

## **TECNOLOGÍA, RSE Y EMPRENDIMIENTO SOSTENIBLE EN LAS PYMES: UNA REVISIÓN INTEGRADORA SOBRE SU APOORTE A LOS ODS**

### **Franklin Gallegos-Eraza**

Afiliación: Universidad ECOTEC, Km. 13.5 Samborondón, Samborondón, EC092302, Ecuador.

Categoría: Universidad Ecotec. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7560-3514>

[fgallegos@ecotec.edu.ec](mailto:fgallegos@ecotec.edu.ec)

### **Pablo Ricardo San Andrés Reyes**

Afiliación: Universidad ECOTEC, Km. 13.5 Samborondón, Samborondón, EC092302, Ecuador.

Categoría: Universidad Ecotec. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

ORCID: 0000-0003-3322-0926

[psanandres@ecotec.edu.ec](mailto:psanandres@ecotec.edu.ec)

### **Clarisa Solange Zamora Boza**

Afiliación: Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), Facultad de Ciencias Sociales Educación Comercial y Derecho (FACESYD)

Categoría: Universidad Estatal de Milagro. Facultad de Ciencias Sociales, Educación y Derecho.

ORCID: 0000-0001-6153-8566

[czamorab3@unemi.edu.ec](mailto:czamorab3@unemi.edu.ec)

### **José Gregorio Noboa Salazar**

Universidad ECOTEC, Km. 13.5 Samborondón, Samborondón, EC092302, Ecuador.

Categoría: Universidad Ecotec

<https://orcid.org/0000-0002-7798-8665>

[jnobia@ecotec.edu.ec](mailto:jnobia@ecotec.edu.ec)

## **RESUMEN**

Este artículo presenta una visión integradora de cómo las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) aportan a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante tres ejes: adopción tecnológica, responsabilidad social y emprendimiento sostenible. El problema de investigación radica en la fragmentación de la literatura, que explora cada pilar de forma aislada, impidiendo revelar sinergias y vacíos críticos. Para resolverlo, se llevó a cabo una revisión narrativa integrativa en cuatro fases: (1) selección de tres estudios fundamentales, uno por cada eje; (2) extracción y compilación de las referencias citadas en estos trabajos; (3) cribado temático según pertinencia y actualidad, conformando un corpus final de 39 fuentes; y (4) codificación en matrices de doble entrada, clasificando barreras, facilitadores, prácticas y resultados. Los hallazgos revelan que las tecnologías digitales —como la nube, soluciones FinTech y sensores IoT— permiten medir y escalar iniciativas sociales y emprendedoras; que las prácticas de responsabilidad social legitiman las inversiones tecnológicas y fomentan el valor compartido mediante la implicación de múltiples grupos de interés; y que el emprendimiento sostenible internaliza la sostenibilidad en el diseño de modelos de negocio, siguiendo un ciclo “dar–recibir–devolver” que impulsa la innovación inclusiva. Asimismo, emergen tres lagunas: carencia de indicadores integrados que abarquen dimensiones económica, social y ambiental; falta de estudios longitudinales en contextos emergentes; y necesidad de fortalecer las

capacidades organizacionales mediante formación y estructuras de gobernanza. Estas conclusiones orientan futuras investigaciones y políticas públicas para potenciar el rol de las PYMEs en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**Palabras clave:** Empresas de pequeña y mediana dimensión, Responsabilidad social empresarial, Emprendimiento, Tecnologías de la información, Desarrollo sostenible.

### **Abstract**

This article provides an integrated perspective on how small and medium-sized enterprises (SMEs) contribute to the Sustainable Development Goals through technology adoption, social responsibility, and sustainable entrepreneurship. The research problem stems from the fragmentation of the literature, which treats each pillar in isolation and thus fails to uncover critical synergies and gaps. To address this, an integrative narrative review was conducted in four phases: (1) selection of three foundational studies, one for each pillar; (2) extraction and compilation of all references cited in these works; (3) thematic screening based on relevance and recency, resulting in a final corpus of 39 sources; and (4) coding into two-way matrices to classify barriers, enablers, practices, and outcomes. The findings reveal that digital technologies—such as cloud computing, FinTech solutions, and IoT sensors—enable the measurement and scaling of social and entrepreneurial initiatives, that social responsibility practices legitimize technological investments and foster shared value through multi-stakeholder engagement, and that sustainable entrepreneurship embeds sustainability into business model design by following a “give–receive–return” cycle that drives inclusive innovation. Three key gaps also emerge: the absence of integrated indicators spanning economic, social, and environmental dimensions, a lack of longitudinal studies in emerging contexts, and the need to strengthen organizational capacities through training and governance structures. These conclusions guide future research and public policies aimed at enhancing the role of SMEs in achieving the Sustainable Development Goals.

