chapter I: Purposes and Principles. <https://www.un.org/en/about-us/un-charter/chapter-1>

United Nations. (2023). World Economic Situation and Prospects Executive Summary. <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2023-01/WESP2023ExecutiveSummaryE.pdf>

United Nations.(2019). Warning against 'Great Fracture', Secretary-General Opens Annual General Assembly Debate with Call to Avoid Zero-Sum Politics, Revive United Nations Values. <https://press.un.org/en/2019/ga12183.doc.htm>

Wang, Y. (2022). Making Every Effort for Peace and Development and Shouldering the Responsibility for Solidarity and Progress. Minister of Foreign Affairs of the People's Republic of China. [https://www.fmprc.gov.cn/mfa\\_eng/wjb\\_663304/wjbz\\_663308/2461\\_663310/202209/t20220925\\_10771160.html](https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/wjb_663304/wjbz_663308/2461_663310/202209/t20220925_10771160.html)

Wendt, A. (2003). *Social Theory of International Politics*. Cambridge University Press.

Xinhua. (2022). Xi sends congratulatory letter to inauguration of World Internet Conference organization. World International Conference. [https://www.wicinternet.org/2022-07/13/c\\_821236.htm](https://www.wicinternet.org/2022-07/13/c_821236.htm)

Xinhua. (2023). Kaiye yunying 7 zhounian yatouhang "pengyouquan" heyi yuelaiyuada [On the 7th anniversary of its opening and operation, why is the AIIB's "circle of friends" growing?].

The State Council of the People's Republic of China. [http://www.gov.cn/xinwen/2023-01/17/content\\_5737425.htm](http://www.gov.cn/xinwen/2023-01/17/content_5737425.htm)

Zhang, Y. (2023). Xi: Build on Saudi-Iranian reconciliation. *China Daily*. <http://www.chinadaily.com.cn/a/202303/29/WS64231427a31057c47ebb70e2.html>

# ARTÍCULO NO.4

Transformación digital acelerada: un análisis de los impulsores del cambio organizacional y el desafío de la adaptación Estudio de caso en una entidad financiera de Honduras: 2018-2022

# 4

# Transformación digital acelerada: un análisis de los impulsores del cambio organizacional y el desafío de la adaptación Estudio de caso en una entidad financiera de Honduras: 2018-2022

**Gabriel Enrique Durón-Esquivel<sup>1</sup>**

**Universidad Nacional Autónoma de Honduras**

**San Pedro Sula, Honduras**



**ORCID:** [0000-0001-7666-0126](https://orcid.org/0000-0001-7666-0126)

**Javier Antonio Torres-Vindas<sup>2</sup>**

**Universidad Estatal a Distancia**

**San José, Costa Rica**



**ORCID:** [0000-0002-0130-5979](https://orcid.org/0000-0002-0130-5979)

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objeto de estudio los factores que impulsaron el cambio organizacional en una entidad financiera de Honduras debido a una transformación digital acelerada entre 2018-2022. Caso que permite inferir algunos mecanismos que explican la transformación digital acelerada de las últimas cinco décadas a nivel global y su impacto en los cambios organizacionales de las organizaciones, con especial interés en las financieras. Se trata de un estudio de tipo cuantitativo, no experimental, longitudinal y de alcance predictivo, que se fundamentó en examen exploratorio de minería de datos, en particular en métodos de análisis supervisados de clasificación utilizando el software PredictoR basado en R. La base de datos fue solicitados a una entidad financiera de Honduras y se trata de las transacciones realizadas por clientes del Banco Popular de Honduras 2018-2020. No hay muestra, se usa el total de datos aportados: 3500 filas x 17 columnas = 59500 datos. El modelo permite comprender las variables que intervienen en los procesos transaccionales y como estos deben ser considerados por las entidades financieras en el diseño de sus políticas internas para la gestión del cambio organizacional.

<sup>1</sup> Investigador. Catedrático del Departamento de Economía de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Gerente General, CREDISOL, Honduras. Master en Administración de empresas y Licenciado en Economía (UNAH). Correo electrónico: [gabriel.duron@unah.edu.hn](mailto:gabriel.duron@unah.edu.hn)

<sup>2</sup> Investigador. Doctor en Investigación por FLACSO-México, Maestría, Licenciatura y Bachillerato en Sociología por Universidad de Costa Rica. Ha realizado pasantías en Alemania, México, Argentina, Bolivia. Ha sido docente invitado en Diplomado Investigación Cualitativa y Publicaciones de UMSA en Bolivia. En la actualidad es docente e investigador en la Escuela de Ciencias de la Administración de la Universidad Estatal a Distancia (Costa Rica) y en la Universidad de Costa Rica. Colabora con ICAP desde 2014 en diversos programas de maestrías en especial en cursos de metodología y Talleres de Tesis, en el doctorado ha sido docente en las promociones de El Salvador y Guatemala, asimismo ha brindado capacitaciones y talleres para el ICAP, finalmente para ICAP dirigido más de 10 tesis. Intereses: Epistemología y Metodología de las Ciencias Social; métodos y técnicas de investigación, Gestión de la Calidad, Sociología de las organizaciones, Enseñanza de la Investigación y Teología Política. Correo electrónico: [jtorres@uned.ac.cr](mailto:jtorres@uned.ac.cr)

Durón-Esquivel, G. y Torres-Vindas, J. (2023). Transformación digital acelerada: un análisis de los impulsores del cambio organizacional y el desafío de la adaptación Estudio de caso en una entidad financiera de Honduras: 2018-2022. Revista Centroamericana de Administración Pública, (85), 60-69. DOI 10.35485/rcap85\_4

## PALABRAS CLAVE

INDUSTRIALIZACIÓN 4.0, GESTIÓN FINANCIERA, PROYECCIÓN, MINERÍA DE DATOS.

## ABSTRACT

This research had as its object of study the factors that drove organizational change in a financial institution in Honduras due to an accelerated digital transformation between 2018-2022. Case that allows inferring some mechanisms that explain the accelerated digital transformation of the last five decades globally and its impact on organizational changes in organizations, with special interest in financial ones. This is a quantitative, non-experimental, longitudinal and predictive study that was based on exploratory data mining, in particular on supervised classification analysis methods using, PredictoR software based on R. The database was requested from a financial institution in Honduras and consists of transactions made by customers of Banco Popular de Honduras 2018-2020. There is no sample, the total data provided is used: 3500 rows x 17 columns = 59500. The model allows for an understanding of the variables involved in transactional processes and how these should be considered by financial institutions in the design of their internal policies for organizational change management.

## KEYWORDS

INDUSTRIALIZATION 4.0, FINANCIAL ADMINISTRATION, PROJECTION, DATA MINING.

**Recibido: 03 de octubre de 2023**  
**Aceptado: 22 de noviembre de 2023**

**DOI: 10.35485/rcap85\_4**

## 1. INTRODUCCIÓN

Desde Heráclito sabemos que lo único constante es el cambio. El agua del río es y no lo es en cada instante. A ello, debemos sumar que desde la primera revolución industrial en el siglo XIX el mundo que conocemos ha cambiado de forma vertiginosa. Un avance tecnológico que marcó época fue en tren que sirvió de metáfora para explicar estos cambios, su fuerza, su irreversibilidad y velocidad. Hoy, en la cuarta revolución industrial, estos cambios acelerados son representados por la tecnología de la 5G, que alcanza un máximo de 10 gigabits por segundo.

Más que en el pasado, prima la obsolescencia programada del hardware y el software, así como de procesos y servicios que a la orden del día son “una noticia pasajera”. La capacidad adaptativa de las organizaciones, personas y sociedades es inminente. Lo que permanece inmóvil perece. Ergo, Heráclito fue un visionario.

Estas transformaciones digitales aceleradas fuerzan a distintos actores individuales y colectivos, así como a las estructuras e instituciones sociales a un proceso de constante rediseño. De hecho, los mercados laborales demandan de los trabajadores habilidades duras y blandas. Las entidades que les forman buscan implementar metodologías STEAM (Science, Technology, Engineering and Mathematics), es decir, una forma integral y sistémica de aprendizaje. A ello se suman distintas metodologías ágiles para el diseño y gestión de tareas, proyectos y acciones en las organizaciones en ambientes complejos, emergentes y adaptativos.

En este contexto amplio, las entidades financieras, que forman parte central del mundo contemporáneo tienen distintos retos. En particular, cabe preguntarse ¿Cómo se explica la relación entre la transformación digital y la gestión del cambio organizacional en las instituciones financieras en la industria 4.0? Dada la amplitud de la cuestión, este artículo enfrenta una pregunta más modesta, pero útil para lograr inferir algunas respuestas posibles a esa pregunta genérica.

Por tanto, en este estudio de caso

respondemos a la pregunta ¿Qué factores impulsaron el cambio organizacional en una entidad financiera de Honduras debido a una transformación digital acelerada entre 2018-2022?

Seguido abordamos el andamiaje teórico, seguido de la exposición de la estrategia metodológica, la presentación de resultados y su discusión.

## 2. ENFOQUE TEÓRICO

El cambio organizativo es competencia de las entidades, que son capaces de controlar los procesos y las fuerzas de su entorno. Por lo tanto, las organizaciones deben tener en cuenta todos los factores que influirán en su capacidad de adaptación a las condiciones cambiantes del mercado. El objetivo del cambio organizativo es transformar la organización para mejorar su eficiencia y eficacia.

El impacto del cambio tecnológico, en general, sobre las organizaciones y su entorno ha sido muy significativo, especialmente para las empresas del sector financiero. Las nuevas tecnologías de la información y otros desarrollos han creado una nueva dimensión para la competitividad de las organizaciones al proporcionarles nuevas formas de recopilar, almacenar, procesar e intercambiar información. Este enfoque afecta sobre todo a los procesos de gestión interna; estos cambios han provocado modificaciones explícitas en las estructuras organizativas y en los comportamientos de innovación.

El objeto de estudio de este artículo ha sido: los factores que impulsaron el cambio organizacional en una entidad financiera de Honduras debido a una transformación digital acelerada entre 2018-2022.

Los principales retos para cualquier organización son los que surgen en el mundo financiero. Éstos son externos a la organización y, por tanto, la condicionan. La principal fuerza que impulsa este condicionamiento es la competencia internacional en el mercado. Por lo tanto, las organizaciones financieras serían un tipo de organizaciones inteligentes, más concretamente deben ser Sistemas Adaptativos Complejos. Para poder

competir con sus competidores y seguir manteniendo la rentabilidad, es vital que estas organizaciones se adapten rápidamente

Estos factores críticos, también llamados instrumentos financieros, son: el estado de la competencia, la normativa del sector, la estrategia y las políticas de innovación. Son externos a las organizaciones y repercuten en sus condiciones de funcionamiento. Las instituciones financieras siempre han tenido que adaptarse al cambio, pero en la industria 4.0, de la digitalización, el papel de las entidades financieras cambia tanto que a partir de ahora deben ser capaces de afrontar nuevos retos en un entorno de mercado cada vez más competitivo. En esta Industria 4.0 se necesitan nuevos tipos de competencias que las empresas financieras puedan añadir a su ADN corporativo: agilidad y redes de agilidad.

Estos factores son patrones subyacentes que explican el fenómeno en estudio. Este objeto se fundamenta en las premisas ontológicas, devenidas de la revisión de la literatura sistemática especializada en la temática<sup>1</sup>:

- a. El acceso a la realidad desde la ciencia se hace de forma asintótica y es un modelo simplificado de lo que sucede que nos permite intervenirla o transformarla,
- b. la realidad sociohistórica de las sociedades del siglo XXI es compleja y en constante cambio, es decir, acelerado,
- c. nuestra sociedad es cada vez más digital y dependiente de las nuevas tecnologías que nos permiten avanzar de forma exponencial en el potencial humano,
- d. estos cambios tecnológicos de carácter digital están transformando la forma en la cual nos relacionamos con la naturaleza, la sociedad, la ciudad, el campo, las máquinas, otras personas, nuestro cuerpo y la subjetividad de cada uno,

- e. por tanto, las organizaciones humanas de todo tipo deben adaptarse (organización, funciones, límites, tareas, integrantes) a estos cambios digitales,
- f. esta transformación social acelerada basada en lo digital fuerza a la gestión del cambio organizacional con el fin de una mejor adaptación y transición hacia nuevas formas de hacer las cosas de forma eficiente y eficaz,
- g. estas relaciones existentes son de mucho cuidado en las organizaciones financieras que son el pilar de la masa fuerte de transacciones económicas de nuestras sociedades, sus desequilibrios pueden afectar de manera sistémica los mercados internacionales.

En este contexto, se debe subrayar, que las entidades financieras son por mucho un tipo de institución central en la vida cotidiana de las personas, las empresas y los países. Los mercados financieros ofrecen productos y servicios necesarios para distintas transacciones entre los agentes económicos. La capacidad de estas organizaciones para ofrecer servicios y productos oportunos y ágiles son fundamentales para mantenerse en un mercado altamente competitivo. (Butler y Brooks, 2021; Forum, 2015; Frankowska y Cheba, 2021; Garad, Rahmawati, y Pratolo, 2021; Ramazanova, Kuchukova, Abdulova, Bulakbay, y Zhumanova, 2019)

La literatura revisada nos ha orientado a poner especial atención en estas transacciones financieras para comprender la relevancia de la transformación digital en su gestión (importante subrayar que estos factores sean disponibles en la data): tipo y cantidad de transacción, montos de las transacciones y su relación con tasas cambiarias, lugar de la transacción, fecha de la transacción, comisiones de estas transacciones. A partir de las relaciones predictivas entre estos elementos se puede modelar el impacto relativo y aproximado de la externalidad en las entidades financieras.

<sup>3</sup> Se trata de un texto en proceso de publicación de los autores de este artículo denominado: Los procesos de transformación digital y la gestión del cambio organizacional: una revisión sistemática de literatura. Para su consulta se puede contactar a: [duronesquivel@gmail.com](mailto:duronesquivel@gmail.com) y [jtorres@uned.ac.cr](mailto:jtorres@uned.ac.cr) Algunos estudios recomendados y en diálogo con esta investigación son: (Alos-Simo et al., 2017; Dethine et al., 2020; Gatautis, 2008; Jovevski et al., 2010; Szel gowski & Berniak-Wo ny, 2022; Zhong et al., 2021).

### 3. ABORDAJE METODOLÓGICO

Para esta investigación se contó con el acceso discrecional a las transacciones de entidad financiera de Honduras para el periodo 2018-2022<sup>1</sup> [un quinquenio de movimientos]. Institución que cumple los parámetros de un estudio de caso (Bennis, Costanzo, Flynn, Reidy, y Tronni, 2007; Gerring, 2015; Polacek, Gianetto, Khashanah, y Verma, 2012; Yin, 1994) idóneo; debido a lo sensible del acceso a este tipo de información a la ciudadanía.

Se trata del Banco Popular de Honduras, fundado en 2008, al 2021 contaba con activos valorados en Lempiras de 4,186.8 millones, con un crecimiento de 14.8% respecto al año 2020. Los préstamos representaban el 77% de este rubro. Los pasivos a diciembre 2021 eran en Lempiras 3,409.3 millones, con un crecimiento respecto al año 2020 de 15.0%<sup>2</sup>.

Para el periodo de estudio, 2018-2022, la base de datos que utilizamos contaba con 3500 filas x 17 columnas = 59500 datos. Para el modelo su utilizó el total de datos

disponibles, no una muestra. El monto de transacciones ascendía a \$2.290.129.38; entre envíos y pagos, fundamentalmente.

La investigación afrontó el reto de inferir desde esta data y con la experiencia del investigador Durón-Esquivel un modelo explicativo del fenómeno en estudio. Para ello, se diseñó un estudio de tipo cuantitativo, no experimental, longitudinal y de alcance predictivo, que se fundamentó en examen exploratorio de minería de datos, en particular en métodos de análisis supervisados de clasificación utilizando el software PredictoR.

Se prosiguió con el procesamiento de los datos para construir variables con mayor valor analítico e interpretativo, siempre utilizando la información disponible y según las restricciones lógicas y éticas de difusión de información sensible. Como ya se indicó se procedió acorde a las indicaciones de la teoría<sup>3</sup>. Esto dio como resultado una tabla con variables compuestas para construir los predictores (ver tabla 1). La depuración, análisis y construcción de variables se repitió en diversos momentos.

**Tabla 1.**

*Variables incluidas en el modelo predictivo.*

Variables	Función en la investigación	Variable original o procesada	Moledo predictivo en que se utiliza	
			MA80%	MP20%
Tipo de transacción	Predictora	Original	X	X
Montos promedio transacciones Lempiras	Predictora	Procesada	X	X
Tasas cambiarias promedio	Predictora	Original	X	X
Agencia	Predictora	Original	X	X
Comisión de la transacción	Predictora	Original	X	X
Cambio organizacional no planificado (0)	A predecir	Procesada	X	X
Cambio organizacional planificado(1)	A predecir	Procesada	X	X

*Nota.* Elaboración propia.

<sup>4</sup> El Sr. Durón-Esquivel, con 30 años en el sector financiero, era gerente de una de las sucursales del banco en el momento de hacer la investigación y contaba con acceso y autorización del uso de los datos.

<sup>5</sup> Datos de la memoria anual 2021 del banco, en <https://bancopopular.hn/2022/05/04/memoria-anual-banco-popular-2021/>

<sup>6</sup> Es decir: tipo y cantidad de transacción, montos de las transacciones y su relación con tasas cambiarias, lugar de la transacción, fecha de la transacción, comisiones de estas transacciones.

Las variables mencionadas permitieron elaborar una “**Tabla Modelos de planificación Organizacional del Banco**” que sometió a escrutinio en el programa de análisis de datos en RStudio, mediante la aplicación de PredictoR. Diseñada por el Dr. Oldemar Rodríguez en el Programa Iberoamericano de Formación en Minería de Datos <https://promidat.education/>

Este software permite generar y *PredictoR* posibilita generar y comparar diversos modelos predictivos, al visualizar indicadores como la correlación entre las variables, el poder predictivo, la precisión global de la predicción, la precisión específica de la predicción en cada uno de los atributos de la variable que interesa predecir, el área bajo la curva Característica Operativa del Receptor (*ROC*, por sus siglas en inglés), así como la importancia de las variables predictoras en cada modelo.

Lo cual permite ajustar y decidir sobre el modelo predictor. Su calibración se hace dividiendo al azar los datos disponibles en dos grupos. Un primer modelo con el 80% de los datos denominado modelo de entrenamiento o aprendizaje [ME80%], donde unos datos o atributos “predictores” [que son homologables en estadística a la variable explicativa o X] que impactan en otros atributos “a predecir” [su homologación sería variable dependiente Y]. Con este entrenamiento se va ajustando el modelo, algoritmo o función relacional que deseamos explicar y predecir en comportamiento. En una segunda etapa el modelo pone a prueba el 20% restante de los datos para lograr inferir de la forma más correcta posible el modelo predictor, al que denominamos MP20%.

Con el fin de falsear el modelo se utilizaron los modelos predictivos de clasificación: a) Árboles de decisión, b) Bosques Aleatorios, c) Potenciación, d) *Extreme Gradient Boosting (XGB)*, con los métodos *dart* y *gblinear*, y e) Redes bayesianas. Cada uno de estos modelos se calibró de la siguiente forma:

Arboles de decisión: lo mínimo para dividir un nodo es 2 y la profundidad máxima es de 15 niveles -para esta investigación al tercer nivel se pudo predecir y crear el conjunto de reglas de decisión.

Bosques Aleatorios: 12 árboles -posterior a esta cifra se crea *overfitting* o sobreajuste del modelo- y 5 variables aleatorias predictoras.

Potenciación: 12 árboles, profundidad máxima 15 y el mínimo para dividir un nodo es 2.

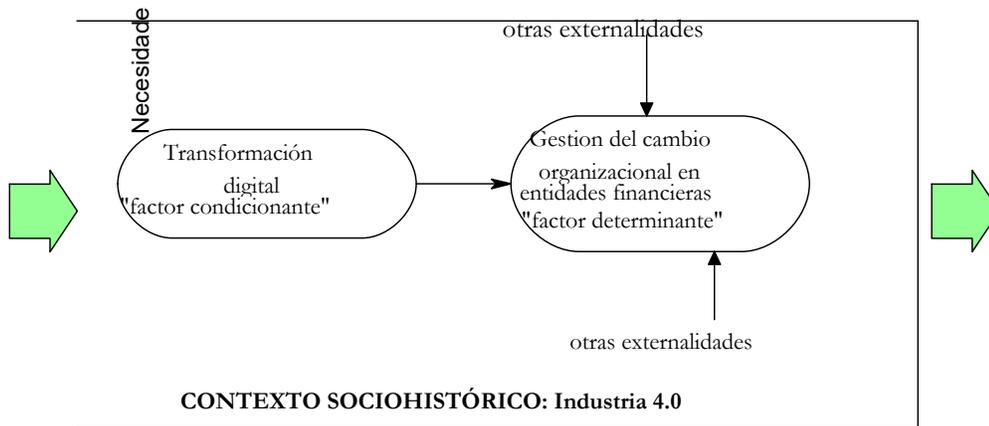
XGB: Profundidad máxima de 2 y 100 iteraciones como máximo.

## Resultados

La Tabla de modelos de planificación organizacional del banco es un exploratorio donde unas variables predictoras define en su impacto en si el cambio organizacional fue planificado (valor 1) o no fue planificado (valor 0). Es decir, que Y es una dicotomía de ausencia o no de acción de la planificación en el banco. Es decir, si estas transacciones financieras cuyo volumen total es mediante instrumentos digitales, condicionaron a la organización a planificar y ejecutar cambio en la organización para maximizar las necesidades sistémicas de los clientes, Ver figura 1.

## Figura 1.

### Fundamentación teórica del modelo predictivo.



Nota. Elaboración propia.

Una vez creado el modelo en su etapa 1 [ME80%] y corrida en su segunda etapa [MP20%], es decir, con el total de los datos disponibles, se procedió a validar el modelo a través de las mediciones de validez del modelo que vemos en la Tabla 2.

## Tabla 2.

### Pruebas de calidad del modelo predictor.

Pruebas	Precisión Global	Error Global	No	Sí	Área de ROC
▶ Árboles De Decisión	77.619	23.382	39.297	92.306	68.672
Árboles De Decisión-información	74.137	24.865	42.144	90.01	68.141
Potenciación	73.746	26.254	51.353	87.483	78.52
XGPotenciación-gbtree	76.877	24.123	58.067	87.12	80.888
XGPotenciación-dart	76.877	22.123	58.067	87.12	80.888
XGPotenciación-gblinear	71.83	28.17	42.425	86.297	73.483
Bosques Aleatorios	74.544	25.456	54.411	83.962	76.449
Bayes	68.250	31.743	64.394	71.904	72.621

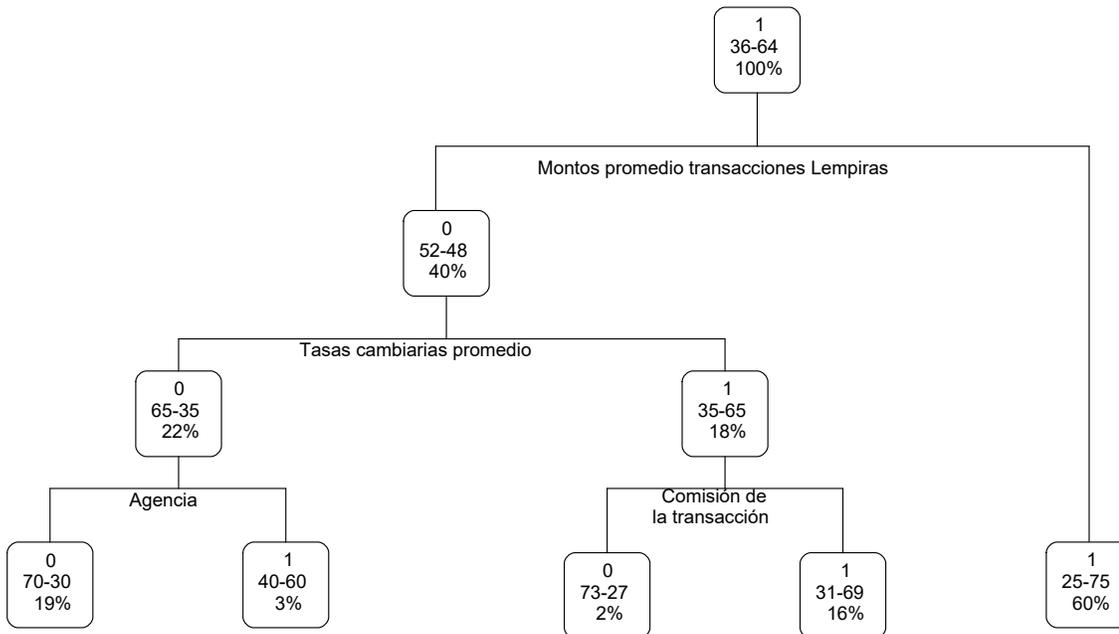
Nota. Elaboración propia.

Como se puede observar, el mejor modelo para predecir es el de Árboles de Decisión, del cual se obtiene una precisión global de aproximadamente 77% y una precisión para predecir si la organización bancaria aplicó algún tipo de cambio organizacional en un 92%. Las mediciones globales denotan valores positivos (rango entre 68 a 77%) para el escenario donde la entidad financiera aplica, de forma consistente, políticas internas para la gestión del cambio organizacional en función de maximizar los bienes y servicios que presenta a sus clientes y con ello ser competitivos.

Por tanto, este algoritmo permite la modelación de predictores y la calidad del dato obtenido mediante los árboles de decisión binarios. En este sentido, como se observa en la figura 2, a partir de los modelos de mayor predicción, se pueden retomar las reglas binarias de predicción en la entidad bancaria estudiada.

**Figura 2.**

*Reglas del modelo toma decisión del banco 2018-2022.*



*Nota.* Elaboración propia.

El modelo de toma decisiones predictivo tiene tres niveles. Las decisiones predichas son: 1 = se gestionó algún tipo de cambio organizacional y 0 = no se gestionó algún cambio organizacional. En el nivel inferior se acumula el 75% de las decisiones acumuladas; donde la organización bancaria si gestionó algún tipo de cambio organizacional (valor 1). Para el periodo observado y como predictor, nos señala que es la mejor ruta para los tomadores de decisiones es:

- Considerar de forma periódica los montos promedios de las transacciones.
- Considerar las tasas cambiarias de las transacciones
- Considerar las transacciones por agencia bancaria
- Considerar la tasa de ganancia obtenida de cada transacción bancaria

## CONCLUSIONES

Desde el caso analizado de forma empírica, mediante el modelo predictor y los

criterios de calidad del modelo, podemos concluir e inferir que:

Las entidades financieras en el mundo globalizado de la industria 4.0, están en constante cambio, debido a las externalidades de las transformaciones digitales (variable X), del sector financiero nacional e internacional y la competencia del sector entre estas entidades. El éxito de permanencia y fidelización de los clientes depende de la capacidad gerencial de hacer los cambios organizacionales (variable Y), pertinentes para mantenerse competitivos y atractivos a los clientes.

La carencia de datos sistemáticos y directos sobre la relación entre X-Y no es un obstáculo para predecir mediante variables proxy y un modelo adecuado, ajustado y de calidad algunas acciones gerenciales que deben considerar los bancos para lograr la meta que se expresa en la pregunta ¿Qué factores impulsan el cambio organizacional en una entidad financiera debido a una transformación digital acelerada en un periodo de tiempo?

Acorde a la información empírica modelada se puede inferir que una entidad financiera es más exitosa si hace ajustes o cambios organizacionales manteniendo una buena base de datos que permita comprender: (a) Considerar de forma periódica los montos promedios de las transacciones, que no es algo que controle el banco ¿sino una decisión de los clientes, pero determinante en el proceso de indicadores para tomar decisiones, b) considerar las tasas cambiarias de las transacciones que cobra el banco que mantengan un rango [piso y techo] adecuado y controlable para lograr fidelización de la clientela, c) considerar las transacciones por agencia bancaria que permitirá in situ profundizar aspectos como su ubicación, área de atracción de clientes, modo de atención, perfil de clientes, autonomía gerencial en algunas decisiones de la agencia, d) considerar

la tasa de ganancia obtenida de cada transacción bancaria.

## REFERENCIAS.

- Bennis, S., Costanzo, D., Flynn, A. M., Reidy, A., y Tronni, C. (2007). Digital transformation in home care. A case study. *Journal of healthcare information management* : JHIM, 21(4), 49-55.
- Butler, T., y Brooks, R. (2021). Achieving operational resilience in the financial industry: Insights from complex adaptive systems theory and implications for risk management. *Journal of Risk Management in Financial Institutions*, 14(4), 395-407.
- Forum, W. (2015). *The Global Competitiveness Report 2015-2016*.
- Frankowska, M., y Cheba, K. (2021). The relational embeddedness as the differentiator of the cluster supply chain collaboration - a multidimensional comparative analysis. *Competitiveness Review*, 32(1), 59-84. doi:10.1108/CR-11-2019-0114
- Garad, A., Rahmawati, A., y Pratolo, S. (2021). The Impact of Board Directors, Audit Committee and Ownership on Financial Performance and Firms Value. *Universal Journal of Accounting and Finance*, 9, 982-994. doi:10.13189/ujaf.2021.090509
- Gerring, J. (2015). *Case Study Research: Principles and Practices* (2nd. Cambridge University Press.
- Polacek, G. A., Gianetto, D. A., Khashanah, K., y Verma, D. (2012). On principles and rules in complex adaptive systems: A financial system case study. *Systems Engineering*, 15(4), 433-447. doi:10.1002/sys.21213
- Ramazanov, S., Kuchukova, N., Abdulova, G., Bulakbay, Z., y Zhumanova, D. (2019). Financial incentives to increase efficiency of activity of agro-industrial complex. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 1525-1541. doi:10.9770/jesi.2019.7.2(51)

Yin, R. K. (1994). Case Study Research.  
Design and Methods. Applied Social  
Research Methods (2nd. ed.). SAGE

Publications.

# ARTÍCULO NO.5

Gobernanza ambiental y justicia climática como fundamentos para la integración centroamericana resiliente: Miradas desde el desempeño de la Agenda 2030, los efectos del Covid-19 y los acuerdos de la COP26.

# 5

# Gobernanza ambiental y justicia climática como fundamentos para la integración centroamericana resiliente: Miradas desde el desempeño de la Agenda 2030, los efectos del Covid-19 y los acuerdos de la COP26.

Rodrigo Rojas Morales<sup>1</sup>

Instituto Costarricense de Electricidad

San José, Costa Rica

 ORCID: [0000-0002-3881-9076](https://orcid.org/0000-0002-3881-9076)

## RESUMEN

Gobernanza ambiental y justicia climática describen apropiadamente las encrucijadas y desafíos que deben enfrentar los países centroamericanos en materia de desarrollo humano sostenible y resiliente. Estos paradigmas no solo revelan los pasivos que adeuda la región, en materia de soluciones basadas en la naturaleza, sino que justifican la premura con la que se deben de tomar acciones para reducir brechas sin dejar a nadie atrás. A cinco años de la firma de la Agenda 2030, en tiempos de pandemia y con la COP 26 recién finalizada, esta investigación expone, con base documental, principios de realidad sobre los países del ecosistema centroamericano. Los hallazgos demuestran que los esfuerzos de la región por contener trayectorias negativas son permanentes, pero insuficientes para revertir tendencias hacia el riesgo y detrimento ambiental. Esta investigación no pretende magnificar problemas, sino ofrecer recomendaciones para la integración regional ecológicamente justa, inclusiva y climáticamente resiliente.

## PALABRAS CLAVE:

POLÍTICA AMBIENTAL, JUSTICIA CLIMÁTICA, AGENDA 2030, COP26, COVID-19, INTEGRACIÓN CENTROAMERICANA

1 Investigador y Biólogo. Instituto Costarricense de Electricidad. Correo electrónico: [rrojasM@ice.go.cr](mailto:rrojasM@ice.go.cr)

Rojas, R. (2023). Gobernanza ambiental y justicia climática como fundamentos para la integración centroamericana resiliente: Miradas desde el desempeño de la Agenda 2030, los efectos del Covid-19 y los acuerdos de la COP26. Revista Centroamericana de Administración Pública, (85), 71-81. DOI 10.35485/rcap85\_5

## ABSTRACT

Environmental governance and climate justice are concepts that describe the crossroads and challenges that Central American countries must face in terms of sustainable and resilient human development. These paradigms not only reveal the liabilities that the region owes in terms of nature-based solutions, but they justify the urgency with which actions must be taken to reduce gaps without leaving anyone behind. Five years after the signing of the 2030 Agenda, in times of pandemic and with COP 26 just concluded, this research exposes, based on documentation, reality principles about the countries of the Central American ecosystem. The findings demonstrate that the region's efforts to contain negative trajectories are permanent, but insufficient to reverse trends towards environmental risk and detriment. This research does not intend to magnify problems, but rather to offer recommendations for ecologically fair, inclusive and climate resilient regional integration.

## KEYWORDS:

ENVIRONMENTAL POLICY, CLIMATE JUSTICE, AGENDA 2030, COP26, COVID-19, CENTRAL AMERICAN INTEGRATION

**Recibido: 09 de setiembre de 2022**

**Aceptado: 17 de marzo de 2023**

**DOI: DOI: 10.35485/rcap85\_5**

## 1. INTRODUCCIÓN: ASIMETRÍAS ESTRUCTURALES PARA LA INTEGRACIÓN CENTROAMERICANA RESILIENTE

En las últimas décadas la región centroamericana ha experimentado retos importantes en términos de acceso y distribución de la riqueza, desarrollo económico y conservación ambiental efectiva (PNUD, 2018; 2019; PNUMA, 2018). Hay tres factores principales que explican estos complejos fenómenos: incapacidad de ejecutar lo establecido en políticas públicas para reducir impactos sobre los ecosistemas, pérdida en el acceso a bienes y servicios por un aumento generalizado de la degradación ambiental y una creciente dificultad de conectar el desarrollo humano con acciones de políticas verdes como la Agenda 2030 (Banco Mundial, 2019; Kalantari et al. 2019, Rodrigo-Cano et al., 2019)

Estos factores refieren a sociedades que coexisten en un ecosistema con asimetrías estructurales y permanentes desafíos ligados a la contención del daño ambiental. Bajo este contexto, el objetivo de esta investigación es examinar el desempeño regional en el cumplimiento de políticas globales sobre desarrollo sostenible, de gobernanza y de justicia climática como imperativos para avanzar hacia la integración centroamericana ecológicamente justa, inclusiva, descarbonizada y resiliente.

Desde la perspectiva de la debida diligencia socioambiental hay al menos dos macro resultados con los que esta investigación contribuirá: una reflexión sobre los actuales pasivos ambientales por incumplimiento de la agenda de sostenibilidad bicentenario y post pandemia y lo urgente de acometer soluciones ambientales regionales más que nacionales.

Como sustento resulta imperativo referenciar algunos resultados del Sexto Informe del Estado de la Región, uno de los recuentos más importantes sobre el acontecer socioeconómico, político y ambiental centroamericano del último quinquenio. La radiografía regional revela profundización de brechas y asimetrías estructurales y sobre

desarrollo sostenible lo que se otea es que seguimos en lo paradójico de poseer una abundante riqueza natural, pero con un uso insostenible de sus recursos y una deficiente planificación del territorio, seguimos aumentando la huella ecológica y la biocapacidad.

Aunque se habla de que el ambiente es uno de los menos afectados (por el efecto del aislamiento y la reducción del consumo de energía y emisiones contaminantes), lo cierto es que el Covid-19 inmovilizó planes de acción ambiental.

Tal como lo señalan Enríquez y Sáenz (2021), desde el ámbito de la administración pública cada ola pandémica marcó un énfasis en los aspectos sanitarios y en la reactivación de las actividades económicas. Todos los países respondieron, con planes sectoriales de salud, a los efectos sanitarios de la pandemia. Empero, no hay medidas de política pública significativa dirigidos a inversiones y programas sobre la sostenibilidad ecológica regional, se frenaron incentivos para el avance de contribuciones determinadas a nivel nacional (NAMAS), electromovilidad, pagos por servicios ecosistémicos, aplicación de cánones, salvaguardas ambientales e incluso compromisos verdes de la banca multilateral (Rojas et al., 2020).

La Covid-19 desplazó cualquier prioridad institucional, empresarial y corporativa relacionada con normas de desempeño ambiental. Entonces es factible considerar que la agenda para el desarrollo sostenible no encuentre lugar en ninguna política de estabilización regional, coyuntura que asienta los alcances de esta investigación, en especial para referenciar la precariedad del desempeño de políticas de estado, de segundo o tercer piso, como la agenda 2030, el cumplimiento de la misión 1.5 grados o los recientes compromisos post COP26.

## 2. MARCO TEÓRICO

Este estudio sigue la definición de gobernanza ambiental propuesta por el BID (2020), incluye partes interesadas, respeta las múltiples decisiones y establece mecanismos para mejorar resultados ambientales específicos.

Lea (2020) propone una definición de justicia climática que se ajusta al enfoque de esta investigación, considera vínculos entre la protección climática y los derechos humanos. Sobre el respaldo epistemológico, esta investigación encuentra sustento en cinco paradigmas. Por el estrecho alineamiento y vinculación histórica, el Informe Brundtland (WCED, 1987), destaca en primer lugar. Su premisa de “Nuestro futuro común” sigue más vigente que nunca en Centro América. Le sigue el llamado papal a cuidar la casa común, Laudato Si es una invitación urgente a un nuevo diálogo sobre el modo en que vivimos regionalmente (Carta Encíclica, 2015).

La curva de Kuznets nos recuerda lo perverso que podría ser la ruta de, primero aumentemos el ingreso per cápita y el crecimiento económico en la región y luego mejoraremos en lo ambiental (Catalán, 2014). El cuarto paradigma es la hipótesis de Reina Roja, (senso stricto Van Valen, 1973), un modelo sobre la velocidad de los cambios adaptativos y las tasas de extinción de especies, que nos recuerda

que en Centro América las afectaciones ambientales viajan a una velocidad mayor que las acciones para revertirlas.

Finalmente, Morales (2011), expone el principio de la capacidad de carga como una función directamente proporcional al aumento poblacional e incremento del daño ambiental aplicable a los países miembros de la región.

## 3. METODOLOGÍA

Para establecer las implicaciones y desafíos de la gobernanza ambiental y justicia climática, el abordaje metodológico se enfocó en el análisis de evidencia documental sobre el desempeño de los ODS, el efecto regresivo causado por la Covid-19 y la agenda de obligaciones post COP26. Por la vinculación, fueron esenciales los comunicados de prensa oficiales y los informes voluntarios documentados por Velásquez (2020), Comisión Nacional de Agenda 2030 (2020), CODS (2020) y MIDEPLAN (2020)

Para la evaluación cuantitativa del desempeño de ODS por país, se utilizó la adaptación tropicalizada con tres estados de condición y seis escalas de ponderación, que proponen Rojas et al., (2020), del coeficiente de cumplimiento de ODS desarrollado por Miola y Fritz (2019) (Tabla 1).

**Tabla 1.**

*Resumen de evaluación cuantitativa del desempeño de ODS.*

Estado / Condición	Escala de valoración	Ponderación	Sumatoria de valoración de cada ODS por país
Rezago/No determinado	0	Excelente	Más de 60
Estable	5	Muy bien	41-50
Mejora	10	Bien	31-40
		Regular	21-30
		Mal	11-20
		Muy mal	0-10

*Nota.* Tomado de detalles completos de la metodología usada en Rojas et al., (2020).

## 4. RESULTADOS

Con base en el análisis de los indicadores de sostenibilidad ambiental de la región (Tabla 2), se observa que Centroamérica, en los últimos años, ha fallado en revertir tendencias de alto riesgo y detrimento ambiental.

Recuperar el equilibrio ecológico, y por lo tanto la gobernanza ambiental, es una encrucijada y un objetivo cada vez más lejano, que requiere redoblar esfuerzos y disponer de voluntades, capacidades y financiamiento para materializar acciones. Aunque la pandemia dio un respiro ecológico global, los indicadores de sostenibilidad ambiental indican que la región mantuvo trayectorias negativas en su desempeño general, porque extiende el ensanchamiento de la huella ecológica (con excepción de Honduras y Nicaragua), hay una mayor demanda de biocapacidad (solo Guatemala la redujo) y una prematura llegada del

sobregiro regional (aunque Panamá y Nicaragua acortaron las fechas) (Tabla 2).

Cuando relacionamos estos indicadores con el PIB per cápita, proyectado por el Banco Mundial 2019, tenemos países con deuda ecológica y con una reducción macroeconómica en productividad y desarrollo económico.

Aunque se cuenta con una amplia diversidad de instituciones regionales, vinculadas con temas de desarrollo sostenible, con claras facultades y responsabilidades en ODS, la constante es un debilitamiento en sus capacidades y crecientes rezagos en la implementación de la política pública resiliente, estas realidades empañan la imagen de región ambientalmente sostenible.

**Tabla 2.**

*Indicadores de sostenibilidad ambiental y PIB per cápita*<sup>\*1,2y3</sup>

Países parámetro	<sup>1</sup> Huella ecológica per cápita <sup>*1</sup>		<sup>1</sup> Biocapacidad Per cápita <sup>*1</sup>		Sobregiro ecológico <sup>*1</sup>		PIB per cápita \$	
	2017	2021	2017	2021	2020	2021	2019 <sup>*1</sup>	... 2020 <sup>*2</sup>
Guatemala	1.80	1.89	1.00	0.99	13 Nov.	24 Nov.	4638.6	4603.3
Honduras	2.80	1.68	1.60	1.77	No data		2556.4	2389.1
El Salvador	2.00	2.07	0.60	0.61	17 Oct.	21 Oct.	4161	3798.6
Nicaragua	1.70	1.39	2.20	2.25	05 Dic.	02 Dic.	1926.7	1905.2
Costa Rica	2.60	2.84	1.50	1.53	10 Ago.	16 Ago.		12140.8
Panamá	2.30	2.79	2.70	2.94	21 Sep.	14 Set.		12140.8

*Nota.* Elaboración propia, sobre la base de información disponible en sitios oficiales de las instituciones de gobierno de los países.

<sup>\*2</sup> <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=GT-SV-CR-PA-HN-NI> PIB per cápita (US\$ a precios actuales) - Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Panamá, Honduras, Nicaragua | Data (bancomundial.org)

<sup>\*3</sup>. Informe Estado de la Región, 2021

<sup>\*4</sup>. CEPAL y OLADE (2019)

En la tabla 3 se presentan las tendencias regionales de cumplimiento de los ODS. Aunque todos los países centroamericanos han cumplido con el primer y segundo informe voluntario, siguen las asimetrías en el desempeño que exige la Agenda 2030. Energía asequible y no contaminante (ODS 7), así como acción por el clima (ODS 13) muestran niveles importantes de cumplimiento. En el otro extremo los ODS 9, 10 y 14 tienen bajas valoraciones y muy baja el ODS 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas). Para los demás objetivos lo usual son notas regulares.

Sobre la COP26, Centroamérica tuvo una destacada participación. La mayoría de las delegaciones agendaron reuniones bilaterales significativas para el impulso de la resiliencia climática regional. La tabla 4 muestra detalles sobre los acuerdos de la conferencia de Glasgow 2021 y la posición de la región en ambiciones en mitigación y adaptación.

## 5. DISCUSIÓN

En los albores de la vida bicentenaria, para Centroamérica la puesta está cuesta arriba dadas las coyunturas sociales, económicas y políticas que enmarañan el buen desempeño y cumplimiento de compromisos sobre desarrollo humano sostenible, gobernanza ambiental y justicia climática. Los elementos objetivos, para hacer estos señalamientos, son el análisis documental disponible y los controles sobre cumplimiento de la Agenda 2030, los efectos de la pandemia y los acuerdos de la COP26.

A seis años del lanzamiento de los 17 ODS, el cisne negro Covid-19 vino a modificar el reino utópico de los promedios, la eventualidad se hizo realidad y un evento inesperado desplazó cualquier prioridad nacional o supranacional. Pasamos de lo importante a lo urgente, de lo estratégico a la cotidiano y de las acciones a las reacciones. Las economías emergentes, de la región se vieron obligadas a modificar sus presupuestos ordinarios

para contar con recursos financieros alternativos y enfrentar esta pandemia, esto excluye cualquier iniciativa de soluciones basadas en la naturaleza.

La observancia sobre sostenibilidad ambiental, cumplimiento de indicadores macroeconómicos y desempeño de los ODS y COP 26, expuestos en las tablas 2, 3 y 4 demuestran que la epidemia puso en pausa indefinida un sinnúmero de inversiones y programas nacionales, regionales e internacionales sobre medio ambiente. La cartera de proyectos suspendidos incluye contribuciones determinadas a nivel nacional (NAMAS), gestión de riesgo climático, descarbonización, pagos por servicios ecosistémicos, aplicación de cánones y salvaguardas ambientales e incluso compromisos verdes de la banca multilateral. Covid-19 desplazó cualquier prioridad regional relacionada con normas de desempeño ambiental. Instituciones públicas y privadas, a dos años de la pandemia, siguen desviando recursos y capacidad logística para apoyar la situación sanitaria, en el entendido de que es apremiante rescatar la estructura productiva, solventar las urgencias económicas y evitar el escalamiento de la conflictividad social en la región.

Además, observamos que las economías emergentes modificaron sus presupuestos ordinarios, adicionando nuevas políticas y reglas fiscales, para intentar disponer de recursos financieros alternativos y enfrentar a tiempo esta pandemia, empero ninguno de estos instrumentos conecta con ODS, gobernabilidad ambiental o justicia climática, por lo tanto, es factible que la agenda para el desarrollo sostenible, temporalmente, no encuentre lugar en ninguna política de estabilización. Ineludiblemente vendrán secuelas profundas y duraderas sobre la naturaleza.

La mejora ambiental regional, por Covid-19, será efímera sino aplicamos transformaciones permanentes respecto al modelo de consumo actual, estilos de vida, uso de recursos y del territorio centroamericano. A medida que pasemos de la emergencia sanitaria a la etapa de recuperación, es apremiante reconectarnos con la agenda sostenible

mediante proyectos de adaptación al cambio climático, descarbonización de la economía, renovabilidad energética y conservación ecosistémica en general. Retardar estas acciones podrían

comprometer los logros de la COP26 y los principios de no regresión ambiental.

## 6. CONCLUSIONES

Ante los escenarios descritos, los países de la región deben replantear una hoja de ruta sobre soluciones basadas en la naturaleza. Por encima de líneas fronterizas, el llamado es a unir voluntades y capacidades regionales para analizar los problemas y nuevos desafíos de la gobernanza ambiental y justicia climática.

En el entendido de que son compromisos voluntarios, es urgente hacer una revisión de la Agenda 2030, sus rezagos son indicadores de que debemos desacoplar trayectorias como el uso de combustibles fósiles, contaminación del agua, degradación de bosques o extinción de especies.

A fin de reducir las tendencias de nómadas y refugiados climáticos, deben mejorarse los escenarios y modelos regionales de pronósticos sobre los riesgos hidro climáticos de la región, porque el incremento de la temperatura global producirá incidentes con mayor magnitud en daños y pérdidas de vidas y de infraestructura social.

La región no requiere más leyes, ante las encrucijadas descritas, es preciso redoblar esfuerzos para pasar a las acciones que procuren un nuevo orden ambiental regional, basado en cambios estructurales permanentes en los patrones de consumo y producción. No basta el crecimiento económico si este no otorga beneficios ambientalmente sostenibles.

Finalmente, se recomienda la creación de un observatorio regional de prospectiva del desarrollo sostenible. Una instancia de coordinación técnica con la responsabilidad de generar planes, programas y proyectos sobre gobernanza ambiental y justicia climática.

**Tabla 3.**

*Tendencias de cumplimiento de los ODS para la región centroamericana\*1-6*

Países/ODS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Guatemala*1	X	X	√	X	X	E	E	√	X	X	E	√	√	E	E	X	E
Honduras*2	√	√	ND	√	√	√	√	E	E	E	√	√	√	√	√	√	√
El Salvador*3	√	√	√	X	√	√	√	X	X	√	√	ND	√	X	X	X	√
Nicaragua*4	X	X	E	ND	E	X	E	√	E	ND	E	ND	√	X	E	X	E
Costa Rica*5	X	√	√	E	E	X	√	X	E	E	X	√	√	X	√	X	E
Panamá*6	√	X	E	√	E	√	√	E	E	X	√	ND	X	E	X	X	X
Ponderación de ODS en Centroamérica	30 R	30 R	40 B	25 R	35 B	30 R	50		20 M	20 M	40 B	30 R	50 MB	20 M	30 R	10 MM	35 B

√ = Mejora; X = Rezago, E = Estable, ND = No Determinado, M=Mal, , MM=Muy Mal, R=Regular, B=Bien, MB=Muy Bien, Ex=Excelente

\*1. Los ODS están subordinados al Plan Katún 2032. Análisis con base en Revisión Nacional Voluntaria 2021 y Velásquez, 2020.

\*2. Comisión Nacional de la Agenda 2030 para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2020.