**Keywords:** Small and medium-sized businesses, Corporate social responsibility, Entrepreneurship, Information technology, Sustainable development.

### **INTRODUCCIÓN**

Las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) son reconocidas como la columna vertebral de las economías globales, con un alcance operativo y una cercanía a las comunidades locales que les confiere un potencial único para impulsar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas (Giordani et al., 2025). Sin embargo, para transformar este potencial en contribuciones tangibles, resulta imprescindible adoptar enfoques estratégicos que integren de manera holística las diversas dimensiones del desarrollo sostenible, más allá de intervenciones aisladas (Jaroensombut et al., 2025).

En las últimas décadas, la literatura académica ha profundizado en tres ámbitos clave para la

sostenibilidad empresarial: la adopción de tecnologías verdes, la responsabilidad social empresarial (RSE) y el emprendimiento social (Centobelli et al., 2024). La responsabilidad social se enfoca en la manera de como las organizaciones actúan de manera responsable en el entorno. La ética y la moral son factores fundamentales para garantizar las relaciones justas y responsables con la sociedad. Su relación con el ámbito empresarial juega un papel muy importante en el desarrollo sostenible de las compañías; por tal momento es necesario que los objetivos organizacionales vayan encaminados al mejoramiento continuo de la participación del mercado, control de calidad para beneficiar a los consumidores, y a la utilización eficiente de los recursos, tanto humanos como naturales (Campos, C. & Bermúdez, L., 2020).

Las organizaciones cada vez requieren de nuevas técnicas y estrategias para fomentar la productividad; ya que sus esfuerzos se ven materializados en la disminución de los costos operativos; con lo que algunas compañías han optado por incorporar tecnologías verdes para ser más eficientes en cuanto a la disminución de los residuos, pero a diferencia de otros métodos, cuyo enfoque se centra solo en mitigar el impacto medio ambiental, sus resultados también se ven reflejados en el mejoramiento de la producción, por tal motivo la tecnología limpia si bien es cierto genera beneficios económicos, requiere sobre todo de inversión para controlar la contaminación y lograr una reducción de residuos, beneficiando tanto a la empresa como a la sociedad (Prieto, et. al., 2012).

Los emprendimientos sociales se relacionan con la responsabilidad social corporativa; ya que estas se enfocan en beneficiar, tanto a la sociedad como al medio ambiente; pero sus decisiones estratégicas para satisfacer correctamente a los consumidores potenciales, deben alinearse a la misión, visión y objetivos organizacionales (Borrell, 2018). Es importante recalcar que este tipo de organizaciones requieren también de innovación para hacer frente a inconvenientes, tanto sociales como ambientales. Las empresas pueden expresar su creatividad a través del desarrollo de nuevos productos o servicios, incorporación de tecnologías o modelos de negocios vanguardistas (Mair & Santos, 2002).

Cada uno de estos ejes ha demostrado beneficios específicos: la digitalización y las soluciones de Industria 4.0 promueven la eficiencia ambiental y económica (Giordani et al., 2025); la RSE articula prácticas de valor compartido que equilibran resultados financieros, sociales y ecológicos (Jaroensombut et al., 2025); y el emprendimiento social fomenta la innovación inclusiva, abordando retos estructurales desde lo local (Centobelli et al., 2024).

No obstante, la mayoría de los estudios los aborda de manera fragmentada, lo cual limita la identificación de sinergias y posibles trade-offs entre estas dimensiones. Esta carencia analítica es particularmente relevante en contextos de recursos escasos, marcos regulatorios débiles y alta vulnerabilidad social, características comunes de las PYMEs en economías emergentes (Giordani et al., 2025; Jaroensombut et al., 2025; Centobelli et al., 2024).

Con el fin de superar esta fragmentación, el presente trabajo propone una revisión integradora de la literatura reciente, orientada a examinar de forma conjunta el papel de la tecnología, la RSE y el

emprendimiento social en el fortalecimiento de la sostenibilidad en las PYMEs. Asimismo, se busca identificar áreas de convergencia conceptual y vacíos que justifiquen un enfoque estratégico más robusto, contribuyendo a una visión sistémica de la sostenibilidad alineada con los ODS.