\*3. CODS, 2020

\*4. CODS, 2020

\*5. Rojas *et al.* (2020) y Mideplan (2020)

\*6. CODS, 2020

**Tabla 4.**
**Resultados de la COP26 y posición de la región centroamericana\*1 Posición SICA). \*2,3**

Resultados de la COP26/ compromisos de los Países	Guatemala	Honduras	El Salvador	Nicaragua	Costa Rica	Panamá
<b>Ambición en mitigación</b> Ambición climática con el objetivo de asegurar que el calentamiento global no supera el 1.5 °C, acelerando la ambición de los países de manera inmediata.	Como parte de la posición regional presentada, las naciones que conforman el SICA solicitan asegurar de manera urgente la movilización de recursos (recursos financieros, transferencias de tecnologías y desarrollo de capacidades sectoriales) por parte de los países desarrollados, redoblando esfuerzos e incrementando una mayor escala de ambición en cuanto a reducción de emisiones y en la meta de financiamiento climático para lograr reducir los impactos del cambio climático en la región ( <b>Posición SICA</b> ). <sup>*2</sup>					
<b>Ambición en adaptación</b> Se lanza, de manera inmediata, un programa de trabajo de dos años que ayuda a concretarlo, identificando metodologías e indicadores con los que evaluar el progreso hacia dicho objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a fondos financieros de forma ágil que permitan desarrollar programas de adaptación al cambio climático. <sup>*2</sup></li> <li>• La iniciativa de cinco grandes bosques de Mesoamérica, una alianza entre gobiernos, pueblos indígenas y sociedad civil, que busca erradicar la deforestación, mejorar la gobernanza forestal, fortalecer los medios de vida, reforestar y restaurar los bosques de la región. <sup>*2</sup></li> </ul>					
<b>Ambición en pérdidas y daños</b> Glasgow pone en primera línea la necesidad de responder con urgencia a las pérdidas y daños en los países más vulnerables.	La región hace un llamado urgente para que el tema de pérdidas y daños sea considerado una categoría igual de relevante como lo son la mitigación y la adaptación. Reconociendo la afectación económica directa, así como los costos no-económicos derivados de estos fenómenos climáticos. <sup>*2</sup>					
<b>Solidaridad</b> En Glasgow se da un gran empuje a la agenda de la solidaridad	La CCAD propuso en la COP26 que se apruebe una declaración para que Centroamérica sea declarada “como una de las regiones más vulnerables al cambio climático” <sup>*2</sup>					
<b>Credibilidad y transparencia</b> La importancia de la transparencia, la contabilidad y la rendición de cuentas para la credibilidad de los compromisos y, en definitiva, del Acuerdo de París.	Liderar en las negociaciones el cierre de artículo del Acuerdo de París que todavía tienen pendiente su reglamentación en temas clave, incluyendo mercados de carbono, transparencia y periodos de implementación. (Posición de Costa Rica)					
<b>Justicia climática, educación jóvenes y género</b> La COP26 pone foco en el papel que juegan los actores no gubernamentales, entre ellos, la sociedad civil, los pueblos indígenas y comunidades locales, los jóvenes y los niños.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer las capacidades de las poblaciones afectadas<sup>*2-3</sup></li> <li>• Hay una gran necesidad en la región de “fortalecer más las capacidades de los gobiernos y de otros actores en el territorio, para ayudar a tener sistemas de alerta temprana y a responder a los desastres de una manera más contundente <sup>*2-3</sup></li> <li>• Fortalecer la justicia climática, defender este principio de responsabilidad histórica para la asignación de recursos financieros y los medios de implementación para nuestros pueblos”.</li> </ul>					
<b>Movilización de Actores No Gubernamentales</b> El compromiso de los actores no estatales para ser parte de la solución y la transformación sistémica necesaria hacia una sociedad resiliente y de emisiones netas cero	Es una prioridad para la región, el fortalecimiento de los mecanismos que faciliten el acceso a la información y el conocimiento científico y técnico, incluyendo los conocimientos tradicionales y ancestrales de las poblaciones locales, afrodescendientes y pueblos indígenas, fortaleciendo la Plataforma Global de Comunidades Locales y Pueblos Indígenas. <sup>*2-3</sup>					

\*5. Oficina Española de Cambio Climático, OECC, 2021

\*6. Sala prensa Gobierno de Guatemala: [https://www.marn.gob.gt/noticias/actualidad/Guatemala\\_presenta\\_en\\_la\\_COP26\\_posicin\\_regional\\_del\\_SICA](https://www.marn.gob.gt/noticias/actualidad/Guatemala_presenta_en_la_COP26_posicin_regional_del_SICA)

\*7 <https://www.efeverde.com/noticias/centroamerica-crisis-climatica-busca-ayuda-cop2>

## REFERENCIAS.

- BCIE. (2019). Banco Centroamericano de Integración Económica. <https://www.bcie.org/novedades/noticias/articulo/bcie-apuesta-por-una-region-integrada-y-firme-en-su-compromiso-con-los-ods>.
- BID. (2020). Banco Interamericano de Desarrollo. Indicadores de Gobernanza Ambiental para América Latina y el Caribe. Una evaluación de la gobernanza ambiental en la práctica en Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Jamaica, Perú, República Dominicana y Uruguay. Informe técnico.
- BM. (2019). Banco Mundial. Hacia una Centroamérica más resiliente. Pilares para la acción. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento Banco Mundial.
- Carta Encíclica. (2015). “Laudato Si’. Sobre el cuidado de la casa común”, del Papa Francisco. Documentos Eclesiales 26.
- Catalán, H. (2014). Curva ambiental de Kuznets: implicaciones para un crecimiento sustentable. *Economía Informa*, 389, 19-37. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0185084914721723>
- CEPAL y OLADE. (2019). Evaluación de escenarios para la formulación de la Estrategia Energética Sustentable SICA 2030. México D.F.: Comisión Económica para América Latina y Organización Latinoamericana de Energía.
- CODS. (2020). Índice ODS 2019 para América Latina y el Caribe. Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina y el Caribe. CODS. <https://cods.uniandes.edu.co/wp-content/uploads/2023/11/Indice-ODS-2019-para-America-Latina-y-el-Caribe-2.pdf>
- Comisión Nacional de la Agenda 2030 para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, (2020). II Informe Nacional Voluntario de la Agenda 2030: De la Recuperación al Desarrollo Sostenible, Honduras, 2020.
- Enríquez, A. y Sáenz, C. (2021). Primeras lecciones y desafíos de la pandemia de COVID-19 para los países del SICA. Serie Estudios y Perspectivas-Sede Subregional de la CEPAL en México, N° 189, Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Kalantari, Z., Ferreira, C., Page S., Goldenberg, J., Olsson, J., y Destouni, G. (2019). Meeting sustainable development challenges in growing cities: Coupled social-ecological systems modeling of land use and water changes. *Journal of Environmental Management*, (245), 471-480.
- Lea, A. (2020). Justicia climática y medioambiental. Serie UNDROP. FIAN Internacional. Informe Técnico.
- MIDEPLAN. (2020). Segundo Informe Nacional Voluntario Objetivos de Desarrollo Sostenible Costa Rica 2020 “Desarrollo Sostenible en acción: La ruta hacia la sostenibilidad”. MIDEPLAN. [https://documentos.MIDEPLAN.go.cr/share/s/KnmDPk5cT76rag\\_g2JclZw](https://documentos.MIDEPLAN.go.cr/share/s/KnmDPk5cT76rag_g2JclZw).
- Miola, A. y Schiltz, F. (2019). Measuring sustainable development goals performance ¿How to monitor policy action in the 2030 Agenda implementation? *Ecological economics*, (164), 1-9. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S092180091930103X/pdf?md5=d9ce520cb7c36799395e3f133ad19218&pid=1-s2.0-S092180091930103X-main.pdf>
- PNUD. (2018). Programa Naciones Unidas para el Desarrollo. Índices e indicadores de desarrollo humano Actualización estadística de 2018. [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018\\_human\\_development\\_statistical\\_update\\_es.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update_es.pdf)
- PNUD. (2019). Programa Naciones Unidas para el Desarrollo. Informe sobre Desarrollo Humano 2019. Más allá del ingreso, más allá de los promedios y más allá del presente: las desigualdades en el desarrollo humano en el siglo XXI. [http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2019\\_overview\\_-\\_spanish.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2019_overview_-_spanish.pdf)

- PNUMA (2018). Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. Global resources outlook 2019: Natural Resources for the Future We Want. Nairobi, Kenya.
- Rodrigo-Cano, D., Picó, M. J., y Dimuro, G. (2019). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible como marco para la acción y la intervención social y ambiental. RE-TOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 9(17), 25-36.
- Rojas, R., E. Montero y F. Campos. (2020). El desempeño de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Divulgativos COVID-19 y la Costa Rica Bicentenario. Repertorio Científico, 23(2), 120-150.
- Van Valen, L. (1973). A new evolutionary law. *Evol. Theory* 1, 1-30.
- Velásquez, L. (2020). Informe social sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, Coordinación de ONG y Cooperativas, COONGCOOP. Informe técnico.
- WCED. (1987). World Commission on Environment And Development. Oxford University Press.

# DOCUMENTO NO.1

Derecho humano de conciliación laboral y familiar en El Salvador como respuesta estatal para alcanzar la igualdad de género

1

# Derecho humano de conciliación laboral y familiar en El Salvador como respuesta estatal para alcanzar la igualdad de género

Hazel Lohengrin Cabrera<sup>1</sup>

Universidad de El Salvador

San Salvador, El Salvador



ORCID: [0009-0004-1290-1735](https://orcid.org/0009-0004-1290-1735)

## RESUMEN

Uno de los mayores retos en materia de derecho laboral de las mujeres es, equilibrar y buscar la conciliación entre la vida familiar y la vida laboral, ya que, la realidad cambiante entre el trabajo y el ámbito familiar, influye en nuevas concepciones de roles de género, ya que, hay más mujeres madres incorporándose a la fuerza laboral, así como nuevas formas de jornadas de trabajo, como lo son, contrato a tiempo parcial, entre otras.

El reconocimiento del derecho humano de trabajo decente impone por sí considerar también como derecho humano a la conciliación laboral con la vida familiar, que ya ha sido establecido, principalmente por medio del Convenio N° 156 de la Organización Internacional del Trabajo, el cual versa sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, aprobado desde la Conferencia General de la OIT con fecha 23 de junio de 1981.

En la normativa laboral de El Salvador de 1976, aún no se han adoptado medidas especiales que judicialicen o hagan posible la reclamación judicial de problemas laborales con que se enfrentan todas las mujeres con responsabilidades familiares, respecto de aquellos trabajadores que no las tienen.

## PALABRAS CLAVE:

DERECHO HUMANO, IGUALDAD DE GÉNERO, DERECHO LABORAL

1 Salvadoreña, Magistrada de Cámara de lo Civil, San Miguel, El Salvador. Docente con escalafón (UES). Maestra en Derecho de Empresa (UCA). Post grado en derecho digital (ISEADE). Doctorando en Derecho Constitucional en la Universidad de San Carlos de Guatemala. Licenciada en Ciencias Jurídicas (UFG). Abogada y Notaria. Correo electrónico: [hazelavalos@hotmail.com](mailto:hazelavalos@hotmail.com)

Lohengrin, H. (2023). Derecho humano de conciliación laboral y familiar en El Salvador como respuesta estatal para alcanzar la igualdad de género. Revista Centroamericana de Administración Pública, (85), 83-90. DOI 10.35485/rcap85\_6

## ABSTRACT

One of the biggest challenges in terms of women's labor law is to balance and seek conciliation between family life and work life, since the changing reality between work and the family sphere influences new conceptions of roles. gender, since there are more female mothers joining the workforce, as well as new forms of work hours, such as part-time contracts, among others.

The recognition of the human right to decent work also requires considering as a human right the reconciliation of work and family life, which has already been established, mainly through Convention No. 156 of the International Labor Organization, which deals with the workers with family responsibilities, approved by the General Conference of the ILO on June 23, 1981.

In the labor regulations of El Salvador of 1976, special measures have not yet been adopted that judicialize or make possible the judicial claim of labor problems faced by all women with family responsibilities, with respect to those workers who do not have them.

## KEYWORDS:

HUMAN RIGHT, GENDER EQUALITY, LABOR LAW.

**Recibido: 21 de setiembre de 2023**  
**Aceptado: 24 de noviembre de 2023**  
**DOI: 10.35485/rcap85\_6**

## 1. DERECHO HUMANO DE CONCILIACIÓN LABORAL Y FAMILIAR

El derecho de la conciliación de la vida laboral y familiar, es un derecho a garantizar desde varios elementos del Estado, ya que medidas y políticas varias son necesarias para su protección (Cabeza Pereiro, 2023), sin embargo en el presente ensayo solo nos referiremos a la posibilidad de tutela judicial del mismo ante los Juzgado de lo Laboral, que en El Salvador están instaurados según el Código de Trabajo y la Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres, la Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres, y Convenio N° 156 de la Organización Internacional del Trabajo, el cual versa sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, aprobado desde la Conferencia General de la OIT con fecha 23 de junio de 1981.

Es de mencionar que en este país este derecho es novedoso casi inexplorado y en ningún sentido tutelado en la jurisdicción judicial laboral.

El derecho de conciliación de vida laboral y familia, tiene como evolución en sus inicios abolir el rol tradicional consistente en que las mujeres soportaban toda la carga de las responsabilidades familiares, y sobre ello incorporarse a la fuerza laboral y continuó su evolución en la actualidad no solo intentando dejar el rol antes mencionado atrás (ya que aún está presente en nuestras sociedades<sup>1</sup>) sino también buscando lograr un reparto equitativo de las tareas domésticas hacia el progreso de concebir un plano igualitario entre el hombre y la mujer a ese respecto, ya que es un derecho que se debe perseguir e instaurar por el hecho de ser trabajadores y lograr ese equilibrio en cuanto a sus obligaciones

por ejemplo, con familiares a cargo, que sea posible compaginar el trabajo y la familia sin lugar a discriminación en el centro de trabajo por sus circunstancias familiares.

La mayor herramienta que ha reportado éxito para el cumplimiento de este derecho a nivel internacional es la flexibilización de horarios, teniendo en cuenta que un horario flexible puede facilitar en gran medida que el trabajador o trabajadora pueda compaginar su empleo con su vida diaria, y a su vez ha reportado dicho éxito en virtud que implica empresas más productivas y es por ello que, cada vez más empresas se unen a esta propuesta, así como, la OIT, que respaldan esta opción como una medida de conciliación efectiva.

Esta última institución antes mencionada, advierte que, al no observar el derecho humano a la conciliación laboral y familiar y a procurar las medidas conciliatorias, puede repercutir además de en el empleo como factor social y económico en el derecho a la salud y económicamente en productividad de los y las trabajadoras afectados, además en la familia de los/las trabajadores y en los niños en general, tanto en los países desarrollados como en los países en vías de desarrollo.

Por otra parte, siempre la OIT, recalca que las mujeres siguen dedicando más horas al trabajo no remunerado de prestación de cuidados, respecto a los hombres, teniendo en cuenta que, por lo general las jornadas laborales de las mujeres son más largas, lo que da lugar a menos tiempo para el ocio, o incluso para invertir tiempo en formación o llegando a extremos como el cuidado de la salud, según datos del Consejo de Administración de la Organización Internacional del Trabajo, el que concluye que es la mujer, la que dedica más horas diarias tanto al trabajo remunerado,

2 En este sentido la Profesora Ramalho argumenta: “We think that these topics would gain from being considered together, since progressive measures related to one of them can in fact have a negative effect on the other. Thus, instead of two revised or new Directives respectively on maternity leave and parental leave, it would be interesting to test de possibility of one Directive, regarding reconciliation issues, which would apply to men and women who work but who also play a family role, and where specific provisions to protect women that are pregnant or have recently given birth would fine their place. In our view, this unified approach to both topics would be more useful to promote a more balanced division of family responsibilities between men and women, since it would at least send a strong signal that the European Union considers reconciliation as essentially a task for men and women”, RAMALHO, M. “Reconciling family and professional life and gender equality principle in employment” European Gender Equality Law Review, n. 2/2009, p. 14.

como al cuidado de familiares y trabajo no remunerado, respecto de los hombres. Por lo que los estados están en la obligación de promover este derecho además, la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT), a través de sus Conclusiones de 2009 sobre la igualdad de género como eje del trabajo decente y de sus Conclusiones de 2011 relativas a la discusión recurrente sobre la protección social (seguridad social), promueve que se adopten medidas facilitadoras de la conciliación, las cuales son fundamentales para acelerar los procesos de reducción de la pobreza, la salud materna e incluso la reducción del SIDA y otras enfermedades.

De lo anterior podemos decir que, la conciliación de la vida laboral y familiar, llevada a cabo de manera adecuada, no solo cumpliría con su objetivo fundamental para ambos sexos, si no que, ayudaría a implantar la igualdad de género en una sociedad.

## 2. ACCIONES JUDICIALES PROPUESTAS PARA LA TUTELA EFECTIVA DEL DERECHO DE CONCILIACIÓN LABORAL Y FAMILIAR PARA LA JURISDICCIÓN EN MATERIA LABORAL DE EL SALVADOR.

Teniendo en cuenta, que aparte de las obligaciones convencionales que implican que podría conocerse alguna acción judicial tendiente a la tutela de este derecho (lo cual no se verifica en la actualidad), estas son tipo de acciones propuestas a partir también del mismo ordenamiento interno ya que al Art. 1 del Código de Trabajo establece que el objeto principal de dicha ley es justamente establecer los derechos y obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, por lo que, cabe destacar que podrían ser las siguientes:

a) *Reclamación de no acuerdo en calendarización del derecho de vacaciones.*

Puede facilitar al trabajador emplear sus vacaciones para llevar a cabo sus responsabilidades familiares.

b) *Reclamación de reducción de las jornadas de trabajo prolongadas y horas extras;*

Es de acotar que las jornadas de trabajo prolongadas no aumenta la productividad de la empresa, ya que el trabajador es más propenso a distraerse y a fatigarse a partir de ciertas horas trabajando, por lo que, esta medida, beneficiaría tanto a la empresa como al trabajador, pudiendo este disfrutar de más tiempo libre para poder conciliar con mayor facilidad.

c) *Reclamación para adecuación de horarios o turnos para efectos de cuidado familiar o traslado de los hijos menores.*

Con esta acción podrían conciliarse por el patrono con el trabajador ciertos horarios en relación con las obligaciones parentales o de cuidado de mayores, y es una buena propuesta para que también los empleados entre sí se comprendan y apoyen mutuamente.

Ahora bien, varias de estas propuestas no tienen por qué representar un alto coste para la empresa y que la implantación de las mismas se podría dar a corto plazo, facilitando de esta manera que los trabajadores puedan conciliar adecuadamente su derecho familiar.

## 3. EL DERECHO DE CONCILIACIÓN ENTRE LA VIDA LABORAL Y LA FAMILIAR, COMO PROYECCIÓN DEL PRINCIPIO RECTOR DE PROTECCIÓN A LA FAMILIA Y A LA INFANCIA Y DEL DERECHO FUNDAMENTAL A LA IGUALDAD EN EL SALVADOR.

El derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y profesional no ha sido enunciado tradicionalmente como un derecho subjetivo autónomo en el texto constitucional salvadoreño.

No obstante, sí ha sido reconocido por medio de jurisprudencia el derecho fundamental de la igualdad y por medio de leyes secundarias el principio rector de protección a la familia y a la infancia, por lo que podríamos interpretar que debería estar por ende incluido por interpretación constructiva el derecho de conciliación de la vida familiar y profesional que se contempla en el convenio 156 OIT.

### 3.1. Reto interpretativo del derecho convencional y las normativas internas.

El derecho internacional en materia de derechos humanos incorporado en los sistemas jurídicos de los países centroamericanos y su instrumentación homogénea en la región ha influenciado diversas formas de protocolo en las instituciones, en los procesos judiciales y administrativos por medio de estándares afines al contexto de protección internacional, bregando hoy en día un camino hacia la comprensión más firme del respeto por la dignidad humana.

Siguen existiendo en el derecho internacional las mismas dificultades de incorporación de sus normas en el derecho interno del receptor y se han planteado muchas preguntas sobre posibles conflictos entre los preceptos internacionales y las normas jurídicas internas.

Sin embargo, el reto no se limita a dichos conflictos si no que se adicionan a este, las formas de interpretación de los preceptos internacionales en la aplicación de las normas jurídicas internas, así como la aplicación o no de las normas jurídicas producto del control de convencionalidad cuando se impone por estándares internacionales formas de interpretación relativamente nuevas.

Respecto al marco histórico del nacimiento del Sistema Jurídico Latinoamericano, puede decirse que el desarrollo de cada sistema jurídico tanto en Centroamérica como en Suramérica, es marcado por el derecho romano germánico (Fernández Arrollo, 2010) con influencia del derecho francés, cuestión importante para mencionar debido a que le caracteriza a este tipo de sistema jurídico la cierta impermeabilidad hacia otras corrientes jurídicas, por lo que puede ser una de las razones por la cual la receptación de los preceptos internacionales no terminan de integrarse al derecho interno latinoamericano.

## 4. TRATADOS SOBRE DERECHOS HUMANOS.

A diferencia de los tratados ordinarios, los tratados de derechos humanos

no son un medio para equilibrar los intereses nacionales con los de otros países, sino que constituyen un medio para establecer un orden público común.

El destinatario no es un país o Estado, sino a cada persona cuya población se encuentra en su territorio (Nikken, 1987); Pinto (2006) señala que “Los tratados que consagran derechos humanos son acuerdos de voluntades celebrados por sujetos de derecho internacional distintos de aquellos cuyos derechos se consagran” (p.57)

La Corte IDH en su Opinión Consultiva OC-2/82 de 1982, confirmó tal posición al enfatizar que los tratados modernos sobre Derechos Humanos, no son tratados multilaterales del tipo tradicional, concluidos en función de un intercambio recíproco de derechos, para el beneficio mutuo de los Estados contratantes.

Por lo que es de resaltar que en cuanto a su interpretación es importantísimo partir de la idea que, respecto los tratados sobre Derechos Humanos los Estados contratantes carecen de intereses propios, sino de un interés común, la cual es la consecución de los propósitos que constituyen la razón de ser del tratado mismo (García, 2009).

Debido a la importancia de estos estándares, se consideran normas superiores que los tratados comunes y las prácticas internacionales, los cuales no pueden abolirse, ni restringirse, sino solo complementarlos y hacerlos efectivos.

Por lo que, en el marco del Sistema Interamericano, “los estándares interamericanos revelan el nivel de protección que los Estados deben garantizar en el orden interno” (Toledo, 2017, p. 57). De tal manera que se impone a que las sedes judiciales y administrativos internos sean dinámicos y garanticen las medidas necesarias para hacer efectivos los derechos protegidos tal cual es una de las obligaciones de los Estados en dicho marco.

Sin embargo con lo antes expuesto es de mencionar que de manera generalizada que en Latinoamérica, aún no se advierte un cambio en la

construcción jurídica de la materia judicial, ya que el juez está predispuesto y hasta obligado a cumplir y hacer respetar “LA LEY”, puramente, y a grandes rasgos, por lo que interpretar la ley en un sentido constructivo, por ejemplo, es de difícil implementación por las raíces históricas antes mencionadas, lo que provoca que no existan nuevas categorías jurídicas interpretativas de las cuales el Sistema Interamericano pueda hacerse prevalecer en cuanto a sus resoluciones vinculantes y sobre lo prescrito en los convenios e instrumentos internacionales.

No obstante, si es de hacer notar que, existe una transformación del orden jurídico denominado la “constitucionalización del derecho”, lo cual ha situado también la crisis del “paradigma positivista en la cultura jurídica y el tránsito hacia un paradigma pos positivista” (Aguilo, 2007, sp).

#### 4.1 Reglas de interpretación en materia de derecho internacional

El sistema establece los criterios mínimos de vinculación del Estado, señalando los derechos, así como su alcance y amplitud; obligando al Estado a asegurar que las personas bajo su jurisdicción gocen de los derechos mínimos, pero no impide, que su legislación interna reconozca más derechos o mayores protecciones que los instrumentos internacionales (Nikken, 1987).

El concepto de apreciación nacional del sistema europeo, se centraba en la relación entre la jurisdicción de derechos humanos y la autoridad nacional y debe entenderse como la interpretación y los estándares aplicables de los tribunales internos, a los derechos humanos del país.

Su práctica iniciada por el entonces CEDH que posteriormente adoptó el TEDH, expresamente en el caso *De Wilde, Ooms y Versyp*. A partir de entonces, el TEDH, ha hecho de esta práctica una construcción débil, poco densa y no exenta de contradicciones.

Se puede afirmar que la existencia de este estándar mínimo interamericano y el resultado lógico diversificado sobre el cual se acepta la CIDH significa que la

aceptación del sistema interamericano de garantías significa un proceso de coordinación y coordinación. No uno de estandarización. En este sentido, el Corpus Americano es un parámetro de las reglas interpretativas para la resolución de conflictos que deben acatar todos los Estados partes, porque este es el espacio universal que reconocen cuando ratifican el Pacto Internacional de Derechos Humanos.

### 5. CONTROL DE CONVENCIONALIDAD

La Corte Interamericana en el ejercicio de sus competencias realiza un control de convencionalidad ya que controla que las normas que un estado aplica o las decisiones de un estado, han sido o no compatibles la Convención Americana de los Derechos Humanos.

En el año 2006, en la jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos en el caso: Elvira del Rosario Gómez Olivares, Alfredo Almonacid Gómez, Alexis Almonacid Gómez y José Luis Almonacid Gómez versus Chile, conceptualizó el control primario y secundario de convencionalidad a cargo de los estados (jueces y todos los funcionarios del estado).

En el párrafo 124 de la sentencia antes referida, se encuentra la formulación del control primario de convencionalidad a cargo de los estados, lo cual en casos posteriores lo amplió en sus alcances.

Estableciendo que control que realiza el sistema interamericano es el control secundario o concentrado de convencionalidad, pues el primario lo realizan los Estados en descanso al principio internacional de que, el sistema es subsidiario y complementario a las decisiones que adoptan los Estados.

Por lo que, los primeros en garantizar los derechos humanos son los Estados y subsidiariamente a falta de garantizarlos, serán los órganos internacionales los que conocerán sobre reclamaciones en cuanto a los derechos humanos.

a) *Control primario a cargo de Jueces.*

Al juez, en definitiva, en Almonacid

Arellano, jurisprudencialmente se indica que, aplique las normas internas y ese acto expresará la voluntad de un Estado que se ha obligado a respetar en esa aplicación interna el Pacto San José, y no solo este sino además respetar la interpretación que del Pacto se realizó por la Corte Interamericana, como interprete auténtico de ese Pacto.

Entendiéndose que, para hacer el control primario debe no solo se debe confrontar la norma interna con la Convención o Pacto de derechos humanos, sino también debe confrontarla con la interpretación que de estos se haya hecho por las organizaciones del sistema de protección, a lo que, esto no es absoluto ya que existe un marco de aplicación donde el juez puede apartarse de esta idea e interpretar y resolver que no seguirá una interpretación ya realizada en atención por ejemplo que exista una norma interna o jurisprudencia interna mejor, o más amplia, alegar algún margen de apreciación nacional que puede apartarse de la interpretación, o que hay un contexto especialísimo en la relación fáctica.