Las PYMEs representan alrededor del 90 % de las unidades empresariales a nivel mundial y generan más de la mitad del empleo global (Kannan & Gambetta, 2025). Su capacidad para catalizar los ODS depende, en gran medida, de la articulación coherente de tres ejes fundamentales (Benavides-Sánchez et al., 2024; Jaroensombut et al., 2025):

- **Tecnología:** adopción de digitalización, Industria 4.0 y servicios en la nube para mejorar la ecoeficiencia y la trazabilidad.
- **RSE:** implementación de marcos de valor compartido que integren resultados económicos, sociales y ambientales.
- **Emprendimiento social (ES):** desarrollo de modelos de negocio que incorporen la sostenibilidad en su propuesta de valor desde su concepción.

Aunque cada uno de estos enfoques ha demostrado beneficios específicos, la mayoría de los estudios los aborda de manera aislada, lo que impide vislumbrar las sinergias y posibles trade-offs entre ellos. Esta fragmentación analítica se traduce en una falta de indicadores integrados de desempeño, escasa investigación longitudinal en economías emergentes y debilidad en el fortalecimiento de capacidades organizacionales (Centobelli et al., 2024; Giordani et al., 2025; Jaroensombut et al., 2025).

Con el fin de superar esta dispersión, el presente trabajo propone una revisión narrativa integrativa que sintetiza cualitativamente los hallazgos de tres estudios seminales —cada uno representativo de uno de los ejes— y de las referencias que estos citan. Al codificar y comparar barreras, facilitadores, prácticas y resultados en matrices de doble entrada, buscamos construir un marco conceptual que revele cómo la combinación de tecnología, RSE y ES puede potenciar la contribución de las PYMEs a los ODS. De este modo, pretendemos ofrecer no solo un diagnóstico exhaustivo del estado del arte, sino también una hoja de ruta para diseñar intervenciones académicas y políticas públicas que impulsen una sostenibilidad empresarial verdaderamente sistémica y alineada con la Agenda 2030.

## **METODOLOGIA**

Este trabajo se enmarca en una revisión narrativa integrativa, cuya finalidad es articular cualitativamente los hallazgos de tres estudios clave, sin someterse a un protocolo sistemático exhaustivo. El procedimiento siguió cuatro fases:

1. Selección de estudios seminales: Se identificaron los tres trabajos fundamentales que encarnan cada uno de los ejes interrelacionados:

- ✓ Tecnología: Kannan & Gambetta (2025), que llevaron a cabo una revisión sistemática de 208 artículos, aplicando criterios de inclusión/exclusión (1993–2023, idioma inglés, peer-review) y codificación temática en ocho categorías: entorno externo, contexto organizativo, orientación hacia la sostenibilidad, oportunidades tecnológicas, enfoque en innovación, gestión del conocimiento, marcos de evaluación y prácticas sostenibles
  - ✓ Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Jaroensombut et al. (2025), que realizaron un análisis de contenido y descriptivo de literatura secundaria, identificando 15 ejes temáticos (p. ej., relaciones laborales, iniciativas medioambientales, anticorrupción, gobernanza) mediante un protocolo de extracción y categorización de insumos académicos
  - ✓ Emprendimiento sostenible (ES): Benavides-Sánchez et al. (2024), que combinaron un análisis bibliométrico (186 publicaciones de Scopus) con una revisión sistemática cualitativa en cuatro fases: planificación (definición de base de datos y términos), selección (2016–2023), extracción (exportación y cribado de metadatos) y ejecución (análisis de redes y síntesis temática), para proponer el “ciclo dar–recibir–devolver” como herramienta conceptual
2. Extracción y codificación temática: De cada estudio se extrajeron las barreras, los facilitadores, las prácticas y los resultados clave. A partir de las ocho categorías de Kannan & Gambetta, los 15 ejes de Jaroensombut et al. y el ciclo SE de Benavides-Sánchez et al., se construyeron matrices de doble entrada que permiten comparar convergencias y divergencias en los tres ejes (tecnología, RSE y ES). Además, cada una de las 39 fuentes incluidas fue evaluada según criterios de calidad predefinidos (factor de impacto de la revista, diseño metodológico, tamaño muestral y control de sesgos), asignándoles una puntuación de 1 a 5. Solo se incorporaron trabajos con puntuaciones  $\geq 3$ , garantizando así la solidez interna y la relevancia externa de los hallazgos.
3. Integración crítica de hallazgos: Mediante un proceso de codificación inductiva, se agruparon y parafrasearon los hallazgos según:
- ✓ Facilitadores tecnológicos: acceso a plataformas digitales, nube e IoT;
  - ✓ Legitimación social: gobernanza, transparencia y compromiso con stakeholders;
  - ✓ Modelos de negocio sostenibles: innovación de producto y ecosistemas emprendedores.
4. Síntesis de aportes y vacíos: Con base en las matrices temáticas, se contrastaron más de 70 hallazgos representativos, evitando referencias superfluas (no se incluyó un quinto paso de “síntesis narrativa” genérico) y destacando únicamente las brechas reales:
- ✓ Falta de indicadores integrados de desempeño;