Otra excepción para apartarse de esta idea es que el mismo juez cree una decisión mucho mejor que la de la Corte Interamericana, pero debe ser mucho mejor que la interpretación de los organismos del sistema.

Sin embargo, que esos casos de interpretación interna sobre la interpretación de los organismos del sistema, no deberán llevar a que el Juez puede interpretar solamente la norma interna con el Tratado como la generalidad pues se termina desvirtuando lo que el sistema de protección de derechos humanos viene a significar.

## 6. ESTÁNDAR MÍNIMO DE INTERPRETACIÓN

Este debe ser seguido por todos los juzgadores interamericanos en aras de una aplicación uniforme de la Convención Americana de Derechos Humanos, y consiste en que los jueces al momento de aplicar las normas internas deben:

Interpretarse a la luz de la Convención y a la luz de la interpretación emanada de la Corte Interamericana,

Y a la luz del principio pro persona en el caso que el ordenamiento interno tenga una interpretación o norma mejor, pero si no será la jurisprudencia emanada de la Corte el que se utilizará en la interpretación.

Al respecto del control de convencionalidad este ha tenido la siguiente evolución:

a) Control Convencional Represivo: por medio del cual el juzgador al momento de hacer el control de convencionalidad al detectar que la norma interna que aplicara o interpretara es incompatible con cualquier convención de derechos humanos por lo que declara la convencionalidad de la norma interna por ser manifiestamente incompatible.

b) A partir de Cabrera García y Montiel Flores Vr México (Sentencia de 26 de noviembre de 2010) la Corte Interamericana impone un mecanismo de interpretación diferente al restrictivo, en cuanto a que el Juzgador debería utilizar un control convencional constructivo.

Antes de inaplicar deben hacer un esfuerzo si es posible interpretarlas conformes a las Convenciones previo a un control represivo casi automático y de forma que se construya una forma que tenga por objetivo salvar la norma interna y ajustarla lo más posible a la convención americana de derechos humanos, ya que el control represivo debe ser la última instancia de aplicación del control convencional.

## 7. A MANERA DE CONCLUSIONES:

El derecho humano de la conciliación de la vida laboral y familiar que garantiza que los trabajadores con familiares a cargo de cuidado o de crianza, puedan compaginar ambas tareas, pero además supone un avance importante para las mujeres quienes en la actualidad aún soportan toda la carga de las responsabilidades familiares.

La OIT también se ha pronunciado

anunciando iniciativas apostando por incentivos y horarios flexibles o la reducción de jornadas de trabajo prolongadas, que el trabajador pueda decidir cuándo hacer uso de las vacaciones o que el mismo pueda prever su horario de trabajo para de esta manera organizarse mejor con sus tareas cotidianas. Medidas que dicho sea de paso ya están instaurando empresas como Google.

Estas medidas de conciliación no conllevan un alto coste para la empresa a la hora de implantarlas, y pueden beneficiarse de consecuencias positivas como mejoras en la producción al tener empleados con sus vidas más equilibradas respecto de sus responsabilidades personales y familiares.

Al existir tutela judicial que operativice este derecho se superarían las controversias entre empresario y trabajador para acordar medidas conciliatorias, sin embargo, esto únicamente sería factible por medio de la interpretación convencional o por medio de reformas de carácter legislativo.

competencia contenciosa de la Corte Interamericana, 1era. Edición, México.

Nikken, P. (1987). *La Protección internacional de los derechos humanos, y su desarrollo progresivo*. Civitas.

OIT. (15 de abril del 2023). *Ratificaciones El Salvador*. OIT. [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200\\_COUNTRY\\_ID:102835](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200_COUNTRY_ID:102835) consultado

Pinto, M. (2006). *Temas de derechos humanos*. Editores del puerto.

Toledo, P. (2017) *El proceso judicial según los estándares del Sistema Interamericano de Derechos Humanos*. Editorial ADHOC.

## REFERENCIAS.

Aguiló Regla, J. (2007). Positivismo y postpositivismo: dos paradigmas jurídicos en pocas palabras. *Cuadernos De Filosofía Del Derecho*, (30), 665-675. <https://doi.org/10.14198/DOXA2007.30.55>

Cabeza Pereiro, J. (2010) “¿En qué debe cambiar el Derecho Español para adaptarse al acuerdo marco revisado sobre el permiso parental?”. *Aranzadi Social*, (6).

Fernández Arroyo D. (2010) *Derecho internacional privado interamericano evolución y perspectivas*. Editores Rubinzal - Culzoni.

García Ramírez, S, et. al. (2009). Recepción Nacional del Derecho Internacional de los Derechos Humanos y admisión de la

# DOCUMENTO NO. 2

Modelo de evaluación de impacto de las  
Contribuciones Nacionales Determinadas en la  
Reducción Total de CO<sub>2</sub>

# Modelo de evaluación de impacto de las Contribuciones Nacionales Determinadas en la Reducción Total de CO<sub>2</sub>

Roberto Chang López<sup>1</sup>

Universidad Nacional Autónoma de Honduras

Tegucigalpa, Honduras

 ORCID: [0000-0003-1244-2431](https://orcid.org/0000-0003-1244-2431)

## RESUMEN

Esta investigación tiene como propósito diseñar y evaluar un modelo estadístico para Honduras que determine los impactos de las reducciones de CO<sub>2</sub> estimadas al 2030 en la Contribuciones Nacionales Determinadas (CND) en los sectores de utilización, cambio del suelo y bosques (LULUCF) y en el de agricultura en la reducción total de CO<sub>2</sub> de país. El método utilizado es cuantitativo, se utilizó la base de datos de las emisiones de CO<sub>2</sub> que se utilizó para construir el modelo de economía verde de Honduras 2021 y que está en línea con los compromisos de la CND. Luego, se evaluaron los criterios del modelo de regresión lineal en R Studio para corroborar los impactos de estos sectores, los cuales servirán como una guía para evaluar otros sectores de la CND y formular políticas públicas de adaptación y mitigación de país, así como establecer compromisos ante la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático.

## PALABRAS CLAVE:

AGRICULTURA, BOSQUES, CONTAMINACIÓN, CONTAMINACIÓN AMBIENTAL

<sup>1</sup> Investigador. PhD. Profesor de Posgrados en posgrados Universidad Nacional Autónoma de Honduras, la Universidad Tecnológica de Honduras, Universidad Internacional Iberoamericana. Correo electrónico : [rchang@unah.edu.hn](mailto:rchang@unah.edu.hn)

## ABSTRACT

The purpose of this research is to design and evaluate a statistical model for Honduras that determines the impacts of CO2 reductions estimated by 2030 in the National Determined Contributions (NDC) in the sectors of land use, land change, and forestry (LULUCF) and agriculture in the total reduction of CO2. The method used is quantitative. The CO2 emissions database was used to build the green economy model of Honduras 2021, which is in line with the NDC. Then, the criteria of the linear regression model were evaluated in R Studio to corroborate the impacts of these sectors, which will serve as a guide to evaluate them to other sectors and formulate public adaptation and mitigation policies for the country, as well as establish commitments before the United Nations Framework Convention on Climate Change.

## KEYWORDS:

AGRICULTURE, FORESTS, POLLUTION, ENVIRONMENTAL POLLUTION

**Recibido: 15 de marzo 2023**  
**Aceptado: 31 de agosto de 2023**  
**DOI: 10.35485/rcap85\_7**

## 1. INTRODUCCIÓN

El Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático de Honduras en el 2018 señala que más del 60% de las tierras son utilizadas para la ganadería, las cuales están ubicadas en zonas montañosas y un 32% de estas tierras presentan fuertes señales de degradación. Desde 1990 hasta el 2006 la cobertura vegetal disminuyó del 66% al 41.5% y la tasa de deforestación nacional promedio es de 24,051 hectáreas al año. Las causas principales de deforestación son los incendios, las plagas, la expansión de tierras para agricultura y ganadería, así como la tala ilegal.

La fragmentación de hábitats, debido a la deforestación elimina los nichos reproductivos, sitios de descanso y sitios de reproducción de las especies lo que afecta el ciclo de vida de estas (MiAmbiente, 2017). Keller y IISD (2013) resaltan que las principales razones de la degradación del suelo en Honduras son la erosión superficial por deforestación e incendios, la prevalencia de monocultivos que absorben los nutrientes del suelo, las prácticas inadecuadas de cultivo, el sobrepastoreo y la falta de conocimiento de prácticas de conservación. Se estima que en el 2009 cerca del 40% de las tierras se encontraban degradadas y con menor capacidad para la retención de agua.

El Plan Nacional de Adaptación menciona que los bosques nacionales tienen un papel de primera importancia no solamente en los esfuerzos de mitigación, sino también de adaptación al cambio climático, estos sostienen sectores económicos diversos y la regulación de los ciclos de nutrientes. La degradación continua de los bosques fragiliza la resiliencia ecosistémica de varias especies, formas y superficies, incluyendo por ejemplo el aumento de la erosión y la disminución de la retención de agua llevando a una mayor vulnerabilidad a las inundaciones. El cambio climático está aumentando la frecuencia y la intensidad de incendios forestales en el país. (MiAmbiente, 2017)

En 2015-2016 Honduras al igual que varios países de la región, sufrió de eventos meteorológicos extremos y graves como El Niño que causo

condiciones de sequía prolongadas que incidieron en la propagación de la plaga forestal del gorgojo descortezador del pino (*Dendroctonus*), afectando más de 500,000 hectáreas de bosques y debilitando la capacidad adaptativa de los bosques del país. (MiAmbiente, 2018). Martínez et al. (2017) afirma que la Organización Mundial Meteorológica declaró el Niño del 2015-2016 como uno de los tres fenómenos más fuertes desde 1960, los otros fueron en 1982-1983 y 1997-1998, dejando en Honduras pérdidas estimadas de USD 28 millones por sequía e inseguridad alimentaria.

De acuerdo con UNICEF (2016) desde el año 2014 hasta abril de 2016, Honduras padeció de una de las sequías más prolongadas desde que se tienen registros. El denominado 'corredor seco' del territorio nacional experimentó las peores consecuencias, donde habita 2,038,998 personas, de las cuales 861.744 son niñas, niños y adolescentes entre los cero y los diecisiete años. La sequía redujo de manera considerable las cosechas, provocando un aumento de la inseguridad alimentaria y nutricional y de la pobreza, así como la deserción escolar como estrategia de adaptación en los hogares, en otras palabras, quienes antes estudiaban ahora trabajan. Se estima que la pérdida de las cosechas, ocasiono que los precios aumentaran entre un 14 y 20%, lo que hizo más difícil para la población adquirir los productos de la canasta básica en ese periodo.

En la Conferencia 21 de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP 21) en París en 2015, se concluyó con la adopción de la Decisión y del Acuerdo de París. Este Acuerdo entró en vigor desde 2020 y pretenderá mantener el aumento de la temperatura global muy por debajo de los 2°C, aumentando la capacidad de adaptación a los efectos adversos del cambio climático y promoviendo la resiliencia al clima y un desarrollo con bajas emisiones de carbono (CEPAL, 2016). Honduras firmó el Acuerdo de París sobre cambio climático el 22 de abril del 2016, día conmemorado a la Tierra, el cual "conlleva además de nuevos compromisos para el país,

oportunidades valiosas en formación de capacidades, transferencia de tecnología y acceso a nuevos recursos financieros para la adaptación y mitigación al cambio climático.” (Castro, 2016, p.1)

OXFAM (2015) indica que

La mitad más pobre de la población mundial tan sólo genera alrededor del 10% de las emisiones a nivel mundial y, sin embargo, vive mayoritariamente en los países más vulnerables ante el cambio climático – mientras que el 10% más rico de la población es responsable de alrededor del 50% de las emisiones mundiales. (p.1)

La aportación de Honduras a las emisiones globales es mínima comparada a los países desarrollados, la cual es inferior a 0.05%. Aun así, el compromiso en la primera actualización de la Contribución Nacional Determinada del año 2021 ante la Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático (CMNUCC) es la reducción del 16% de las emisiones de CO<sub>2</sub> totales que genera, distribuida en función de la participación proporcional de los siguientes sectores: i) 9% sector Energía; ii) 5% sector Agricultura; iii) 1% IPPU<sup>1</sup>; y vi) 1% sector Residuos.

Es importante mencionar que estos compromisos se derivan de las estimaciones inventario de Gases Efecto Invernadero (GEI) de Honduras realizado para la Tercera Comunicación Nacional (Gobierno de la República de Honduras, 2019) en el primer informe bienal de actualización (Gobierno de la República de Honduras, 2020), los cuales no presentan evidencia empírica de impacto significativo en las reducciones de país o que sirvan como metas para la formulación de políticas públicas, por lo que surge la necesidad de elaborar un modelo estadístico, que determine si existe o no evidencia empírica de impacto de las metas de reducción de CO<sub>2</sub> establecidas para

cada uno de los sectores en la reducción total de CO<sub>2</sub>, en este caso particular de los sectores LULUCF<sup>2</sup> y agricultura, debido a que estos sectores representan el 13% del Producto Interno Bruto (PIB) (BCH, 2022), el 25% del valor total de las exportaciones del país (BCH, 2022), el 35% de la población económicamente activa (Derlagen, De Salvo, Egas, y Pierre, 2019) y alto riesgo climático de acuerdo con Germanwatch (2019), lo que pone en riesgo la seguridad alimentaria del país.

En noviembre de 2020, Honduras fue golpeada por las tormentas tropicales Eta y Iota, las cuales presentaron una intensidad y concentración de precipitaciones enormes, su impacto en vidas fue considerablemente menor comparado con otros eventos, incluyendo el Mitch de 1998, debido a las mayores capacidades institucionales y sociales actuales para el manejo de la emergencia. Los efectos de ambas tormentas abarcaron todo el territorio nacional, afectando a 3.9 millones de personas, más de 40% de la población del país (Eurosocial, 2021). Luego, en el 2022, las lluvias provocadas por el huracán Julia en Honduras causaron cuatro muertes, deslizamientos e inundaciones, y alcanzaron los 60,8 millones de dólares de norte américa en pérdidas, poniendo en peligro la seguridad alimentaria de la población, informó la empresa privada del país mediante un comunicado del Consejo Hondureño de la Empresa Privada (La Tribuna, 2022). Este comunicado menciona que la mayoría de las pérdidas se registran en las plantaciones de maíz, frijoles, arroz, plátano, banano, caña de azúcar, palma africana y ganado, ocasionando un retroceso en la capacidad de generación de empleo en el país. (COHEP, 2022)

El Índice de Riesgo Climático Global de Germanwatch 2019, en su decimotercera edición evidencia que el país ocupa la segunda posición, al perder un lugar (aspecto favorable) con respecto al periodo 1997-2016, ratificando a Honduras, como el segundo país más

2 Industrial Processes and Product Use en inglés y en castellano significa Procesos Industriales y Usos del Producto.

3 Este término denota el uso y cambio de suelo y bosques y se encuentra en la literatura sobre cambio climático y ecología en castellano y en inglés (Land Use Land Change and Forestry)

vulnerable del mundo, dada la presencia de eventos meteorológicos extremos, solamente superado por Puerto Rico, luego del paso devastador del Huracán María en 2017, seguido en su orden por Myanmar, Haití, Filipinas, Nicaragua hasta completar el décimo lugar que ocupa Dominica (Germanwatch, 2019). Es importante resaltar que el territorio nacional está expuesto ante los eventos referidos con una baja capacidad adaptativa y alta sensibilidad de la población, derivado del alto porcentaje que se encuentra bajo la línea de pobreza, entre otros factores, contribuye a que, durante los últimos años, el Índice de Riesgo Climático Global, sitúe a Honduras como uno de los países más afectados a nivel mundial por los efectos adversos del cambio climático.

Producto de la situación anterior, Honduras ha avanzado positivamente en el establecimiento de un marco normativo e institucional favorable para trabajar en la reducción de su vulnerabilidad ante el cambio climático, como lo demuestran, entre otros, la Estrategia Nacional de Cambio Climático, la Ley de Cambio Climático, la Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Plan de Acción Nacional de Lucha Contra la Desertificación, Estrategias de Adaptación al Cambio Climático para el Sector Agroalimentario, Salud y Caficultura. De igual forma, actualmente, están en marcha una serie de procesos de planificación estratégica coordinados por la Dirección Nacional de Cambio Climático, entre los cuales destacan el Plan de Acción de la Estrategia Nacional de Cambio Climático, Evaluaciones de Necesidades Tecnológicas, Plan de Inversión de Cambio Climático, Estrategia Nacional REDD<sup>+</sup>, Plan Nacional de Adaptación y la Estrategia Nacional de Descarbonización.

En suma, tanto los compromisos internacionales como nacionales del Estado de Honduras como son las Contribuciones Nacionales Determinadas, los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030, las políticas públicas y planes nacionales de adaptación y mitigación contra los efectos adversos del cambio climático

y la importancia económica y social que representa los sectores LULUCF y Agricultura, resulta imperante la necesidad de diseñar un modelo estadístico que responda la pregunta de investigación ¿Cuál es el impacto de las reducciones de CO<sub>2</sub> de los sectores LULUCF y agricultura en la emisiones de CO<sub>2</sub> totales de Honduras para el año 2030?, en otras palabras, ¿Las metas de reducción de CO<sub>2</sub> de los sectores LULUCF y agricultura son significativas en la reducción total de CO<sub>2</sub> en Honduras para el año 2022? para que sirva de guía metodológica en el establecimiento de metas viables y factibles para las reducciones CO<sub>2</sub> por sector, así como para formular y priorizar políticas públicas de adaptación y mitigación contra el cambio climático.

## 2. LAS RAZONES DE LA INESTABILIDAD DEL ORDEN INTERNACIONAL

Esta investigación es de tipo causal, en otras palabras, tendrá un alcance explicativo, debido a que se pretende establecer si existe incidencia entre las variables independientes X1: Reducción de Emisiones Toneladas CO<sub>2</sub> del sector LULUCF y X2: Reducción de Emisiones Toneladas CO<sub>2</sub> del sector Agricultura en la variable dependiente Y: Reducciones Totales de Toneladas CO<sub>2</sub>, así como cuantificar el grado de estas incidencias. La investigación causal es aquella orientada a descubrir posibles implicaciones de las variables explicativas en la variable de respuesta. El número de observaciones por variable que se tomaron del Modelo de Economía Verde de Honduras es de 31 por variable, las cuales inician en el año 2000 y finalizan al 2030.

El Modelo de Economía Verde de Honduras fue desarrollado por Bassi, Pallaske y Guzzetti (2021), el cual presenta un enfoque sistémico de variables económicas y ambientales para presentar un análisis de costos beneficios bajo las perspectivas bajo en carbono y crecimiento económico, por lo que se consideró sólo los datos históricos y proyectados de este modelo para responder la pregunta de la presente investigación.

Para determinar la fiabilidad y resultados del modelo se llevaron a cabo en R Studio, pruebas de normalidad de los residuos (Shapiro-Wilk normality test), homocedasticidad de los residuos (studentized Breusch-Pagan test), multicolinealidad (variance inflation factor), autocorrelación de los residuos (Durwin Watson test), así como la identificación de valores atípicos y determinación de los efectos en el modelo.

Al existir autocorrelación en los residuos, primero se eliminaron los datos atípicos, pero la autocorrelación se mantuvo, por lo que se llevó a cabo la estimación de Hildreth Lu (Maddala y Kajal, 2009) incluyendo los datos atípicos para ajustar el modelo lineal y presentar las estimaciones de las contribuciones en la reducción de CO2 del Sector LULUCF y agricultura en las

reducciones totales.

### 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Uno de los primeros pasos, en el análisis de resultados es el análisis exploratorio de las variables, el cual consiste en conocer las estadísticas descriptivas, correlaciones, comportamientos o tendencias de cada una de ellas. La tabla 1 muestra la media, la mediana, el punto mínimo y máximo, el primer y tercer cuartil de las variables CO2\_LULUCF (emisiones en toneladas de CO2), la variable CO2\_Agricultura (emisiones en toneladas de CO2) y la variable CO2 Total (emisiones en toneladas de CO2) que representa las reducciones de emisiones de CO2 totales esperadas, la cual comprende otros sectores como energía, desechos sólidos, IPPU entre otros.

**Tabla 1.**

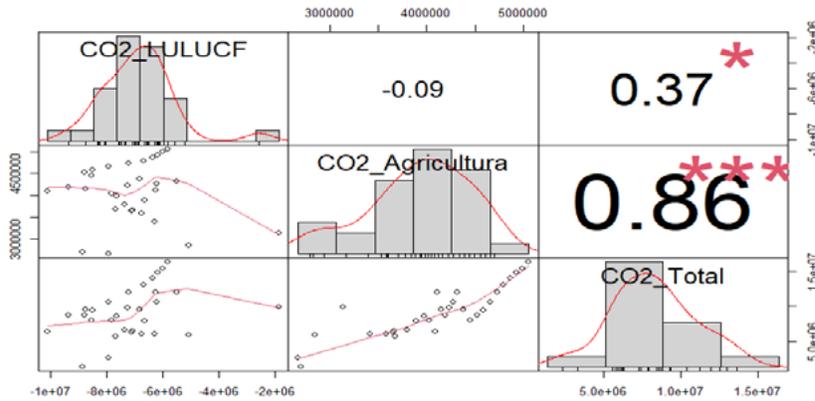
*Estadísticas Descriptivas de la Variables de Estudio*

##	CO2_LULUCF	CO2_Agricultura	CO2_Total
##	Min. : -10093412	Min. : 2663000	Min. : 1314323
##	1st Qu.: -7913201	1st Qu.: 3672647	1st Qu.: 6437572
##	Median : -7090420	Median : 4151550	Median : 8761737
##	Mean : -7097034	Mean : 4076881	Mean : 9136898
##	3rd Qu.: -6262342	3rd Qu.: 4556512	3rd Qu.: 11322986
##	Max. : -1849294	Max. : 5058314	Max. : 16376291

*Nota.* Elaboración propia en R Studio.

**Figura 1.**

*Histogramas, gráficos de densidad y correlaciones de las variables*



Nota. Elaboración propia en R Studio.

En la figura 1 podemos observar el coeficiente de correlación de cada variable de la base de datos en estudio, gráficos de densidad con histogramas de frecuencia como parte del proceso de exploración de datos. (Staniak y Biecek, 2019). Se observa una alta correlación entre pares de variables como la Reducción CO2 de Agricultura y Reducción Total CO2 ( $r = 0,86$ ) y entre

las variables Reducción CO2 del sector LULUCF y la Reducción Total CO2 una correlación baja significativa ( $r = 0,37$ ), pero entre las variables independientes (LULUCF y Agricultura) no existe correlación significativa por lo que representa un buen indicador de que no existe presencia de multicolinealidad en el modelo.

**Tabla 2.**

*Modelo Lineal*

```
## ## Call:
## lm(formula = CO2_Total ~ CO2_LULUCF + CO2_Agricultura, data = Data_CO2_1)
##
## Residuals:
##      Min       1Q   Median       3Q      Max
## -1371000 -759483  -32864   608162  1915859
##
## Coefficients:
##              Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
## (Intercept)  -3.245e+06  1.281e+06  -2.533  0.0172 *
## CO2_LULUCF    1.041e+00  1.117e-01   9.315  4.5e-10 ***
## CO2_Agricultura 4.849e+00  2.615e-01  18.545 < 2e-16 ***
## ---
## Signif. Codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1
##
## Residual standard error: 935100 on 28 degrees of freedom
## Multiple R-squared:  0.935, Adjusted R-squared:  0.9304
## F-statistic: 201.4 on 2 and 28 DF,  p-value: < 2.2e-16
##
##              2.5 %       97.5 %
## (Intercept)  -5.869350e+06 -6.208143e+05
## CO2_LULUCF    8.119513e-01  1.269691e+00
## CO2_Agricultura 4.313368e+00  5.384596e+00
```

Nota. Elaboración propia en R Studio.

La evaluación global del modelo mediante el p valor del estadístico F es significativa al igual que la de los estadístico t de cada uno de los coeficientes de las variables independientes mediante p valores muy cercanos a cero, en otras palabras  $< 0.05$ . Asimismo, el modelo presenta un R cuadrado ajustado de 0.9304. Sin embargo, debe realizarse las pruebas de normalidad de residuos, homocedasticidad de los residuos, multicolinealidad, autocorrelación de los residuos para corroborar que el modelo cumpla con los criterios de los modelos de regresión lineal y explique las relaciones causales que se presentan en la pregunta de investigación.

### Tabla 3.

#### *Prueba de Normalidad de los Residuos*

```
##
## Shapiro-Wilk normality test
##
## data:  model_1$residuals
## W = 0.95453, p-value = 0.2079

## `geom_smooth()` using method = 'loess' and formula 'y ~ x'
```

*Nota.* Elaboración propia en R Studio.

La tabla 3 indica que no se rechaza la  $H_0$ : Los residuos del modelo están normalmente distribuidos.

### Tabla 4.

#### *Prueba de Homocedasticidad de los Residuos*

```
##
## studentized Breusch-Pagan test
##
## data:  model_1
## BP = 1.5046, df = 2, p-value = 0.4713
```

*Nota.* Elaboración propia en R Studio.

La tabla 4 indica que no se rechaza la  $H_0$ : Los residuos del modelo tienen varianza homogénea. No hay evidencias que indiquen falta de homocedasticidad, debido a que el p valor es mayor que 0.05.

La tabla 5 presenta los valores de variance inflation factor de cada una de las variables explicativas, las cuales con un valor cercano a 1 indica que no hay correlación entre una variable predictora dada y cualquier otra variable predictora en el modelo. Esta situación fue confirmada en la figura 1, que muestra las correlaciones entre las variables del modelo.

## Tabla 6.

### Prueba de Autocorrelación en los Residuos

```
## lag Autocorrelation D-W Statistic p-value
## 1      0.7035464      0.4792368      0
## Alternative hypothesis: rho != 0
```

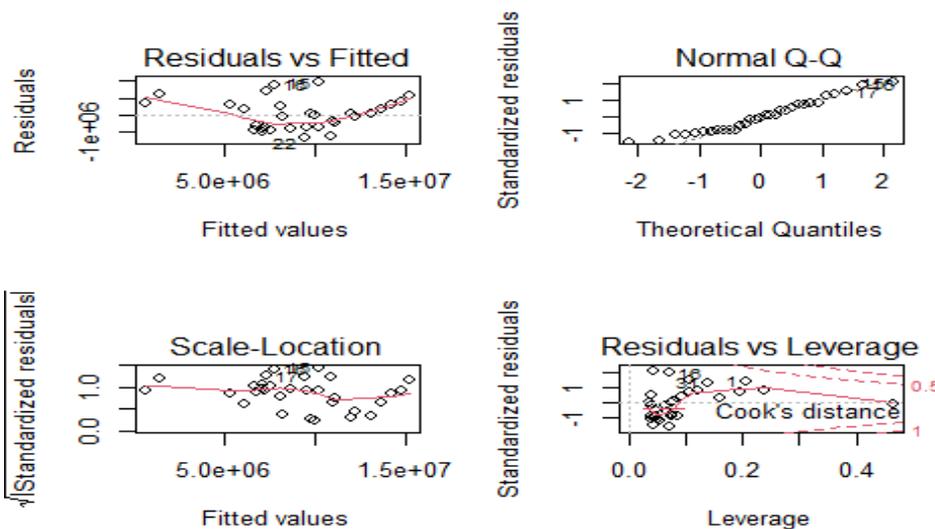
Nota. Elaboración propia en R Studio.

La tabla 6 muestra autocorrelación en los residuos con un p valor cercano a cero en el estadístico de Durwin Watson (King, 1981), por lo que se viola uno de los criterios de la regresión lineal.

La figura 2 presenta gráficamente criterios de la regresión lineal como la normalidad de los residuos, homocedasticidad de los residuos, así como el análisis de los outliers o valores atípicos que podrían estar afectando el modelo con el análisis de Cook's Distance.

## Figura 2.

### Residuales, Normalidad, Residuales Estandarizados y la Distancia de Cook

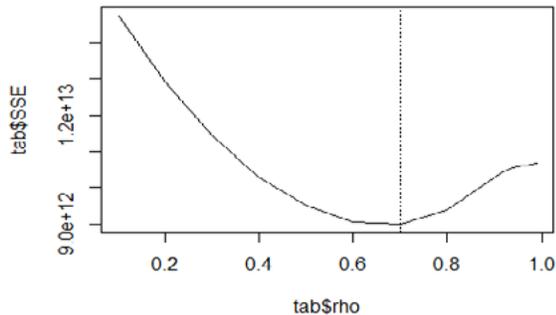


Nota. Elaboración propia en R Studio.

Derivado de lo anterior, se recurrió a eliminar los datos atípicos, pero aun así la autocorrelación se mantuvo, por lo que, esto conllevó a realizar la estimación de Hildreth Lu con todas las observaciones, para ajustar el modelo lineal, (Maddala y Kajal, 2009). Para ajustar el modelo se creó una función en R de Hildreth Lu para encontrar la rho óptima de 0.7, el cual se ilustra en la siguiente figura, con el propósito de visualizar la iteración de cada error. Una vez que se calcula la rho óptima, se procede a transformar el modelo inicial para eliminar la autocorrelación de los residuos.

### Figura 3.

#### Iteración de la rho Óptimo de Hildreth Lu



Nota. Elaboración propia en R Studio.

### Tabla 7.

#### Modelo lineal 2 ajustado con rho Óptimo de Hildreth Lu

```
## ## Call:
## lm(formula = CO2_Total ~ CO2_LULUCF CO2_Agricultura CO2_Agricultura)
##
## Residuals:
##      Min       1Q   Median       3Q      Max
## -1384883 -378484   32811   194992  1612652
##
## Coefficients:
##              Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
## (Intercept) -2.264e+06  1.053e+06  -2.151   0.0418 *
## CO2_LULUCF      1.082e+00  8.638e-02  12.532 5.06e-12 ***
## CO2_Agricultura  5.874e+00  8.149e-01   7.209 1.89e-07 ***
## ---
## Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1
##
## Residual standard error: 612400 on 24 degrees of freedom
## Multiple R-squared:  0.8838, Adjusted R-squared:  0.8741
## F-statistic: 91.29 on 2 and 24 DF,  p-value: 6.047e-12
```

Nota. Elaboración propia en R Studio.

La tabla 7 muestra el nuevo modelo de regresión lineal múltiple transformado con el rho óptimo de 0.7 con el estadísticos F que evalúa el modelo global con su respectivo p valor cercano a cero, al igual que los p valores de los estadísticos t de los coeficientes de las variables independientes, que en el caso del sector LULUCF indica que por cada tonelada de CO2 que se genera en este sector, 1.08 toneladas de CO2 contribuyen en las emisiones totales de CO2, ceteris paribus y con respecto con Agricultura por cada tonelada de CO2 de Agricultura se genera, 5.87 toneladas contribuye a las emisiones totales de CO2 en el país ceteris paribus, por lo que el sector de Agricultura aporta mayor CO2 que el sector LU-

LUCF a las contribuciones totales. El R cuadrado ajustado del nuevo modelo es de 0.8741, el cual indica la variación de la variable dependiente explicada colectivamente por todas las variables independientes.

### **Tabla 8.**

#### *Prueba de Autocorrelación en los Residuos.*

```
## Durbin-Watson test
##
## data: modelhl
## DW = 1.7983, p-value = 0.2126
## alternative hypothesis: true autocorrelation is greater than 0
```

*Nota.* Elaboración propia en R Studio.

La tabla 8 indica la nueva prueba de Durbin-Watson test con un p valor de 0.2126, por lo que no se rechaza la  $H_0$ : los residuos del modelo no presentan autocorrelación serial. Una vez que se comprueba que no existe autocorrelación serial de los residuos con el nuevo modelo se procede a correr las pruebas de normalidad, homocedasticidad, multicolinealidad, para corroborar que el nuevo modelo cumple con los requisitos de la regresión lineal.

### **Tabla 9.**

#### *Prueba de Normalidad de los Residuos*

```
##
## Shapiro-Wilk normality test
##
## data: modelhl$residuals
## W = 0.9328, p-value = 0.08096
```

*Nota.* Elaboración propia en R Studio.

La tabla 9 presenta Shapiro-Wilk normality test para el nuevo modelo con el rho de 0.7 con un p valor mayor a 0.05 por lo que no se rechaza la  $H_0$ : los residuos del modelo están distribuidos normalmente.

### **Tabla 10.**

#### *Prueba de Homocedasticidad de los Residuos*

```
##
## studentized Breusch-Pagan test
##
## data: modelhl
## BP = 0.18154, df = 2, p-value = 0.9132
```

*Nota.* Elaboración propia en R Studio.

La tabla 10 presenta studentized Breusch-Pagan test para el nuevo modelo con el rho de 0.7 con un p valor mayor a 0.05 por lo que no se rechaza la  $H_0$ : los residuos del modelo presenta varianzas homogéneas.

## Tabla 11.

### Multicolinealidad

```
##           x           x1
## 1.032945 1.032945
```

*Nota.* Elaboración propia en R Studio.

La tabla 11 presenta el variance inflation factor, a efecto de analizar cuanto es el impacto de la variable predictora en las otras, donde el valor cercano a 1 indica que no hay multicolinealidad.

## 4. CONCLUSIONES

Manteniendo Honduras los compromisos de las Contribuciones Nacionales Determinadas 2030, y respondiendo la pregunta de investigación de ¿Cuál es el impacto de las reducciones de CO2 de los sectores LULUCF y agricultura en las emisiones de CO2 Totales de Honduras al 2030? Por cada tonelada de CO2 del sector LULUCF, este contribuye en 1.08 toneladas de CO2 en las emisiones totales de CO2 de Honduras para el año 2030, ceteris paribus, mientras que el sector agricultura genera 5.08 toneladas en las emisiones totales de CO2 por cada tonelada de CO2 en el sector, ceteris paribus, por lo que el país debe enfocarse más en agricultura para implementar políticas públicas y estrategias de adaptación y mitigación para revertir efectos del cambio climático.

La metodología realizada en esta investigación aparte de llenar el vacío de conocimiento en la literatura de cambio climático en determinar los impactos de los compromisos de países en las Contribuciones Nacionales Determinadas, puede replicarse para otros sectores y en otros

países de la región para identificar, priorizar y formular políticas públicas o para negociar comunicaciones oficiales en Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático (CMNUCC) como son los informes bienales o las revisiones de las Contribuciones Nacionales Determinadas de país.

Los modelos lineales generalizados como este, particularmente, el modelo de regresión múltiple es una herramienta que demuestra evidencia empírica de si existe significancia estadística o no de las variables explicativas sobre la variable de respuesta, siempre y cuando se cumpla con todos los criterios de la regresión lineal que se aplicaron en esta investigación. En caso de que no se cumpla, el investigador deberá buscar estrategias como aumentar la muestra de las observaciones, análisis de outliers, estimación de Hildreth Lu, transformación de datos, incorporación de variables dummies o aplicar otro modelo de la familia de los modelos lineales generalizados o aplicar otra técnica estadística.

## REFERENCIAS.

- Bassi, A., Pallaske, G., M. y Guzzetti, M. (2021). Technical documentation of the Honduras Green Economy Model. Integration of GEM and InVEST models.
- Banco Central de Honduras. (2022a). Producto Interno Bruto Enfoque de la Producción. BCH. [https://www.bch.hn/estadisticas-y-publicaciones-economicas/sector-real/cuentas-nacionales-anuales-base-2000/producto-interno-bruto-\(base-2000\)](https://www.bch.hn/estadisticas-y-publicaciones-economicas/sector-real/cuentas-nacionales-anuales-base-2000/producto-interno-bruto-(base-2000))
- Castro, M. (2016). Compromisos y Oportunidades para Honduras ante la firma del Acuerdo de París sobre Cambio Climático. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/fesamcentral/12805.pdf>
- CEPAL (2016). observatorio del principio 10 de América Latina y el Caribe. CEPAL. <https://observatoriop10.cepal.org/es/tratados/acuerdo-paris-la-convencion-marco-cambio-climatico#:~:text=Dicho%20Acuerdo%20regir%C3%A1%20a%20partir,con%20bajas%20emisiones%20de%20carbono>
- COHEP. (2022, octubre 12). Comunicado Tormenta Julia. COHEP. <https://twitter.com/COHEPHonduras/status/1580258565364674563COHEP>
- Derlagen, C., De Salvo, P, Egas, J y Pierre, G. (2019). Análisis de políticas agropecuarias en Honduras. BID. [https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/An%C3%A1lisis\\_de\\_pol%C3%ADticas\\_agropecuarias\\_en\\_Honduras.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/An%C3%A1lisis_de_pol%C3%ADticas_agropecuarias_en_Honduras.pdf)
- Eurosocial. (2021). Plan para la Reconstrucción y el Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas. [https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2022/03/AE245\\_Ficha-MdR\\_Centroamericay-Caribe-1.pdf](https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2022/03/AE245_Ficha-MdR_Centroamericay-Caribe-1.pdf)
- Germanwatch. (2019). El Índice de Riesgo Climático Global de Germanwatch 2019. Germanwatch. [https://www.germanwatch.org/sites/default/files/Indice%20de%20Riesgo%20Climatico%20Global%202019%20-%20Resumen\\_0.pdf](https://www.germanwatch.org/sites/default/files/Indice%20de%20Riesgo%20Climatico%20Global%202019%20-%20Resumen_0.pdf)
- Gobierno de la República de Honduras (2020). Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero de Honduras INGEI S/2005-2015. MiAmbiente. <https://unfccc.int/sites/default/files/resource/Inventario%20Nacional%20de%20Gases%20de%20Efecto%20Invernadero.pdf>
- Gobierno de la República de Honduras (2019). Primer Informe Bial de Actualización de Honduras. MiAmbiente. <https://unfccc.int/sites/default/files/resource/Primer%20Informe%20Bial%20de%20Actualizacion%20de%20Honduras.pdf>
- Keller, M., y IISD. (2013). Riesgo Climático en pequeños productores de Honduras. UNDP, BCPR.
- King, M.L. (1981). The Alternative Durbin-Watson Test: An Assessment of Durbin and Watson's Choice of Statistic. Journal of Econometrics, (17), 51-66.
- La Tribuna (2022). Las lluvias de Julia en Honduras dejan pérdidas por \$60,8 millones. La Tribuna. <https://www.la-tribuna.hn/2022/10/13/las-lluvias-de-julia-en-honduras-dejan-perdidas-por-608-millones/>
- Maddala, G. S. y Kajal, L. (2009). Introduction to Econometrics. Wiley.
- Martínez, R., Zambrano, E., Nieto López, J. J., Hernández, J., y Costa, F. (2017). Evolución, vulnerabilidad e impactos económicos y sociales de El Niño 2015-2016 en América Latina. Investigaciones Geográficas, (68), 65-78. <https://doi.org/10.14198/IN-GEO2017.68.04>
- MiAmbiente. (2017). Programa Nacional de Restauración en el Marco de la Agenda Climática de Honduras. Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas.
- OXFAM. (2015). LA DESIGUALDAD EXTREMA DE LAS EMISIONES DE CAR-

BONO. OXFAM. [https://www-cdn.oxfam.org/s3fs-public/file\\_attachments/mb-extreme-carbon-inequality-021215-es.pdf](https://www-cdn.oxfam.org/s3fs-public/file_attachments/mb-extreme-carbon-inequality-021215-es.pdf)

Staniak, M. y Biecek, P. (2019). The landscape of R packages for automated exploratory data analysis. arXiv preprint arXiv:1904.02101.

UNICEF (2016). Ahora Lo Urgente: Impacto de la sequía en las niñas, niños y adolescentes del corredor seco de Honduras. UNICEF. <https://www.unicef.org/honduras/media/486/file/Ahora-lo-urgente-sequ%C3%ADa-estudio-2016.pdf>.

# DOCUMENTO NO. 3

Ética y corrupción en los negocios públicos.  
Motivos para una cultura de reflexión crítica.

# 3

# Ética y corrupción en los negocios públicos. Motivos para una cultura de reflexión crítica.

Calixto Huanca Cárdenas  
Universidad de Costa Rica

San José, Costa Rica



ORCID: [0009-0009-4744-469X](https://orcid.org/0009-0009-4744-469X)

## RESUMEN

El problema empresarial y político de la corrupción tienen a la democracia moderna en un verdadero laberinto. Si bien es cierto, la ética en los negocios se basa en una serie de reglas escritas y tácitas sobre las acciones que los funcionarios deben seguir en cualquier organización, estas muchas veces sufren un revés práctico. Sin embargo, se presenta el hecho de que la ética es algo cultural, lo que hace que esta deba ser establecida y formada desde el principio de la vida humana, es entonces donde surge la importancia de la educación en los primeros niveles de la vida.

La forma en que el ser humano reciba esta formación implicará su desarrollo a lo largo de su vida adulta, influenciando en todo lo que desarrolle. Es por ello, que la importancia de la formación de quienes participan en una cadena de valor es fundamental para lograr un éxito en los procesos inherentes al desarrollo de los mecanismos de trabajo de una organización pública.

Si los miembros de una organización no comprenden la importancia de sus funciones en un proceso y no están claros en la relevancia de llevar de la mejor manera sus acciones, en función del servicio que brindan en el proceso, la corrupción es muy posible que aflore y las consecuencias para ambas partes serán más negativas que positivas. Ninguna organización o país, surge si las cadenas de valor de las organizaciones son corruptas. Debemos entonces enfocarnos en dar a conocer las ventajas de un trabajo basado en la ética profesional y dejándole claro a cada eslabón, lo importante que es hacer su trabajo correctamente para lograr un éxito en lo social y en todo lo que se desarrolle.

## PALABRAS CLAVE:

Ética, corrupción, negocios públicos, obsolescencia programada y cadenas de valor.

1. Teólogo y filósofo peruano, radicado en Costa Rica desde 1985. Ph.D. Doctor en Educación. Doctor en Teología. Egresado del doctorado en Gestión Pública y Ciencias Empresariales del ICAP. Académico/investigador de la Universidad de Costa Rica. Autor de algunas obras, además de la presente que está en prensa "Repensar del Estatuto Epistemológico de la Teología de la Iglesia". Áreas de investigación: cultura/ético-política, religión y espiritualidad. Correo electrónico: calixto1421@hotmail.com

Huanca, C. (2023). Ética y corrupción en los negocios públicos. Motivos para una cultura de reflexión crítica. Revista Centroamericana de Administración Pública, (85), 107-129. DOI 10.35485/rcap85\_8

## SUMMARY

The business and political problem of corruption has modern democracy in a true labyrinth. While it is true that business ethics is based on a series of written and unspoken rules about the actions that officials must follow in any organization, these often suffer a practical setback. However, the fact arises that ethics is something cultural, which means that it must be established and formed from the beginning of human life, which is then where the importance of education at the first levels of life arises.

The way in which the human being receives this training will imply his development throughout his adult life, influencing everything he develops. This is why the importance of training those who participate in a value chain is essential to achieve success in the processes inherent to the development of the work mechanisms of a public organization.

If the members of an organization do not understand the importance of their functions in a process and are not clear about the relevance of carrying out their actions in the best way, depending on the service they provide in the process, corruption is very likely to surface and The consequences for both parties will be more negative than positive. No organization or country emerges if the value chains of the organizations are corrupt. We must then focus on making known the advantages of a job based on professional ethics and making it clear to each link how important it is to do their job correctly to achieve success socially and in everything that is developed.

## KEYWORDS:

Ethics, corruption, public business, planned obsolescence and value chains

**Recibido: 03 de noviembre de 2023**  
**Aceptado: 28 de noviembre de 2023**  
**DOI: DOI 10.35485/rcap85\_8**

## INTRODUCCIÓN

La ética en los negocios se basa en una serie de reglas escritas y tácitas sobre los principios que rigen las acciones y la toma de decisiones de una empresa. La ética viene de una rama de la filosofía que ve los valores humanos en relación con su conducta a lo bueno o malo, lo correcto e incorrecto. ¿Así mismo porque no la ética en la política o ética política? En este sentido, una ética política trata específicamente de los valores que satisfacen el interés general de la asociación política.

No obstante, la corrupción o delincuencia empresarial se refiere a delitos y faltas cometidos por una empresa (como persona jurídica) o por personas que actúan en nombre de una empresa. La trascendencia de la corrupción particularmente en América Latina es de gran escala.

Para efectos del presente ensayo, una de las razones de abordar este tema, obedece por ser un problema permanente en nuestras sociedades modernas, donde la democracia es un laberinto de crisis permanente. El objetivo principal se deriva: analizar la diferencia entre ética y corrupción a nivel empresarial y política.

Para mayor comprensión de este trabajo se presenta en cuatro apartados: I. ¿Qué es ética y corrupción? II. El costo de seguridad en la logística

política. III. Relación ética y corrupción en los negocios y IV. Cadenas de valor ejemplos de procesos donde los controles pueden evitar la corrupción.

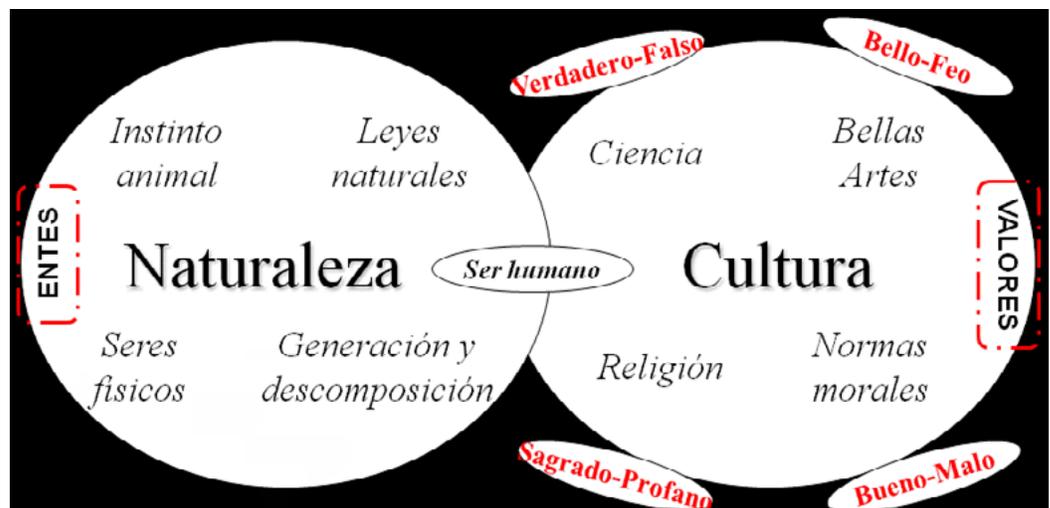
## 1. ¿QUÉ ES LA ÉTICA Y LA CORRUPCIÓN?

### 1.1 Ética:

Primero que nada ¿qué es el ser humano? Desde la antigüedad se concibe como un ser natural y a la vez cultural. Es decir, es parte de la naturaleza, pero también crea cultura., por ser un sujeto autónomo, de conciencia saber , voluntad querer , libertad poder. En este sentido, la conducta humana es ética porque está determinada por el fuero interno del actor, y no por agentes exteriores. Según la acepción del DRAE o Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (1992) el ser natural evoca la “esencia o propiedad característica de cada ser” (p.1428) Más allá de lo natural el hombre es también un ser cultural. La siguiente figura nos demuestra los factores que determinan la conducta humana desde su acepción natural y cultural:

**Figura 1.**

Factores que generan la conducta humana.



Nota. Tutorial I, de Ética y Sociedad. Catedra de Filosofía-UNED, 2010.

No obstante, estas dos dimensiones desembocan en una tercera dimensión del ser humano que no es otra cosa que lo social.

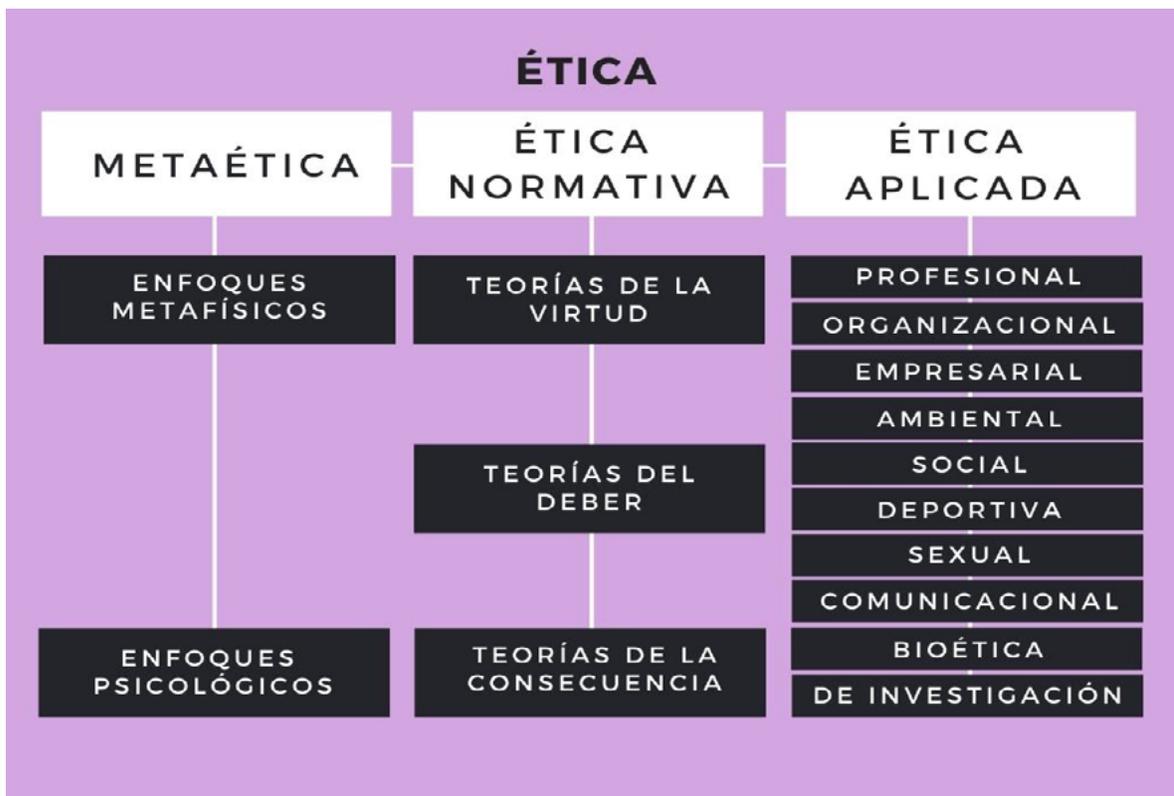
En este contexto. ¿se debe ser moral? Las acciones humanas se suponen morales y son susceptibles de valoración ética. Entonces la valoración moral no solo es posible, sino necesaria, cuando lo actuado es producto de una decisión. En tal caso, la responsabilidad resulta consustancial. En este sentido, la ética es la normativa escrita o no de las costumbres, y la moral es la práctica de los valores de esas costumbres.