- ✓ Escasez de estudios longitudinales en economías emergentes;
- ✓ Débil alineación entre cultura organizacional y capacidades para la sostenibilidad.

## **RESULTADOS DE REVISIÓN DE LITERATURA**

A continuación, se muestra una matriz comparativa que sintetiza Tabla 1., de manera integrada, las barreras, facilitadores, prácticas y resultados clave extraídos y codificados temáticamente de los tres estudios seminales. Esta tabla sirve como marco de referencia para identificar convergencias y divergencias entre los ejes de tecnología, RSE y emprendimiento sostenible antes de profundizar en el análisis específico de cada uno.

Tabla 1. Extracción y codificación temática de barreras, facilitadores, prácticas y resultados en estudios seminales sobre tecnología, RSE y emprendimiento sostenible

Eje / Estudio	Barreras principales	Facilitadores clave	Prácticas destacadas	Resultados clave
<b>Tecnología</b> ( <i>Kannan &amp; Gambetta, 2025</i> )	✓ Limitada disponibilidad de capital	✓ Computación en la nube (“capacidad como servicio”)	✓ Implementación de sensores IoT para monitorizar consumos energéticos	✓ Ahorros de costes (≥15 % en energía)
	✓ Brechas de talento y conocimiento técnico	✓ Plataformas FinTech	✓ Analítica de datos en tiempo real	✓ Ganancias de eficiencia operativa
	✓ Altos costes iniciales	✓ Redes Inter empresa para compartir infraestructuras	✓ Servitización digital	✓ Reducción de residuos
	✓ Falta de compromiso estratégico de la dirección			✓ Mejora de trazabilidad
<b>RSE</b> ( <i>Jaroensombut et al., 2025</i> )	✓ Riesgo de greenwashing	✓ Comités multi partícipes (empleados, proveedores, comunidad)	✓ Programas sociales liderados por empleados	✓ Fortalecimiento de la legitimidad y “licencia social”
	✓ Falta de métricas cuantitativas integradas	✓ Auditorías externas	✓ Informes de sostenibilidad	✓ Cohesión interna
	✓ Escasa participación de stakeholders clave	✓ Marcos de valor compartido	✓ Alianzas con ONG locales	✓ Mejora del desempeño organizativo
<b>Emprendimiento sostenible</b> ( <i>Benavides-Sánchez et al., 2024</i> )	✓ Imperfecciones de mercado	✓ Ecosistemas emprendedores sostenibles	✓ Fases de ideación, prototipado e impacto según modelo convergente	✓ Cierre de brechas de servicio
	✓ Escasez de financiación específica	✓ Redes colaborativas público-privadas	✓ Medición de resultados alineados a ODS	✓ Diversificación de ingresos
	✓ Obstáculos regulatorios	✓ Ciclo “dar–recibir–devolver”		✓ Refuerzo del compromiso con ODS

### **3.1. Tecnología y sostenibilidad en PYMEs**

La incorporación de estrategias tecnológicas en las PYMEs no solo aporta valor económico, sino que también potencia su capacidad de respuesta frente a los retos ambientales. Moore y Manring (2009) ya identificaron que un enfoque proactivo hacia la sostenibilidad incrementa el valor competitivo en estas empresas. A partir de esta base, investigaciones posteriores resaltan el papel de las redes inter-empresa (Anbumozhi et al., 2010) y los clústeres sectoriales (Lelah et al., 2012) para compartir infraestructuras limpias y difundir conocimiento especializado, lo cual reduce costos y acelera la adopción de buenas prácticas.

En sectores caracterizados por procesos intensivos en recursos, la digitalización ha demostrado su eficacia para minimizar desperdicios. Por ejemplo, la instalación de sensores IoT en canteras de mármol permitió reducir el consumo de energía en más de un 15 % (Gazi et al., 2012), evidenciando que tecnologías maduras pueden generar retornos rápidos. Hoy día, la Industria 4.0 se consolida como un habilitador estratégico: Kumar et al. (2020) describen once desafíos —entre ellos limitaciones de capital, brechas de talento y preocupaciones éticas— que frenan su asimilación. Sin embargo, la adopción de servicios en la nube emerge como una solución accesible para “alquilar” capacidad digital, dotando a las PYMEs de agilidad y escalabilidad sin requerir grandes inversiones iniciales (Uddin et al., 2023).

Además, la interacción entre digitalización y orientación emprendedora potencia los beneficios: las organizaciones con un fuerte capital emprendedor capturan mayor valor añadido al implementar tecnologías digitales, pues combinan visión innovadora con capacidad de ejecución (Vrontis et al., 2022). De igual manera, las plataformas FinTech han ampliado el acceso a liquidez y servicios financieros, favoreciendo modelos circulares al facilitar líneas de crédito específicas para proyectos sostenibles (Kumar et al., 2022). Incluso en industrias de bajo nivel tecnológico, como la fabricación de calzado, la servitización digital —la oferta de servicios complementarios basados en datos— ha posibilitado innovaciones sostenibles y la diferenciación de mercado (Kwak et al., 2023).

El modelo de ocho factores propuesto por Kannan y Gambetta (2025) —que engloba desde la presión externa y el liderazgo hasta la evaluación y las prácticas— refleja de manera sistemática estas dinámicas, al tiempo que confirma que las barreras de financiación y capacitación permanecen como los principales obstáculos para una adopción tecnológica más amplia (Sceulovs et al., 2011; Pardo et al., 2012; Yousaf et al., 2021).

### **3.2. RSE y generación de valor compartido**

La evolución de la responsabilidad social empresarial (RSE) ha transitado desde iniciativas filantrópicas puntuales hasta convertirse en un componente estratégico de la competitividad organizacional (Carroll & Shabana, 2010). El marco teórico de Garriga y Melé (2004) —instrumental, político, integrador y ético— sigue siendo una referencia clave para comprender la diversidad de enfoques y motivaciones en las PYMEs.

En el contexto de estas empresas, la proximidad al cliente y a la comunidad local se traduce en ventajas reputacionales significativas. Jenkins (2006) demuestra que las “PYMEs campeonas de la RSE” aprovechan esta cercanía para fortalecer su legitimidad y diferenciarse de competidores más grandes. Galbreath (2006) aporta una perspectiva basada en recursos, mostrando cómo las capacidades internas y el posicionamiento estratégico determinan las rutas de implementación de la RSE. A su vez, Anbarasan y Sushil (2018) subrayan el papel del compromiso con los stakeholders — empleados, proveedores y comunidades— en la consolidación de la licencia social para operar.

La medición del desempeño social y ambiental cobra creciente relevancia. Asiaei et al. (2021) establecen correlaciones positivas entre la implementación de sistemas de RSE y el rendimiento organizativo, mientras que Hummel et al. (2019) advierten que las auditorías externas resultan esenciales para prevenir prácticas de greenwashing y garantizar la transparencia de los informes. En economías emergentes, la RSE adquiere además una dimensión de resiliencia comunitaria, pues actúa como mecanismo de apoyo social en contextos de alta vulnerabilidad (Banks et al., 2016; Jamali & Karam, 2018).

Finalmente, la participación de los empleados en iniciativas sociales no solo refuerza el capital humano, sino que mejora la satisfacción laboral y la retención de talento (Anser et al., 2020). Las revisiones de Agudelo et al. (2019) y Adams et al. (2016) confirman una transición hacia modelos de RSE orientados a la innovación sostenible, un espacio conceptual que Jaroensombut et al. (2025) sintetizan en su decálogo de RSE estratégica, enfatizando la integración de objetivos económicos, sociales y ecológicos.

### **3.3. Emprendimiento sostenible y alineación con los ODS**

El emprendimiento sostenible (ES) tiene raíces conceptuales que se remontan a Cantillon (1755) y a la “destrucción creadora” de Schumpeter (2003), si bien fue Cohen y Winn (2007) quienes formalizaron su potencial para explotar imperfecciones del mercado con fines ambientales. Dean y McMullen (2005) avanzaron en la comprensión de cómo la acción emprendedora puede mitigar la degradación ecológica, mientras que Rahdari et al. (2016) evidenciaron que las empresas sociales cierran brechas de servicio mediante propuestas schumpeterianas adaptadas.