### 1. 1. 1. Tipos de ética.:

A lo largo de la Cultura del Occidente la ética es un tema transversal en todas las acciones humanas. Según el filósofo Freiser: Ethic. Disponible en: Internet Encyclopidia of Philosophy (IEP). La ética es una dimensión filosófica dedicada a la reflexión moral, y lo divide en tres tipos: la metaética, la ética normativa y la ética aplicada. La ética también se puede clasificar de acuerdo a las corrientes filosóficas. A continuación, conozcamos estas clasificaciones.

**Figura 2.**

Clasificaciones de la ética.



Nota. Tomado de <https://www.significados.com/tipos-de-etica/>

Estas tres ramas de la ética, según la clasificación expuesta por el filósofo J. Fieser, responden a diferentes objetivos, metodologías y realidades contextuales. Particularmente la ética aplicada desemboca en un universo de mosaico de clasificaciones.

Dentro de la ética aplicada se estudia y aplica las cuestiones éticas a situaciones concretas y reales. No obstante, para que pueda reflexionarse de ética aplicada, deberían de cumplirse dos condiciones: que se aplique una cuestión moral y que el tema sea controversial en mayor de los casos.

Algunas de esas situaciones morales controvertidas pueden ser la fabricación de armas biológicas, fabricación de armas nucleares, la eutanasia, la pena de muerte, el aborto, etc. Así podemos ir mencionando un sin fin de éticas aplicadas. Tres ejemplos más, **la ética profesional**: que se refiere a los principios y criterios de las acciones de una persona en el ejercicio profesional. El cual, estudia y anticipa escenarios de conflicto entre la moral del profesional y el cumplimiento del deber.

Por su parte, **la ética empresarial**: reflexiona sobre escenarios de disputa moral en la responsabilidad de las empresas. Algunas cuestiones pueden ser la publicidad engañosa o mercadotecnia, la competencia desleal, la explotación ambiental no sustentable, la discriminación laboral, la violación de derechos laborales, lavado de activos del Estado, etc. Lo empresarial no solamente local o nacional sino internacional. Aquí, **la ética en el comercio internacional**: No sería más que el conjunto de valores que deben ser manejados en el comercio internacional para evitar actos fraudulentos y un mal manejo de intercambios comerciales.

### 1.1.2 Importancia de la ética.

La Ética es fundamental para conocer y valorar lo que significa la dignidad personal, la libertad, el bien y la verdad. También ayuda a reflexionar sobre los principios que orientan la conducta, consolidar hábitos de conducta moral que ayudan a planificar la propia vida en sana convivencia en sociedad (Sampedros, 2019). No obstante, la

importancia de la ética empresarial promueve la ética y crea un ambiente favorable a la inversión. Sin embargo, es vergonzoso que hay profesionales/empresarios de comercio nacional e internacional donde se ven atraídos a cometer acciones fraudulentas, algunas veces no cometen los actos ya que tienen miedo a las consecuencias. Para el filósofo Kant, (estas personas) actúan en inclinación al conforme al deber instrumentalizado, para las personas de afuera actuar de una manera ética pero simplemente no lo hacen por su propia conveniencia de no tener una consecuencia adversa.

La acepción de la ética en los negocios sus raíces pernoctan ya en los orígenes de la lógica del capitalismo moderno, primero de la mano de la ética protestante calvinista que no era otra, que no hay espacio para actitudes mundanas sino solamente lo estrictamente puritano incluyendo en la economía, Weber lo describe en su obra “La ética protestante y el espíritu del capitalismo”. Ideas que fue tomado en cuenta en los primeros teóricos de la economía política en los planteamientos de Adam Smith en sus dos obras: “La teoría de los sentimientos morales» y a continuación, en su gran clásico” y “La riqueza de las naciones”.

El capitalismo extremo no está justificado en la obra de Smith. En la última obra explora 4 etapas de organización en donde la sociedad se ve empujada en sucesión histórica y al menos encuentra obstáculos para hacerlo: cacería, agricultura nomádica, feudalismo y finalmente la interdependencia comercial. Cada etapa genera instituciones de acuerdo a sus necesidades, sin embargo, en la última opera una “mano invisible”, lo que, para Adam Smith, no es más que el interés egoísta de los individuos redundando en beneficio de la sociedad mediante los mecanismos de mercado (Camacho, 2013, p. 249-250)

### 1.2 ¿Qué es la corrupción?

En su carácter etimológico el término corrupción viene del latín corruptio, que significa “destruir o alterar globalmente

por putrefacción, también acción de dañar, sobornar o pervertir a alguien” (Avendaño, 2015, p. 3) Según la acepción del DRAE o Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2001), este fenómeno se da en las organizaciones públicas, el cual consiste en una “práctica consistente en la utilización de las funciones y medios de aquellas en provecho, económico o de otra índole, de sus gestores” (p. 1234)

Para Gilli (2014), el significado corrupción no es unívoca sino multivariada. A veces depende de la cultura, la sociedad y la política, es decir motivada por causas: sociopolíticas, económicas, culturales, jurídicas e institucionales

El concepto de corrupción constituye ante todo una categoría cultural que forma parte de los discursos jurídico, económico y social, pero también del lenguaje corriente. Por lo tanto, no es posible contar con una definición única. Mientras que desde la perspectiva jurídica el factor determinante es el uso del poder, desde la perspectiva económica lo es el dinero, aunque ambos enfoques coinciden en que la finalidad es la obtención de un beneficio quebrantando una norma (p. 60)

Desde la perspectiva de más amplitud en la línea de las ciencias sociales, aunque no existe una posición única, no obstante, hay acuerdo que tal definición de corrupción no se debe de limitar al concepto de ilegalidad, porque hay prácticas y actividades que legalmente no se están violando, sin embargo, tiene implicación de falla ética.

Obviamente, el flagelo de la corrupción es mundial. En consecuencia, permea a todas las regiones del mundo y a todos los niveles de la sociedad, de forma particular en mayor grado en países periféricos.

Según Transparencia Internacional (2020), manifestó que la corrupción afecta más a los países en vías de desarrollo en el sector público en menor grado en el sector privado. En la última década, no aparece mejoría, lo contrario ha quedado estancado por debajo del 50%. La crisis sanitaria por la COVID 19 y la economía, es una crisis

de corrupción. Además, este fenómeno contribuye a mantener la democracia en un perpetuo estado de crisis. En este sentido en la Región de América Latina se vive una crisis de gobernanza. Las áreas de actividad gubernamental más vulnerables a la corrupción representan: la contratación pública, la redistribución de la tierra, la recaudación de impuestos, los nombramientos del gobierno y el gobierno local.

## 1.2.1 Características de la corrupción.

Poltronieri (2006), Catedrático U.C.R. Realizó una investigación sobre corrupción en Costa Rica, los resultados arrojaron que las características de la corrupción mayormente se derivan en: la contratación pública, la redistribución de la tierra, la recaudación de impuestos, los nombramientos del gobierno y el gobierno local.

Los métodos más usados son: el amiguismo (las conexiones de los miembros de la familia y los parientes y amigos), la manipulación de la política (mediante donaciones a campañas políticas, lavado de activos por contubernios, etc), las comisiones informales sobre los contratos gubernamentales (consultorías subcontratadas), fraude de todo tipo.

Dentro de ello se llevan actividades diversas: ministros “venden” sus poderes discrecionales; funcionarios toman un porcentaje de los contratos gubernamentales, y son depositados en cuentas bancarias extranjeras caso de ICE-Alcatel y CCSS-Fishell; funcionarios reciben demasiada “hospitalidad” de parte de los contratistas gubernamentales; funcionarios se contratan ellos mismos para llevar a cabo negocios gubernamentales y sirven como fachadas y “socios” o abiertamente, autonombrándose consultores; funcionarios viajan al extranjero deliberadamente para poder reclamar viáticos que ellos mismos determinan, a niveles extravagantes; los partidos políticos usan el poder, para cobrar grandes rentas a las empresas internacionales en particular, a cambio de contratos gubernamentales; funcionarios fiscales

practican la extorsión, amenazando a los contribuyentes o a las empresas importadoras con cargos adicionales, a menos que paguen un soborno; los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley exigen dinero para su propio beneficio; practica institucionalizada a cambio de pago para agilizar los trámites (sobre todo en América Latina); se crean “fantasmas” para rellenar las nóminas y listas de pensionados, o para crear instituciones ficticias que, si existieran, tendrían derecho a recibir fondos estatales (paginas 3-5).

### 1.3 El poder no controlado la otra cara de la corrupción.

Antes de hablar del poder no controlado, es importante definir características de la concepción del poder como tal y el poder político. Finalmente delinear el poder no controlado que es la otra cara de la corrupción.

#### 1.3.1. El poder.

Para Echeverri (1990) el poder tiene varias características de manifestación:

**Generalidad.** A diferencia de otras formas más restringidas como la: familia, escuela, empresa, etc. de control social. El poder político tiene un carácter general, está destinado a toda la sociedad (p. 3a).

**Supremacía.** Frente a cualquier otra agrupación u organización social. El poder político restituye la supremacía absoluta como radio de acción la sociedad concreta, subordinando a los individuos y grupos que lo integran. Sin embargo, esta supremacía absoluta es a nivel interno o nacional. Frente a lo externo en formación social se ve limitado en virtud del neocolonialismo e imperialismo. El poder político se ve limitado a las naciones hegemónicas. Organismos como: la OEA, la ONU, entre otros (p. 3b). También el poder político se limitado en términos de geopolítica, comercio y negocios internacionales bajo la teoría “sistema mundo”, la dialéctica centro/periferia

como lo expresa Immanuel Wallerstein.

**Coactividad.** El poder político es esencialmente la organización de la violencia, por poseer el monopolio de la fuerza. Ningún grupo o individuo de la sociedad puede disputarle el control y los medios de coacción (armas, tribunales, cárceles, etc.). Por lo tanto, la coactividad del poder político es incuestionable (p. 4).

#### 1.3.2 El carácter “interesado” del poder.

Sería un error omitir, que existen otros factores que se mueven dentro del poder político como lo son: las ambiciones personales, motivaciones ético/religiosas y filosóficas. El aspecto económico es la tentación más clara para hacer el reparto de bienes y la riqueza social que se convierte en la textura más profunda del poder y de la política.

**Perpetuidad del poder.** Además de lo absoluto del poder político, reclama perpetuidad no tanto con valores democráticos sino mediante la utilización y la amenaza de una coerción física (Echeverri, 1990, p. 48). Ejemplos típicos los gobiernos de Nicaragua y Venezuela.

A la luz del planteamiento de Echeverri, los dos últimos podría catalogarse el poder se concentra en pocas manos. Que no significaría otra cosa que “dominación”.

La “sociedad del conocimiento” nos ha traído también una sociedad de la ignorancia, del desconocimiento y de la incultura por la hiperconexión de la información a través de la ciencia y la tecnología. Muchas veces algunos elementos del medio societario como el “poder” por su manifestación altamente complejo y no es visto como tal. Weber (2014), lo asocia con la “dominación” del cual dice lo siguiente:

En nuestro sentido es, por lo tanto, idéntico al llamado poder de mundo autoritario. Consiguientemente, entendemos aquí por “dominación” un estado de cosas por el cual una voluntad manifiesta (“mandato”) del “dominador” o de ~ los “dominadores” influye sobre

los actos de otros (del “dominado” o de los “dominados”), de tal suerte que en un grado socialmente relevante estos actos tienen lugar como si los dominados hubieran adoptado por sí mismos y como / máxima de su obrar el contenido del mandato (“obediencia”) (p. 699)

Partiendo de este principio webesiano, es el mismo panorama que se ha vivido desde siempre, las políticas en relación con las sociedades, por decir actualmente los países del centro, Estados Unidos, Rusia y China, entre otras. Todas reclaman y buscan tener el poder o “lucha por el poder” (Dougherty, 1990, p. 94) y la repuesta para todos, pero no tienen capacidad a la tolerancia, revisión de sus prácticas y más ni siquiera obedecen mayormente a los principios de igualdad y sana convivencia como el hombre “deber ser” principio del proyecto antropológico moderno (Kant, 1968, p. 89); porque han distorsionado y combinado el poder con la dominación a lo largo de la historia. Más allá de una autoridad legítima sino de poder con fines particulares/narcisistas. (Gibson et. al., 2009, p. 286).

### **Veamos algunas características:**

El poder está relacionado con el liderazgo, aquí podría no referirse al liderazgo empresarial como tal, sino al liderazgo político que impone sobre otras comunidades políticas que representan sociedades o estados en vías de desarrollo. La influencia política en niveles dizque cooperación económica, cuyo propósito no es sino la imposición política estratégica de dominación. En este sentido Dougherty nos advierte, que, para comprender la naturaleza del poder en el sistema internacional, no está en otra cosa, sino en asumir “como prerrequisito necesario para entender tales sistemas internacionales está en el estudio del poder mismo” (p.573a). Acto seguido, nos daríamos cuenta, que este fenómeno del poder tiene una manifestación multidimensional “militares, económicas, psicológicas e

ideológicas” (Dougherty, 1990, p. 573b)

Otra forma de manifestación del poder es la hegemonía versus cultura, en esto es claro Wallerstein (1991), “la cultura como el terreno de batalla ideológica del sistema mundial moderno” (p.218). Desde tiempos antiguos y a través de la historia, la hegemonía cultural y política (hegemonía griega, helénica, romana, española, francesa, británica y estadounidense) ha sido el reto con el que ha intentado imponerse otro escenario para que los menos representados puedan tener un lugar desigual. Por eso Gramsci (1975) alude que la “hegemonía en un proceso donde los subalternos debían de imponer otro escenario para no devenir en la misma estructura social de la cultura dominante” (p.52)

El poder como manifestación hegemónica fue creado para manipular a las personas, de alguna forma porque son elementos estructurantes, legitimadoras y el nomo de la totalidad de la sociedad. De ahí que, hegemonía más que una lucha política es una lucha cultural. Para Canoussi (2004) “El terreno propio para la construcción de la hegemonía no es el Estado... sino la sociedad civil...esto implica que la sociedad civil no es el otro lado del Estado, pero sí el corazón del Estado” (p. 296). En otra obra de Canoussi cuyo título “Hegemonía, Estado y sociedad civil en la globalización” (2001), interpreta a Gramsci que “la sociedad civil es el contexto de la hegemonía” (p.86). Es decir, contiene los valores dominantes propios de su ideología.

Tomassini (1990), en su obra “la política internacional en un mundo postmoderno” nos expone que el poder por sí mismo ya no es suficiente comprenderlo sino en su diversidad de manifestaciones, además de lo señalado más adelante, nada menos y nada más es el conocimiento.

es que el poder no sólo está cambiando de lugar, sino que se está transformando su naturaleza misma. Y ello, por cierto, no ocurre sólo en el plano internacional, sino que en todos los ámbitos de la vida política y social. De ahí que esta transformación resulte tan importante y de ahí que las relaciones

internacionales no pueden escapar a ella. Podríamos sintetizar en tres las principales direcciones en que se está produciendo este enorme cambio. En primer lugar, hemos aprendido a reconocer que las fuentes del poder no son unívocas -ni están exclusivamente vinculadas a la fuerza- sino que son diferenciadas, y que no operan separadamente, sino que están entrelazadas. En segundo término, hemos aprendido que los agentes que ejercen cuotas de poder a partir de esas diversas fuentes o en distintos sectores tampoco son tan monopólicos o uniformes como se pensaba, sino que son mucho más atomizados, pluralistas y fragmentados que antes. Por último, contrariando casi todas las presunciones comúnmente aceptadas, hoy también sabemos que el poder no se mide fundamentalmente en términos cuantitativos, sino cualitativos. Y todo esto, a su vez, lleva a la conclusión central de que en la actualidad el conocimiento no sólo es la principal forma del poder, sino que es también el elemento que está en la base de cada una de sus fuentes y que da eficacia a la acción de los múltiples agentes que hoy lo ejercen (p. 207).

Al igual que Maquiavelo, Spinoza, Hobbes, Locke, Rousseau, entre otros, se preocuparon describir el contexto político que les tocó vivir en relación al poder. El proyecto moderno al parecer en su fase de consolidación de Estado Moderno. En conclusiones veían dos clases de estados políticos: los contractuales y los anárquicos. En el día de hoy los primeros son tomados aparentemente como instrumentos de dominación, los segundos “los anárquicos” es lo que se ha venido gestando, por decir en términos de relaciones internacionales los países del centro usan el poder más que una cooperación mutua para sus intereses particulares.

Autores de gran madurez intelectual del siglo pasado dentro del neorrealismo: Hedley Bull, Barry Buzan, Charles Jones y Richard Little formularon la tesis de la anarquía en el contexto de política

internacional, particularmente Bull aduce que la sociedad internacional desde el “Renacimiento esta fraguada en Estados que se definen por su “anarquía” porque no tienen un poder rector central frente a las unidades o estados que la constituyen” (García, 2006, p. 201), por decir la política mundial carece de autoridades o potestades universales obligatorias, en este sentido está ausente una soberanía o gobierno global. Un ejemplo la OEA, la ONU, la AYA, entre otros. Al rato puede que haya cooperación entre países de la periferia, sin embargo, cuando es un país del centro y otro de la periferia, el panorama de ejecución es diferente.

Más adelante García (2006), “anarquía”, es más que desorden o caos es el poder impuesto de las naciones del centro junto a un equilibrio con criterios dízque cooperación mutua. Este tipo de relación bien podría llamarse “anarquía internacional”, donde la paz y el diálogo no son en términos de operación antropológica sino de seguridad. El mismo autor termina el tema de “anarquía”, que este concepto en términos de política internacional se dan dos clases practica: la “anarquía inmadura” es una hegemonía que ejerce por coerción o por la fuerza y “anarquía madura”, además de una conciencia de legitimidad y soberanía se toman en cuenta a las demás naciones en firmar acuerdos o pactos bajo normas de comportamiento a través de la capacidad de convencer a largo plazo que vencer imperativamente.

De esta forma, el poder en sus diferentes manifestaciones de diversa índole no ha sido más que un instrumento para controlar las masas, incluyendo la religión cristiana católica e islámica y en menor grado la religión cristiana protestante por decir algunas. No de décadas sino de milenios. A la luz de esto, suponer que el poder significa “cooperación” es la máxima herejía. Mayormente se ha usado para fines viles: en la época de la colonia en América, no fue otra cosa el exterminio del hombre originario y el genocidio de seres humanos (que es poco recordado en los anales de la historia) para imponer su propia ideología sea político, societaria y religiosa entre otros. Jost et. al. (2013) en su artículo “Creencia en

un Dios Justo, la religión como forma de justificación del sistema”, agregan:

Sin embargo, los sistemas de creencias religiosas hacen algo más que validar intuiciones sobre la justicia y las concepciones de Dios como benevolente. Como se ha señalado Weber (1922/1963), también mantienen el orden social actual, lo que sugiere que se hace (o hará) la justicia [...] La tradición judeo-cristiana, también está repleta de justificaciones ideológicas elaboradas que proporcionan apoyo moral e intelectual a la idea de que el orden social existente es legítimo, justo y debe ser defendido y mantenido. El Nuevo Testamento afirma abiertamente, por ejemplo, que las autoridades políticas son legítimas y deben ser obedecidas [...] La esclavitud es considerada como una institución justificable en los Antiguo y Nuevo Testamento [...] En las enseñanzas religiosas, con frecuencia las disparidades de género y las divisiones tradicionales del trabajo dentro de las familias son aceptadas y cargadas de significado moral e incluso espiritual [...] Durante las Cruzadas medievales, se utilizaron los principios de la ideología cristiana para justificar la inquisición, la tortura y ejecución de los no creyentes (pp. 57-58).

En conclusión, el poder en sus diferentes manifestaciones no está exento de quedarse en meramente un poder de control o limitado para servir a la vida humana. Más bien el hombre se aprovecha de ello para cometer desniveles y descontroles del poder para usos muy lejos de la sana convivencia de las sociedades humanas.

#### 1.4 El poder político.

Para Echeverri (1990), siguiendo parcialmente la definición de Max Weber, “el poder en general se considera como la capacidad de imponer la propia voluntad... al interior de una relacional

social, aún a pesar de las resistencias... lo mismo que aquello sobre lo que descansa esa capacidad” (p.1), este mismo autor plantea que el poder es, por tanto, mando imposición, subordinación de una voluntad a otra, lo mismo que obediencia y acatamiento de un sujeto a la voluntad de otro.

El control social, radica en el poder, entendido como la capacidad de tomar una decisión y obligar o inducir a sus destinatarios a obedecerla o acatarla, estas relaciones de poder las podemos encontrar en la familia, el trabajo, escuelas, colegios, universidades entre otros.

Para comprender que es el poder político, además de referimos a la definición de poder, es necesario conocer que es Política; que se define según Echeverri (1990) como “una acción social encaminada a la conquista, el ejercicio y mantenimiento del poder político por parte de un individuo o grupo de individuos” (p.49), se conceptualiza la política como el medio de superar conflictos a través de la conjunción de fuerzas divergentes en un proyecto social integrador y unificador, por lo que una de las maneras bajo las cuales se realiza el control social, es a través del poder político, donde su accionar se destina hacia la sociedad como un todo.

Continúa Echeverri (1990) indicando que el poder político presenta varias características importantes, tal como la Generalidad; es decir que aplica para toda la sociedad, la Supremacía siendo que el poder político tiene como radio de acción una formación social, subordinando a los individuos y grupos que la conforman, la coactividad que se manifiesta a través de los más poderosos instrumentos persuasivos y disuasivos en caso de resistencia a su actividad, la Legitimidad mediante la obediencia no solamente por el empleo de la violencia, sino en primera instancia mediante un conjunto de creencias y valores dirigidos a justificar el ejercicio del poder, el Carácter Interesado del Poder que responde a interés de clase, dado que el poder se ordena para algo y para alguien y finalmente su legitimidad se manifiesta mediante la Perpetuidad del poder.

La evolución histórica del poder político se remonta a las comunidades primitivas donde se presentó un poder político difuso debido a su modelo de organización, ya que se basaba en la cooperación y apoyo de poblaciones vulnerables (ancianos, niños y mujeres), posteriormente se transforma hacia el poder individualizado donde la dirección de la comunidad se delegaba en un individuo o jefes para la coordinación de esfuerzos, seguidamente con el surgimiento de metalurgia se generan excedentes de producción y con ello surgen las primeras formas de poder político al generarse grupos que velaban por los intereses particulares, en esta fase se manifiestan las primeras formas de desigualdad (esclavitud) que se genera como forma de pago ante el incumplimiento de créditos y obligaciones así como por las guerras. Finalmente, con la división de clases en las sociedades primitivas, el poder político tiende a despersonalizarse y a ejercerse por medio de órganos e instituciones, de esta manera el poder político se eleva a su máxima expresión dando paso al poder institucionalizado como fuerza que se impone en la sociedad (Echeverri, 1990, p. 49-61)

Con respecto al poder institucionalizado, es importante considerar que presenta varias características, entre las que Echeverri (1990) menciona como la división del trabajo político, la existencia de un grupo de funcionarios que realizan las tareas requeridas, la existencia de normas que racionalizan las tareas políticas y finalmente presenta una clara y precisa distinción entre el órgano del poder y quien ejerce el poder a través del órgano, que deberían de dar como resultado la generación de bienestar en igualdad de condiciones para una sociedad, lamentablemente en nuestros días hemos visto como el uso desmedido e incontrolado del poder político genera desigualdades y actos deplorables en la sociedad, incluyendo nuestro a nuestro país que es un Estado constitucional democrático y social de derecho.

Una de las razones del uso desmedido e incontrolado del poder político lo podemos encontrar según Casanova (1965), "en el carácter demoníaco del poder, que constituye con la visión de Karl

Loewenstein, el hecho de que el poder incontrolado intrínsecamente es malo" (p.78b), por lo que tiende a excederse y quienes lo detentan a abusar, por eso la limitación del poder es el centro de su Teoría de la Constitución ("Power tends to corrupt, absolute power tends to corrupt absolutely" - Lord Acton), frase que ilustra que las personas con poder son propensas a la corrupción en los diferentes grupos sociales, sin embargo; el acto de corrupción es tan solo una de las maneras en que se manifiesta el poder desmedido y descontrolado, donde además siendo los seres humanos, seres biopsicosociales; su afectación trasciende más allá de un acto de corrupción incluye afectación en su dimensión espiritual.

Como respuesta a esta condición humana, surge el derecho como una forma de organización social, mediante el establecimiento de pautas de conducta que tiene como objetivo primordial la vida en sociedad de los seres humanos, entendido como seres sociales, Derecho se entiende como un sistema de normas que regula la conducta humana de manera bilateral externa y coactiva, con el propósito de hacer posibles los valores compartidos por la sociedad, por otra parte el derecho tiene con fin el orden, la seguridad, la paz, la justicia y el bien común.

El caso de Costa Rica, es un Estado constitucional democrático y social de derecho, ¿Pero qué significa ser un Estado constitucional democrático y social de derecho?, para Solís (2020) en primer término, hemos de decir que Costa Rica es un Estado democrático ya que contamos con un conglomerado humano asentado sobre un determinado territorio, organizado alrededor de un poder público orientado hacia el respeto de la dignidad humana y el bien común, que cuenta con el reconocimiento de otros estados y que fue concebido por la gente y para su servicio. Además, somos un Estado Constitucional ya que contamos con la Constitución Política como la norma jurídica más importante donde se definen los principios ideológicos que inspiran el sistema, se reconocen los derechos humanos, así como la forma en la que se estructura, limita y controla el ejercicio del poder

político, al hacer mención a un Estado social corresponde a una concepción de las personas, de la sociedad y del Estado, a una agenda transformadora que busca erradicar la pobreza, luchar contra las desigualdades de toda clase y garantizar a todas las personas un mínimo de condiciones materiales, que les permita vivir dignamente y finalmente somos un Estado de derecho que tiene como principio regulador, la subordinación de todo el aparato público a lo que la ley dice autoriza hacer o no hacer.

Una vez analizada la concepción de un ejemplo de Estado, hemos de indicar que en primera instancia contamos con la Constitución Política, la que, conforme a Vallejo (2000) Representa un conjunto de normas, principios y valores fundamentales, siendo la ley más importante, y tiene como propósito ordenar la vida en sociedad, en el sentido que define los principios, valores y razón de ser de un estado, así como reconocer los derechos humanos y organizar y limitar el ejercicio del poder. Su estructura se compone de tres partes, la primera una dogmática siendo estos principios incuestionables que representan una verdad que se proclama y no se cuestiona, la segunda una parte orgánica donde se organiza el poder de nuestro Estado constitucional democrático y social de derecho para finalizar con una parte procedimental de reforma constitucional, todo ello nos determina que para nuestro país no se gobierna para cualquier propósito y que su forma de gobierno ya se encuentra predeterminada que existen mecanismo claramente establecidos para que a través del sufragio podamos seleccionar a nuestros gobernantes quienes además mediante nuestra Constitución Política y demás marco normativo ya tienen establecido que hacer y la forma correcta de realizarlo.

Nuestra sociedad a través de los años se ha visto claramente influenciada por el poder político institucionalizado y otras formas de poder, sin embargo, Naím (2013) en su texto "El Fin del Poder", "hace alusión a la degradación del poder, donde en el siglo XXI es más fácil adquirirlo, más difícil utilizarlo y más fácil perderlo" (p.18). Para el ejercicio del poder existen cuatro

canales siendo; la Fuerza que representa el uso legítimo de la violencia que los ciudadanos depositan en el Estado a cambio de protección, orden público y estabilidad, el Código constituido por la moral, tradiciones, creencias religiosas y valores generacionales, el mensaje que consigue cambios de las ideas mediante la persuasión y la recompensa.

Establece que las estructuras del poder cuentan con barreras entrada, algunas orientadas al poder del mercado tales como condiciones básicas del sector, leyes, permisos, marcas registradas, publicidad, y otras orientadas a la entrada propiamente dicho al poder, que se consigue con el cambio de normas y requisitos con el fin de alterar la situación y evitar que otros entren al poder, aspecto coincidente con Robles (2016) en su artículo Fotografía de la Familia: ¿Quiénes son y cómo son los Grupos de Poder Económicos en Costa Rica? 1948-2014, donde indica "En esta arena de cambios y disputas, un grupo de empresas y empresarios ha sabido mejor que otros rediseñar sus estrategias empresariales, orientar sus capitales, vender/comprar compañías estratégicas, acceder al poder político y aliarse con el capital regional y/o transnacional para sobrevivir/competir" (p.191)

Ante la búsqueda de respuestas a este nuevo entorno, Naím (2013) plantea que el cambio de cómo y dónde vivimos, durante cuánto tiempo y con qué calidad, ha producido cambios demográficos, estándares de vida, niveles de nutrición, salud y educación, patrones migratorios estructuras de familia, comunidades y política, esto transformando la manera de pensar de millones de personas que se organización en tres revoluciones, la revolución del Más que no consiste solo en cantidad, sino también en las mejoras cualitativas que experimentan las vidas de la gente, la revolución de la Movilidad que implica no solo flujos migratorios que modifican los padrones electorales de los países sino además a lo interno de los países que a su vez modifica la distribución del poder en lo interno, aunado a la circulación de cerebros, movilidad del dinero y de la información, finalmente la revolución de la Mentalidad donde el impacto de las revoluciones del Más y la Movilidad han

tenido efecto en la cognición de los seres humanos, que se refleja en una mayor capacidad de aprender, conectarse y comunicarse, en conclusión, se plantea que las tres revoluciones atacan los cuatro canales que da poder: la fuerza, el código, mensaje y recompensa, la revolución del Más está creando grupos electores más formados y mejor informados, la revolución de la Movilidad está haciendo que la composición demográfica del electorado sea más variada, fragmentada y volátil, la revolución de la Mentalidad genera un escepticismo creciente ante el sistema político en general.

## 1.5 Poder no controlado.

El carácter demoníaco del poder se ve enfrentado con un hecho psicológico determinante que arrasa con todo. No es que el poder político este limitado y restringido, sino que el poder ha llegado a sus exuberantes excesos y extralimitaciones. En este sentido hay no pocos adjetivos: corrupción política, alienación política, degradación del poder, fuerzas del mal o espíritus del mal.

Hablando del término “demoníaco” o demonios no son sólo Lucifer o Satán. Hay demonios en todos los credos, religiones, ideologías y poder político, entre otros, con un objetivo principal: extender la maldad, en efecto llevan un odio terrible al que debe sumarse la vanidad, la lujuria, la avaricia y la falsedad. Nuestro contexto parece estar gobernado por el espíritu del mal. Existen demonios con rostro humano, sin más la corrupción política. Son los que destruyen, matan, esclavizan y aniquilan todo lo que se opone a sus intereses. Empujados en la doble moral (Maquiavelo), instalados en la mayor parte del mundo como algo legítimo. La corrupción política, tolerada y encubierta, se ha convertido en un mal mayor. La compasión, la piedad, la conciencia política, el bien común como principio ético/político han dejado de existir y los gobernantes ya no piensan en el pueblo sino en sus propios intereses.

El poder está cambiando de manos: de grandes ejércitos disciplinados a

caóticas bandas de insurgentes; de gigantescas corporaciones a ágiles emprendedores; de los palacios presidenciales a las plazas públicas. Pero también está cambiando en sí mismo: cada vez es más difícil de obtener, más difícil de ejercer y más fácil de perder. En este sentido no queda otra opción que una inminente fragmentación del poder, crisis de gobernabilidad, y un alto sentido de necesidad de un orden.

En el pensamiento político de Aristóteles nos presenta tres clases típicas de poder: poder del padre sobre los hijos, el amo sobre los esclavos y el gobernante sobre los gobernados. En el primero las ventajas llevan los hijos, en el segundo el amo y en el tercero el beneficio es para ambas partes. Landívar (2011) cita en su artículo “El límite al poder político como función primordial de la Constitución”, para Karl Loewenstein las dos primeras formas de poder de Aristóteles representan un mal gobierno. Cuya finalidad es servir a las formas “degeneradas”, que sólo sirven a los intereses egoístas de los detentadores del poder.

En consecuencia, el poder político, como dirección del Estado, es para el beneficio de la sociedad y para el cumplimiento de los fines colectivos, respetando las reglas y parámetros establecidos para ello, tal como son los principios del Estado democrático. Sin embargo, si este poder se utiliza para el sólo beneficio de quienes lo detentan, y/o se le ejerce contrariando las referidas reglas, no solamente nos encontramos ante un mal gobierno sino también ante la degeneración y mal ejercicio del poder político, que Karl Loewenstein (1986) lo manifiesta como el “carácter demoníaco del poder, que se transforma en tiranía y en arbitrario despotismo” (p. 28)

En conclusión, el poder descontrolado no es más la concentración del poder en pocas manos, con prerrogativas mediada como impericia y malas decisiones, en detrimento de la mayoría. Que bien podríamos llamar la otra cara de la corrupción.

## 2. EL COSTO DE SEGURIDAD DE LA

## LOGÍSTICA POLÍTICA.

### 2.1 ¿Qué es logística política?

#### 2.1.1 Definición.

Vivimos en una época de un escenario global, particularmente en el sector económico (comercial), por las presiones competitivas más globales se mueve en el sentido de incorporar la logística como un componente estratégico para la mejora y calidad total de los servicios de la organización empresarial a bajo costo (Pau y Navascués, 2001, p.5) Si por logística se entiende como una de las funciones claves del futuro de la empresa, de los negocios en perspectiva global (Pau y Navascués, 2001, p.7)

Desde la perspectiva de una logística integral, la logística política (gobernanza), no puede quedarse al traste. Todo lo contrario, tanto la política y empresarial deben de ir de la mano. Es cierto que el componente de logística no es muy usado en política o gobernanza, no obstante, es de urgencia y necesidad frente a los riesgos de seguridad frente a la corrupción de gran escala y baja escala. Entonces podríamos decir: quienes desarrollan el arte de la política y buscan algún cargo público mediante la elección popular o nombramiento, tienen que necesariamente aplicar y dedicar un buen tiempo al arte de la logística encaminado en una estrategia política de bien para todos (Sicard, 1998). Si dentro de la política electoral se usaron responsables logísticos desde la simple búsqueda de unidades de transporte hasta el más complejo sistema de comunicaciones ¿porque no aplicar responsables logísticos en la producción y marketing de la gobernanza?

Otro elemento complementario a la logística política es la seguridad logística. La inseguridad es una desgracia para quienes la padecen directamente, pero también afecta de muchas maneras a quienes no son las víctimas directas. Una de esas formas es la delincuencia o corrupción política impactando al pueblo entero por la ineficacia gobernabilidad, que repercuten finalmente en sectores más vulnerables del país. En estas

situaciones son necesarios y urgentes los responsables logísticos en materia política. La seguridad no es un tema solamente a nivel empresarial sino también político.

### 2.2 Características a los retos de seguridad logística política.

Podríamos plantear un marco conceptual teórico al respecto:

- 1. El conocimiento:** identifica y entiende amenazas, evalúa vulnerabilidades y determinar posibles impactos y consecuencias
- 2. Prevención:** detectar, disuadir y mitigar las amenazas
- 3. Protección:** proteger a las personas, las infraestructuras críticas y la propiedad
- 4. Respuesta expedita:** gestionar y coordinar alertas de seguridad de emergencias
- 5. Recuperación:** gestionar los medios para restaurar las operaciones tras un acto delictivo/corrupción u otra emergencia.

En el campo de la logística política, la vigilancia y el control son los dos factores en los que descansa la seguridad, pues su impacto se mide en mayores niveles de tranquilidad y mitigación de los riesgos.

### 2.3 Importancia.

La seguridad es un concepto que puede ser asociado con muchas percepciones, sensaciones y sentimientos, varía de acuerdo con el contexto en donde se emplee, sin embargo, es natural que todos busquen algún grado de seguridad en lo que hacen día a día. Debido a esto, las sociedades modernas cuentan con un gran número de estrategias que buscan niveles de seguridad confiables y adecuados para realizar todo tipo de acciones de forma armónica.

En el mundo empresarial y político,

cuando lo que está en juego pueden ser elementos como el prestigio de una compañía, prestigio del país, grandes sumas de dinero, estabilidad laboral de cientos de familias, abastecimiento de elementos de primera necesidad para una comunidad u otros factores de gran impacto para muchas personas, es vital contar con algún tipo de elementos que brinden seguridad.

### 3. RELACIÓN ÉTICA Y CORRUPCIÓN EN LOS NEGOCIOS.

En una época que se vive como la sociedad del consumo, el problema filosófico del consumismo es el “homo consumens”, consumo luego pienso. La lógica no es otro, sino la lógica del mercado, el dios capital. El ser humano es despojado a convertirse en meramente objeto de consumo. La identidad moral es postergada, lo que realmente permanece es la ética del consumismo, consumir lo innecesario mediante el deseo alienado por objetos zombis que el ser humano se ha transformado a través del texto publicitario y las imágenes manipuladas o estereotipadas.

En este contexto una de las herramientas efectivas es el uso de la obsolescencia programada, lo que es la práctica de diseñar productos de manera deliberada para limitar su vida útil y así, promover su reemplazo. (Bisschop, Hendlin y Jaspers, 2022). O como, según Sherif y Rice (1986), “la obsolescencia programada implica el diseño deliberado de productos para limitar artificialmente su vida útil, ya sea funcionalidad real o percibida, alentando o requiriendo que los consumidores reemplazan los productos prematuramente.” (p.75)

También debemos mencionar la obsolescencia percibida, la cual actúa de manera sinérgica con la obsolescencia programada, es aquella que lleva al consumidor a sentir la necesidad de cambiar algo que ha adquirido por algo más nuevo, antes de lo que realmente necesita. (Fernández, 2014)

En 1954, el diseñador industrial Brooks Stevens se refirió al plan de

la obsolescencia programada como “instalar en el comprador el deseo de poseer algo un poco más nuevo, un poco mejor, un poco antes de lo que es necesario” (Adamson y Gordon, 2003)

Como estrategia de marketing, la estrategia de la obsolescencia programada es estimular las compras de reemplazo entre los consumidores. Más específicamente, la obsolescencia programada debería forzar a los consumidores a comprar los últimos productos, haciéndolos incompatibles o parcialmente compatibles con la versión vieja, y, además, reduciendo el precio de la versión anterior para el consumidor. A partir de diseñar productos con vidas útiles cortas, las compañías obtienen mayores ganancias en mercados muy competitivos y saturados. (Volker et al. 2018)

Hoy en día, las compañías de tecnología, de vez en cuando, acuden a la estrategia de reducir los ciclos de vida de los productos degradando las versiones viejas y promocionando las versiones nuevas de los mismos productos, tales como lo son programas de software, computadoras y celulares. Siguiendo los rumores acerca de los nuevos atributos de los productos, los fabricantes sacan nuevas versiones de sus productos en intervalos regulares. Por ejemplo, Samsung y Apple lanzan las nuevas versiones de sus celulares cada año en primavera y a finales de verano (de Estados Unidos) respectivamente. (Strausz, 2009)

Según Guiltinan (2009) hoy en día, la enorme cantidad de productos funcionales que terminan en botaderos ha llevado a nuevas críticas acerca de la obsolescencia de los productos. Según fuentes, en Estado Unidos alrededor de 100 millones de celulares y 300 millones de laptops son desechados anualmente, y solo 20.000 televisores son renovados anualmente mientras que se venden 20 000 000, resultando en un enorme daño ambiental debido al mercurio, plomo y vidrio tóxico. (Boland, 2001) Adicionalmente, cuando los productos electrónicos se reciclan, se envían entre el 50 % y el 80 % a países tercermundistas, donde los trabajadores utilizan peligrosos procesos primitivos para la extracción de materiales

reciclables, a menudo exponiéndose a gases tóxicos en el proceso (Associated Press, 2007) Así que, mientras las habilidades de la industria aumentan y dan paso a productos innovadores en cada categoría de bienes, la naturaleza de los materiales que son requeridos frecuentemente y el rápido ritmo en la actualización de los productos ha resultado en consecuencias ambientales negativas para la sociedad y los consumidores. (Calcott y Walls, 2005)

Además de la obsolescencia programada, se encuentran, el tráfico de influencias, contubernios para ganar licitaciones indebidas, por ejemplo, en Costa Rica de los cuatro millones de dólares que costaron las mascarillas por licitadores que no representaban el área de la Salud. Docenas de políticas públicas fallidas que generan miles de millones de colones sin utilidad, por ejemplo, la trocha 1856 entre otros, que finalmente el pueblo la tienen que pagar. Los culpables ostentan lujos de vida sin pagar penas carcelarias. Del cual en este contexto urge una verdadera identidad ético-moral de parte los que manipulan el poder político.

#### **4 CADENAS DE VALOR EJEMPLOS DE PROCESOS DONDE LOS CONTROLES PUEDEN EVITAR LA CORRUPCIÓN.**

Enmarcado en el presente trabajo, procedemos entonces a desarrollar ejemplos del manejo ético de las cadenas de valor en la Caja Costarricense del Seguro Social, ente que brinda más del 95% de los servicios de salud en Costa Rica.

Es importante mencionar, además, la importancia que tienen las compras de la CCSS en la contabilidad de cualquier empresa que le provea bienes o servicios.

Para el año 2020, el presupuesto institucional ascendía a \$5.368.223 millones, distribuido entre \$3.284.901 millones al Seguro de Salud (SEM), \$1.911.093 millones al Seguro de Pensiones (IVM) y \$172.230 millones al Régimen No Contributivo de Pensiones. Esto por supuesto, se distribuye en

todos los distintos rubros necesarios para el funcionamiento de un sistema con más de sesenta mil colaboradores y más de dos mil puntos de atención.

Controlar esto no es fácil. La CCSS por ejemplo adolece de un mecanismo de compras por costos. Existen compras descentralizadas de gran valor, un mismo proveedor puede tener precios diferentes para dos centros médicos, brindando el mismo producto o servicio.

Esta clase de problemas, aunados al hecho de que los problemas intrínsecos de las finanzas de la institución, tales como la disminución de los abonados al sistema, inversión de la pirámide poblacional que causan un estrés al sistema, además, del hecho de que la CCSS recibe colones como ingresos, pero hace sus compras en dólares, provocan que sea necesario el fortalecimiento de los controles y de recordarles a sus funcionarios, su importancia en el sistema.

Entonces al examinar y dividir el sistema de la CCSS en una de sus actividades estratégicas más relevante, vemos como el manejo de los costos, las fuentes actuales de ingresos y egresos requieren de una revisión exhaustiva y cuidadosa del cual puede depender el futuro de esta institución.

Sin embargo, la tarea no es fácil, el valor público, o sea, aquel valor que los ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del Estado no es fácil de cuantificar. Se requiere medir el sentimiento de calidad y oportunidad que las personas tienen de lo recibido.

La CCSS no ha logrado transmitir esto al ciudadano. Las generaciones actuales, nacieron en un sistema de salud ya establecido, solidario y que ha suplido sin mayor problema todos los requerimientos que se le han exigido, sin contemplar el costo de estos. El ciudadano considera como una "obligación" del Estado el proveer salud, sin ningún tipo de deducible, copago o similar.

Todo ello crea una serie de situaciones que ponen en entredicho el futuro de la organización, la calidad del servicio prestado y su necesidad de analizar los

cambios, manteniendo el servicio.

A todo esto, se suman los problemas internos en las operaciones propias de mantener un sistema de salud funcional a nivel de país.

Se cuenta con una cartera de proveedores y un sistema que controla su ingreso, mas no su salida, creando con ello problemas en caso de fallos en las entregas, mala calidad de productos, precios distintos, pérdida de competitividad, entre otros.

Analizaremos en esta parte, una serie de procedimientos en los cuales se puede mejorar en la adquisición de bienes, además de la ética que debe privar en quienes manejan cada una de estas partes a fin de lograr un procedimiento que maximice los recursos y beneficie al sistema de salud.

Una de las cosas que no debemos olvidar es la responsabilidad social de la administración pública, la cual debe integrar en la gestión de la administración los criterios necesarios para responder a la responsabilidad social, a la que esta llamada. Para ello debe aumentar la transparencia en la gestión propia, fomentar la cultura de la ética pública, gestionar los impactos sociales, ambientales y económicos y sobre todo transmitir a la ciudadanía el compromiso de ésta con los valores éticos como un primer paso hacia un buen gobierno del sector público.

Lo anterior, entonces, hace referencia a la gestión responsable de todos y cada uno de los elementos que entran en juego a la hora de producir un bien o servicio, iniciando desde el aprovisionamiento financiero hasta los residuos que pueden generarse por la propia utilización del bien o servicio.

Para el desarrollo de los ejemplos que analizaremos acá, comenzaremos primeramente con la definición de la cadena de valor referente a un proceso de la institución.

## A. INSUMOS CARDIOLÓGICOS.

Los insumos cardiológicos, son dispositivos que se utilizan para procedimientos relacionados con el corazón y el sistema circulatorio. Entre estos contamos con los marcapasos, stends, guías, cateters, entre otros. Cada uno de estos, tiene un valor mínimo de aproximadamente USD \$ 500.00. En los tres hospitales nacionales (Hospital Calderón Guardia, San Juan de Dios y México) hay un espacio de almacenamiento en cada sala de Hemodinamia que contiene en promedio diez millones de dólares, permanentemente en insumos.

Estos insumos se van sustituyendo conforme se van utilizando, y son las mismas casas farmacéuticas quienes deben estar al pendiente de las faltas y reponerlos.

Un grupo de personas de la CCSS son quienes se encargan de controlar el uso, y de manejar las facturas que cada proveedor trae.

Existe un sistema, independiente en cada centro médico que se encarga de controlar el inventario y en unos casos de llevar la contabilidad de estos; en otros centros médicos se maneja en forma independiente.

Siguiendo entonces la Figura No. 3, vemos que las actividades de apoyo, tiene puntos importantes de mejora, las cuales conllevarían a evitar un desperdicio y un manejo más adecuado de los recursos.

**Figura 3.**

Cadena de valor en el servicio de hemodinamia de la CCSS.

Actividades de Apoyo			
Almacenaje de productos			
Administración de Recursos Humanos			
Desarrollo tecnológico de inventarios			
Abastecimiento separado			
Logística de entrega	Operaciones	Logística de salida	Mercadotecnia y ventas

Nota. Elaboración personal

Veamos esta parte: un grupo de profesionales en medicina decide que productos se adquieren, cuando se usan y como. Su nivel técnico es el único que decide sobre este tipo de compras, pero además deciden sobre la marca que se adquiere. Aquí encontramos el primer punto ético que requiere de nuestra atención. Un profesional no debe hacer énfasis en la marca, debe hacer énfasis en la calidad, especificaciones técnicas y soporte, si esto está claro, una persona administrativa será quien licite en forma transparente el producto solicitado, inclusive utilizando mecanismos de subasta inversa, la cual es permitida por la ley de contrataciones.

Tanto el almacenamiento como el abastecimiento se pueden hacer centralizado, evitando con ello tener tantos recursos estancados, caso contrario, se puede generar un mecanismo mediante el cual el producto se puede tener y se va pagando conforme se vaya utilizando.

Lo cual nos lleva a otro problema, y es el desperdicio: persiste la duda sobre el desperdicio de este tipo de productos. Un paciente requiere una cantidad máxima de equipos para efectuar el procedimiento y una cantidad limitada de insumos pueden ser ingresados al cuerpo, luego de esto, se requieren realizar otros procedimientos más invasivos. Por ejemplo: a un paciente con una insuficiencia cardiaca solo se le pueden colocar un máximo de cuatro stents, caso contrario, se debe realizar una cirugía. Se tienen registros de pacientes con un número mayor de dispositivos de esta naturaleza.

Se presenta acá un conflicto de intereses, que debe regularse, no solo por el costo económico, sino por la vida humana que está en juego, a cambio de situaciones donde la ética profesional sufre un duro golpe por la falta de controles, pero también por situaciones de comercio que no son correctas.

Pero no solo el problema radica en el manejo de los productos por parte de quienes los utilizan. La forma en que se realiza el inventario y la facturación de estos también ha generado muchos problemas. Cada centro médico tiene una forma diferente de controlar el

inventario, inclusive tienen distintos códigos para un mismo producto, generando con ello confusiones que no permiten comparar los precios recibidos en uno u otro centro médico para el mismo insumo.

Se propuso en su momento un manejo centralizado, utilizando un mismo sistema, que lograra controlar el inventario y que permitiera de una vez, realizar el descargo del inventario y generara la factura, según un contrato centralizado de compras, donde la negociación fuera única para cada producto; sin embargo, y luego de mucho esfuerzo, esta tuvo una serie de detractores que, a la fecha, han impedido que se cumplan con este tipo de controles.

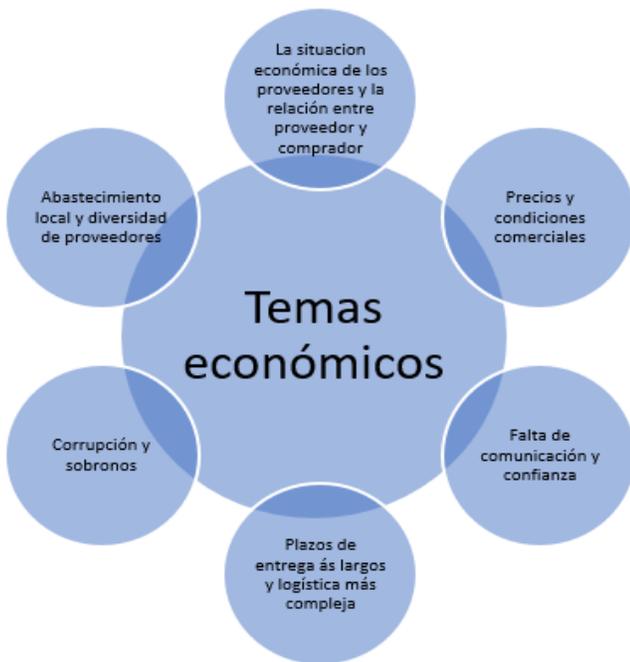
A pesar de esto, existen personas que, con su profesionalismo, han logrado controlar muchos de los gastos, un uso adecuado de los recursos, a través de la prestación de insumos entre instituciones, haciendo con ello que no se deban traer nuevos productos sin una justificante.

Además, una nueva forma de compras centralizada por medio de la gerencia respectiva ha logrado controlar los precios de los productos, aunque estos se pueden todavía mejorar más, por medio de lo expuesto anteriormente.

Es momento entonces, para analizar las fuentes de posibles impactos éticos en una cadena de valor. Tal y como se muestra en la Figura No. 3, existen múltiples factores de índole económico que requiere de nuestra atención. Si bien es cierto, un soborno es la parte más preocupante en un análisis ético, tanto de parte de quien lo recibe como de quien lo da, no es lo único peligroso.

**Figura 4.**

Aspectos económicos de impacto en una cadena de valor.



Nota. Elaboración propia

En este tipo de bienes y servicios, la cantidad de proveedores es limitada, lo que permite que el mismo, en forma antojadiza y limitando el campo de acción de los compradores, pueda colocar los precios según su pensar, esto pone a los compradores en una situación difícil de controlar, le merma espacio de negociación y causa condiciones comerciales difíciles de manejar. Sin embargo, no está todo perdido. Se deben buscar canales de comunicación con los proveedores, no solo locales, sino internacionales, ya que el volumen de compras por parte del sistema permite un margen de negociación fuerte, donde con un buen control de inventarios, se puede manejar un volumen de entregas tal, que permita tener lo suficiente para suplir las necesidades, maximizando los recursos, al no tener estos en forma estancada.

Este manejo de inventarios debe ser llevado por un grupo ajeno, que no tenga contacto con el profesional tratante y si con la casa proveedora, transmitiendo el mensaje de las especificaciones técnicas que se requieren, sin ponerle nombre o precio, pues este último será fijado con un mecanismo que garantice la transparencia en la compra y garantice la calidad y la entrega de los productos según se ocupe, utilizando técnicas de subastas públicas inversas buscando un concurso transparente.

De esta manera lograríamos lo que se llama una cadena de valor sostenible, donde se presentan distintos motivos para apostar por ello, como lo serían el exponerse a un aumento de regulaciones gubernamentales, locales y regionales que suponen costos por incumplimientos por parte de los proveedores, lo que devengará en un mayor cuidado en la calidad de los bienes y servicios recibidos por la institución. Además del factor económico hay otros factores, a los cuales no se quisieran exponer los proveedores tales como:

Riesgo de pérdida reputacional

Aspectos legales y operacionales

Denuncias por corrupción

Suspensión de licencias de operación ante la comunidad, los interesados y los gobiernos.

No cabe duda, que la ética en las cadenas de valor trae consigo una mejora en general de lo recibido, al punto de ser un problema, quien se ubique en un determinado puesto de trabajo relacionado con las adquisiciones, en este caso en particular y en general en cualquier cadena de valor que se examine.

Pero además tiene beneficios explícitos sobre los resultados que se pueden obtener, como lo son:

Aumento de la capacidad de los proveedores y la fidelidad que se puede presentar entre los actores, por existir una colaboración con los proveedores de quien adquiere los productos, en este caso la CCSS, lo cual asegura que exista puntualidad en los

suministros, y el cumplimiento de los requisitos establecidos previamente en la licitación, según las condiciones técnicas necesarias para dar un buen servicio al paciente.

El cumplimiento de los nuevos retos éticos, impuestos por una administración consiente de la importancia de estos, motivan a la innovación de nuevos productos y servicios que hagan más competentes a las empresas, las cuales buscando el beneplácito en una negociación se esforzarán más por lograr un mejor servicio o producto.

La transparencia en las negociaciones genera una reducción en los costos y aumenta la eficiencia en las transacciones, pues al operar de una manera sostenible, esto limita los costos y reduce la utilización de recursos, al no tener que elevar los costos por tener que contemplar sobornos o similares.

Otro punto importante es que la transparencia, la calidad del bien o servicio prestado, hace que se generen nuevos negocios para las empresas privadas, primero porque han demostrado su capacidad, su calidad como negocio, pero además porque la innovación les ha marcado como mejores opciones en el mercado.

Nuevos actores estarían interesados en invertir en empresas que han demostrado una madurez en el mercado, y que tienen la recomendación de un cliente satisfecho.

Analizando finalmente la importancia de la ética en las cadenas de valor, vemos como esta trae un mayor beneficio a los participantes del proceso, no solo de los entes privados, sino también de las empresas públicas. Es por ello que consideramos que la ética debe ser un eje transversal que acompañe a ambos actores, tanto las empresas públicas como privadas, en todas las facetas del trabajo, para que, al estar presente en el trabajo desarrollado se logre la creación del valor esencial generado por las entidades y órganos del Estado, mediante servicios, resultados, confianza y legitimidad de su trabajo.

No es tarea fácil, la corrupción esta arraigada en muchas formas, pero tampoco es imposible de eliminar, y esto se logrará con la formación y la educación que demuestre la importancia y los beneficios de convertir a la ética en parte esencial del trabajo que todos y cada uno debemos hacer, por el bien del país, pero, sobre todo, como un factor de gran importancia para la escogencia de los servidores públicos.

## 5. CONCLUSIONES

1. La corrupción afecta el desarrollo organizacional de cualquier entidad, genera pérdida de competitividad y causa situaciones en las cadenas de valor de cada ente que afectan de igual manera sus finanzas y su reputación.
2. Si bien es cierto el flagelo de la corrupción es mundial, este se manifiesta principalmente en países en vías de desarrollo, y se genera tanto en el sector privado como en el público, donde le primero es tradicionalmente, el encargado de realizar los pagos y en el segundo de recibirlos.
3. Si se logra crear una cultura ética en el manejo de los procesos de cualquier industria o empresa tanto del sector privado como público, los beneficios serán mayores y mejores a nivel reputacional, lo que llevará a mejores productos y servicios y un reconocimiento público de la calidad y por ende a mayores negocios con distintos actores.

## 6. PREGUNTAS MOTIVADORAS

1. Suele decirse que la ética tiene que ver con la dimensión personal, mientras la política con la dimensión pública. Si esto es así, ¿cómo entender la ética política y la ética comercial?
2. Tradicionalmente se ha señalado que la finalidad de la comunidad política (y de sus instituciones)

es el bien común. ¿Qué pasó con dicha finalidad?

3. Si la tradición dice que la tarea de la política es el bien común, ¿por qué frecuentemente hay un desprestigio de la política por el fenómeno de la corrupción?
4. ¿Necesitamos de una razón fuerte para darle legitimidad a la praxis logística empresarial y logística política?
5. ¿Cómo llegar al poder político sin afectar la convivencia humana, la dignidad de las personas que intervienen en la confrontación política corrupta?

## REFERENCIAS.

Adamson, G., y Stevens, B. (2003). Industrial strength design: how Brooks Stevens shaped your world. Mit Press.

Associated Press (2007). Destination of Recycled Electronics May Surprise You. <https://www.tehrantimes.com/news/157459/Destination-of-recycled-electronics-may-surprise-you>

Avendaño, K. (2015). La corrupción, origen y desarrollo. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7341/AVENDANOR-TIZHEIDYKARINA2015.pdf;jsessionid=C71303DC8B0E2952E776E-3886A8F5C4C?sequence=>

Bisschop, L., Hendlin, Y. y Jaspers, J. (2022) Designed to break: planned obsolescence as corporate environmental crime. Crime Law Soc Change 78, 271-293 (2022). <https://doi-org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.1007/s10611-022-10023-4>

Boland, M. (2001). Water and the Environment. Forbes, 168(6), 60-62. <https://www.forbes.com/asap/2001/0910/060.html>

Calcott, P. y M. Walls (2000). Can Downstream Waste Disposal Policies Encourage Upstream Design for Environment? American Economic Review (90), 233-237.

Camacho, L. (2013). La ciencia en su Historia. EUNED.

Canoussi, D. (2004). Poder y hegemonía hoy. Gramsci en la era global. Plaza y Valdés S.A.

Casanova, P. (1965). La Democracia en México. Memoria política de México. <https://www.memoriapoliticademexico.org/Textos/6Revolucion/1965DEM.html>

Dougherty, J. (1990). Teorías en pugna en las relaciones internacionales. Harper Collins, Publishers, Inc.

Echeverri, A. (1990). Teoría constitucional y ciencia política. Temis.

Fernández, L. (2014). La obsolescencia programada: sus consecuencias en el ambiente y la importancia del consumo responsable. Terra Mundus, 1(1). [http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/bitstream/handle/123456789/2867/Obsolescencia\\_Fernandez-Rey.pdf?sequence=1](http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/bitstream/handle/123456789/2867/Obsolescencia_Fernandez-Rey.pdf?sequence=1)

Gibson et. al. (2009). Las Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos. Editorial: Mc.Graw Hill.

García, P. (2006). Teoría breve de relaciones internacionales. Editorial TECNOS.

Gramsci, A. (1975). Quaderni dal carcere, a cura di Valentino Gerratana. Einaudi, Torino. [http://www.ristretti.it/areestudio/cultura/libri/quaderni\\_dal\\_carcere.pdf](http://www.ristretti.it/areestudio/cultura/libri/quaderni_dal_carcere.pdf)

Gilli, J. (2014). La corrupción: análisis de un concepto complejo. Revista de Instituciones, Ideas y Mercados, (61), 39-63. [https://www.eseade.edu.ar/wp-content/uploads/2016/08/gilli\\_rim61.pdf](https://www.eseade.edu.ar/wp-content/uploads/2016/08/gilli_rim61.pdf)

Gultinan, J. (2009). Creative Destruction and Destructive Creations: Environmental Ethics and Planned

Obsolescence. *J Bus Ethics*, 89(1), 19-28. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9907-9>

Kant, I. (1968). *Fundamentación para una metafísica de las costumbres*. Alianza Editorial. <http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/Kant%20-%20Fundamentacion%20para%20una%20Metafisica%20de%20las%20Costumbres%20-%20Trad%20Rodr%C3%ADguez%20Aramayo.pdf>

Landívar, E. (2011). El límite al poder político como función primordial de la constitución. *Iuris Tantum Revista Boliviana de Derecho*, (11), 24-53. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2070-81572011000100003](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2070-81572011000100003)

Naím, M. (2013). *El fin del poder*. Random House Mandadori, S.A.

Pau, J. y Navascués, R. (2001) *Manual de logística integral*. Díaz de Santos. <https://books.google.co.cr/books?id=dxTImJ4ipCMC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Poltronieri, J. (2006). *Encuesta sobre corrupción en Costa Rica*. Universidad de Costa Rica. [https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2007/Informe\\_Encuesta\\_sobre\\_corrupcion\\_2007.pdf](https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2007/Informe_Encuesta_sobre_corrupcion_2007.pdf)

Real Academia Española (1992). *Diccionario de la lengua española*. Espasa-Calpe.

Real Academia Española (2001). *Diccionario de la lengua española*. Espasa-Calpe.

Robles, F. (2016). *Fotografía de la Familia: ¿Quiénes son y cómo son los Grupos de Poder Económico en Costa Rica? 1948-2014*. Instituto de investigaciones sociales. <https://repositorio.iis.ucr.ac.cr/items/90ffbb5f-c120-483e-bee3-cd850d2f3598>

Sampedros, D. (2019) *La importancia de la Ética en la formación humana*. Colegio Helios. <https://colegiohelios.com/blog-helios/la-importancia-de-la-etica-en-la-formacion-hu>

[mana/](#)

Sicard, L. (20 de mayo de 1998). *Logística política*. El tiempo. <https://www.eltiempocom/archivo/documento/MAM-755208>

Sherif, Y., y Rice, E. (1986). The search for quality: The case of planned obsolescence. *Microelectronics Reliability*, 26(1), 75-85. [https://doi.org/10.1016/0026-2714\(86\)90776-6](https://doi.org/10.1016/0026-2714(86)90776-6)

Solís, A. (2020). *De la política, el poder y el buen gobierno en democracia*. En proceso de edición. Capítulo I, II y V "De la política, el poder y el buen gobierno en democracia".

Strausz, R. (2009). Planned Obsolescence as an Incentive Device for Unobservable Quality. *The Economic Journal*, 119(540), 1405-1421. <http://www.jstor.org/stable/40271396>

Transparencia Internacional (2020) *Índice de percepción de la corrupción 2020*. Transparencia internacional. [https://www.libertadciudadana.org/wp-content/uploads/2021/01/CPI2020\\_Report\\_ES-WEB.pdf](https://www.libertadciudadana.org/wp-content/uploads/2021/01/CPI2020_Report_ES-WEB.pdf)

Tomassini, L. (1991). *La política internacional en un mundo postmoderno*. Grupo editor latinoamericano. <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/30104/S327T655TOes.pdf?s>

Vallejo, J. (2000). *Lecciones de Teoría Constitucional*. Dike.

Volker, M. et al. (2018). The dynamics of error processing in the human brain as reflected by high-gamma activity in noninvasive and intracranial EEG. *Neuroimage*, 173. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053811918300594>

Weber, M. (2014). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica.

## REFERENCIAS CRIA

A continuación, se presentan algunas publicaciones sobre: **“Gobernanza global y cambio organizacional: herramientas para la innovación pública”** tema de objeto del número de esta revista:

Barrios, E. (2023). Administración pública y management público: el tránsito hacia el neogerencialismo. *Administración y Desarrollo*, 53. <http://dx.doi.org/10.22431/25005227.vol53n2.10>

Collantes Daza, U. (2022). Elementos de la planeación prospectiva que favorecen la gestión de la ciencia, tecnología e innovación en universidades públicas. *Revista Criterios*, 29(2), 38-56. <https://doi.org/10.31948/rev.criterios/29.2-art3>

Díaz Pacheco, M., García Pérez, M. y Martínez del Vas, G. (2023). Una metodología de la Administración pública para innovar en la empresa privada. *Suma De Negocios*, 14(31), 102-110. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.V14.N31.A2>

López Arellano, J., Morales Ávila, M., y Romero Rubio, S. (2022). Gestión de innovación de parques científicos como ventaja competitiva para universidades públicas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(100), 1630-1644. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.21>

Mendoza de los Santos, A., Rodríguez Asto, J., y Vigo Rodríguez, D. (2023). Las principales herramientas de la gestión del cambio organizacional en empresas: Una revisión de literatura. *Revista Científica De FAREM-Estelí: Medio Ambiente, Tecnología Y Desarrollo Humano*, 12(47), 110-126. <https://doi.org/10.5377/farem.v12i47.16859>

Naranjo, H. y Salvador, J. (2018). La desagregación tecnológica como herramienta para la generación de políticas públicas de incentivo a la innovación. *Estudios de la*

Gestión: *Revista Internacional De Administración*, (3), 51-68. <https://doi.org/10.32719/25506641.2017.3.3>

Robalino, G., Pomaquero, J., Bonifaz, L. y Segura, J. (2023). Innovación en la gestión pública y open government. *Polo Del Conocimiento: Revista Científico - Profesional*, 8(9), 1219-1233. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152564#>

Salvador, Y. y Llanes, M. (2021). Laboratorio de innovación pública un espacio de co-creación. *Avances*, 23(2), 139-151. <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/609/1765>

# CONTACTOS

**COSTA RICA**  
COSTA RICA  
COSTA RICA  
COSTA RICA

Oficinas Centrales

100 metros sur y 75 metros oeste de la heladería Pops, Curridabat, San José, Costa Rica.

Tel: +(506) 40012985

Whatsapp: +506 86909583

**PANAMÁ**  
PANAMÁ  
PANAMÁ  
PANAMÁ

Ciudad del Saber

Calle Maritza Alabarca

Edificio 153-B

Ciudad de Panamá, Panamá

Tel: +507 310-1910 / +507 310-1909

**EL SALVADOR**  
EL SALVADOR  
EL SALVADOR  
EL SALVADOR

Final Bulevar Cancillería,

Distrito El Espino, Ciudad Merliot,

Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador

Correo electrónico: [joseangel.recinos@icap.ac.cr](mailto:joseangel.recinos@icap.ac.cr)



## 70 Años de Excelencia y Compromiso: ICAP Forjando el Futuro de la Administración Pública en Centroamérica

En el corazón del Sistema de Integración Centroamericano, el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) emerge como un faro de conocimiento, formación y modernización desde hace siete décadas. En el año 2024, celebramos con orgullo nuestro septuagésimo aniversario, marcando un legado que ha transformado la gestión pública en la región.

Desde nuestros inicios en 1954, el ICAP se ha erigido como una institución pionera, comprometida con el desarrollo de capacidades y competencias en los profesionales encargados de liderar y transformar los estados centroamericanos. Nuestra visión de una administración pública eficiente y moderna ha sido el motor que impulsa cada uno de nuestros programas formativos.

Durante estas siete décadas, hemos sido testigos de cambios significativos en el panorama político, social y tecnológico de

Centroamérica. En cada momento crucial, el ICAP ha respondido con flexibilidad y visión, adaptando nuestros programas para abordar los desafíos emergentes y preparar a nuestros estudiantes para liderar en un entorno en constante evolución.

La calidad de nuestros procesos formativos es el sello distintivo del ICAP. Hemos cultivado una cultura de excelencia académica, integrando en nuestros planes de estudio las últimas tendencias en administración pública, gobernabilidad y tecnologías emergentes, y una sólida formación de principios éticos. Nuestro cuerpo docente, conformado por expertos reconocidos a nivel regional e internacional, garantiza la transmisión de conocimientos de vanguardia y la formación de líderes preparados para enfrentar los desafíos del siglo XXI.



# ICAP

## Misión

“Fortalecer las competencias y capacidades de los Estados y las instituciones por medio de su recurso humano, la modernización de las entidades públicas y el apoyo a la integración centroamericana”.

## Visión

“Ser la institución del Sistema de la Integración Centroamericana especializada en la gestión pública que genera conocimiento para las organizaciones y fortalece la gerencia de las políticas públicas a nivel local, nacional y regional para avanzar hacia el desarrollo sostenible”.

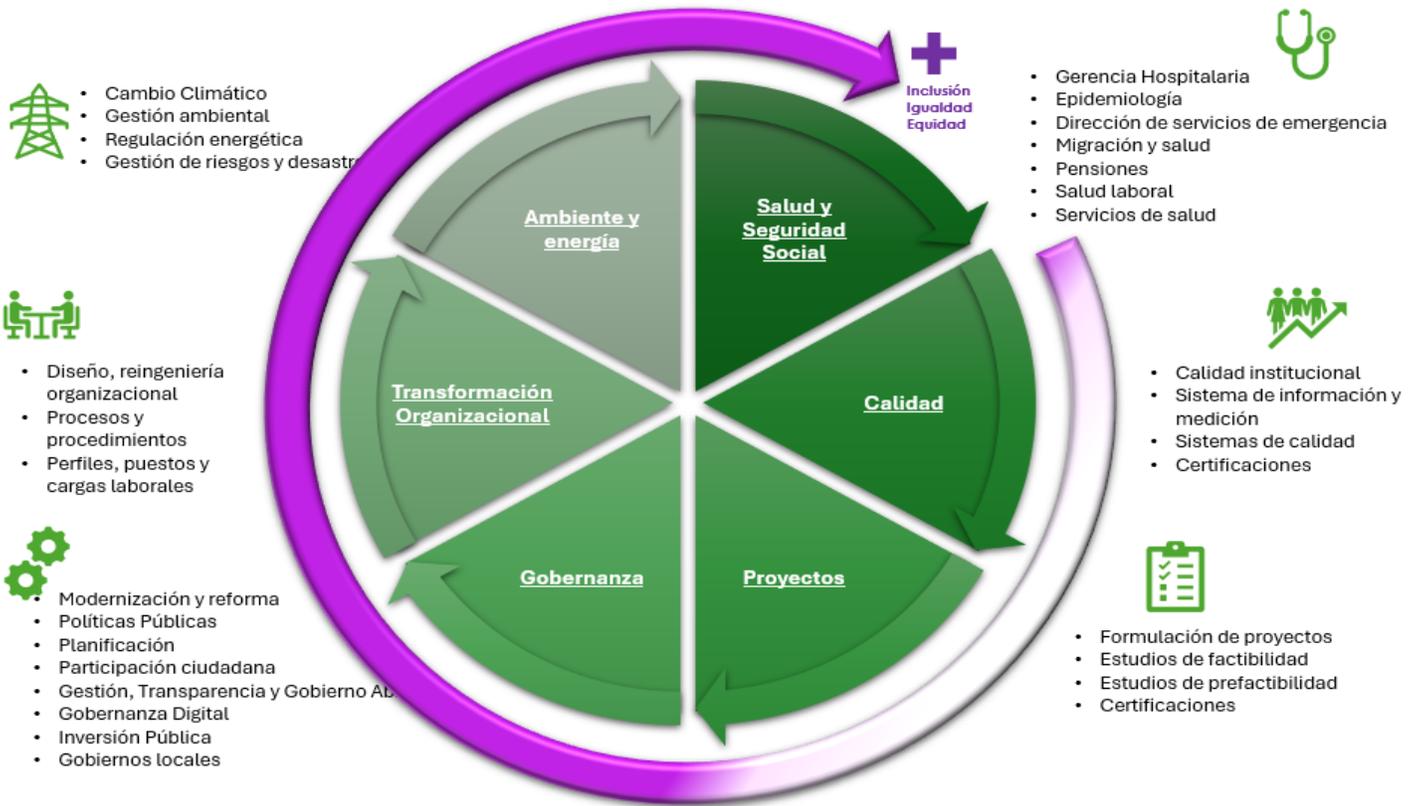
El Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) es un organismo internacional del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), especializada en administración pública y en apoyar en el fortalecimiento de capacidades en el sector público de los países centroamericanos. Fundado en 1954, el ICAP tiene como objetivo principal promover el desarrollo de una gestión pública eficiente, transparente y orientada al servicio en la región centroamericana.

A través de una amplia gama de programas de formación, asesoría técnica, investigación y cooperación internacional, el ICAP trabaja en colaboración con gobiernos, instituciones públicas, organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales para abordar los desafíos y oportunidades que enfrenta la administración pública en la región.

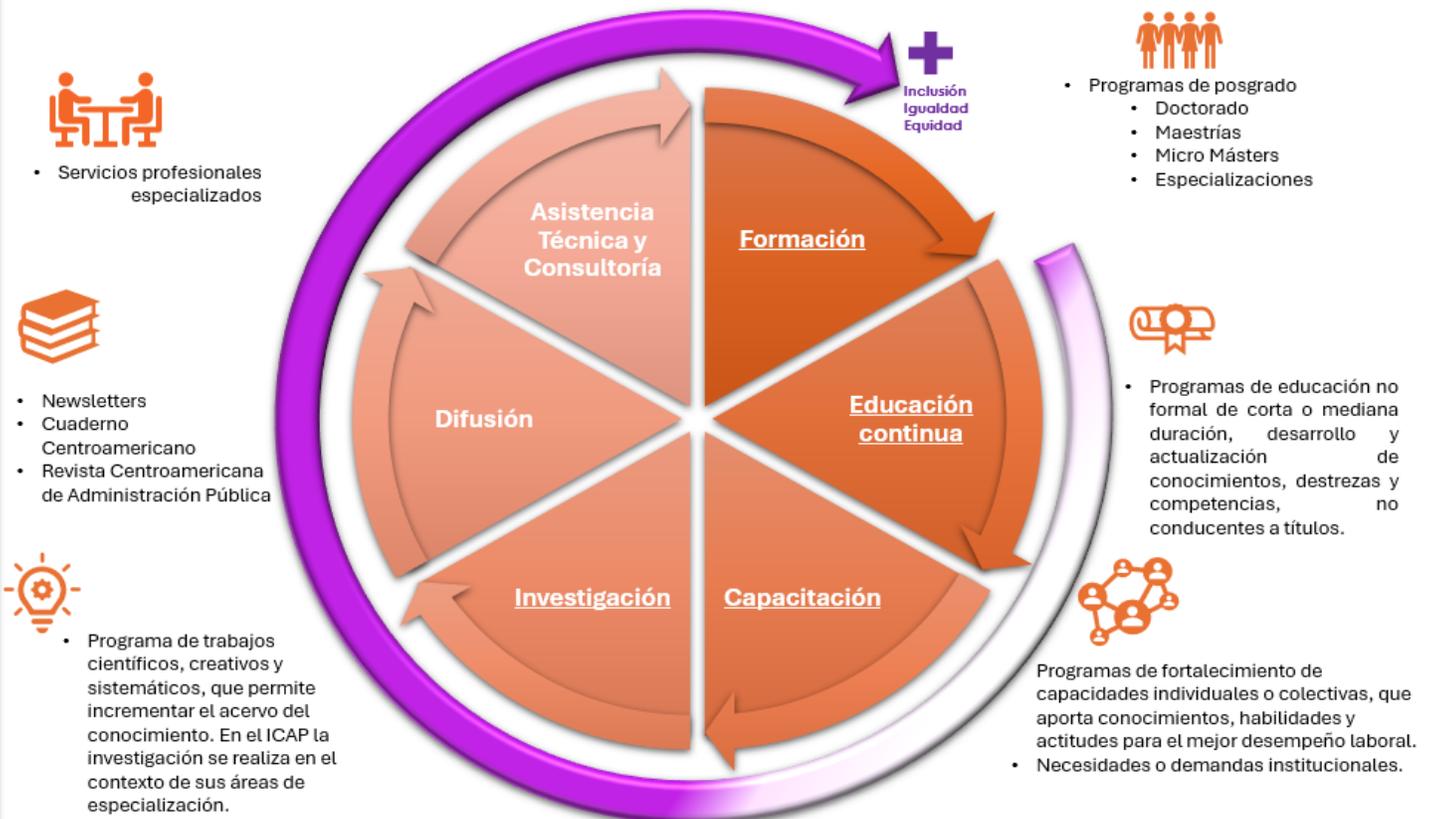
Trabajamos en seis áreas especializadas como son: La salud y seguridad social, calidad, proyectos, gobernanza, transformación organizacional y ambiente y energía.

Con una trayectoria de 70 años, el ICAP se ha consolidado como un referente en la promoción del buen gobierno, la ética pública, la transparencia, la innovación y la modernización del Estado en Centroamérica. Su compromiso con la excelencia académica y la calidad en la prestación de servicios lo posiciona como un actor clave en el fortalecimiento institucional y el desarrollo sostenible de la región.

# Áreas de especialización del ICAP



# La Gestión del Conocimiento: teoría y práctica





**SICA**  
Sistema de la Integración  
Centroamericana