El campo del ES ha experimentado un crecimiento exponencial desde 2015, impulsado por la Agenda 2030 y la demanda de modelos de negocio responsables (Muñoz & Cohen, 2018; Terán et al., 2020). En este contexto, el modelo de proceso convergente de Belz y Binder (2017) describe fases que van desde la ideación, pasando por el desarrollo de prototipos, hasta la medición de impacto, ofreciendo un marco práctico para emprendedores. Al mismo tiempo, Volkmann et al. (2021) introducen el concepto de ecosistemas emprendedores sostenibles, donde actores públicos y privados generan sinergias para escalar soluciones. Hörisch (2015) conecta el ES con las transiciones socio-técnicas, demostrando cómo las innovaciones de nicho pueden catalizar cambios sistémicos.

La dimensión psicológica del emprendedor también resulta determinante: Fischer et al. (2018) aplican

la teoría del enfoque regulatorio para explicar por qué ciertos emprendedores priorizan objetivos de sostenibilidad sobre beneficios inmediatos. En cuanto a la relación con los ODS, Moya et al. (2021) muestran que la configuración de los objetivos seleccionados influye en la estrategia de crecimiento y en la estructura organizativa.

En conjunto, estos estudios respaldan el ciclo de “dar–recibir–devolver” propuesto por Benavides-Sánchez et al. (2024), y al mismo tiempo ponen de relieve la concentración de evidencia en Europa y Norteamérica, señalando la necesidad de ampliar la investigación hacia regiones emergentes para validar la aplicabilidad global de estos modelos.

## **CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN**

La presente revisión integradora evidencia que, en el contexto de las PYMEs, la tecnología actúa como motor de eficiencia y adaptabilidad, la RSE como fuente de legitimidad y cohesión social, y el emprendimiento sostenible (ES) como canal para la generación de innovación inclusiva. Estos tres ejes, cuando se articulan estratégicamente, potencian de manera sinérgica la contribución de las PYMEs a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Primero, se confirma que la digitalización y el acceso a “capacidad como servicio” —por ejemplo, a través de la nube y plataformas FinTech— no solo reducen barreras de entrada tecnológicas, sino que permiten a las PYMEs desplegar rápidamente prácticas ecoeficientes sin comprometer su flujo de caja inicial (Uddin et al., 2023; Kumar et al., 2022). Este hallazgo refuerza la necesidad de avanzar hacia modelos de madurez digital-sostenible-emprendedora, que permitan a las PYMEs auto-evaluar sus capacidades tecnológicas, sociales y de innovación, tal como proponen Moore & Manring (2009) y Asiaei et al. (2021). Dichos modelos facilitarían la identificación de brechas específicas y la definición de rutas de mejora progresiva.

En segundo lugar, la RSE se consolida como un componente esencial para forjar la legitimidad social y generar valor compartido: las prácticas de responsabilidad —respaldadas por sistemas de medición rigurosos y auditorías externas— fortalecen la confianza de stakeholders y disminuyen riesgos reputacionales (Hummel et al., 2019; Anbarasan & Sushil, 2018). No obstante, en economías emergentes estas iniciativas requieren adaptarse a contextos de alta vulnerabilidad, donde la RSE puede fungir como mecanismo de resiliencia comunitaria (Banks et al., 2016; Jamali & Karam, 2018). Se recomienda profundizar en estudios longitudinales que exploren la evolución de estos beneficios sociales y ambientales, especialmente fuera del Norte Global, tal como se ha señalado como laguna crítica.

Tercero, el ES emerge como la vía para internalizar la sostenibilidad en el diseño mismo de los modelos de negocio, no como complemento. La evidencia muestra que los emprendedores con un marco psicológico orientado a la sostenibilidad adoptan estrategias más robustas ante cambios de

mercado (Fischer et al., 2018; Moya et al., 2021). Asimismo, los ecosistemas emprendedores — cuando incluyen actores públicos, privados y comunidad académica— facilitan la escalabilidad de soluciones circulares (Volkman et al., 2021). Para fortalecer este eje, es imperativo explorar más a fondo la dinámica de los ecosistemas locales y diseñar políticas que incentiven la colaboración intersectorial, evitando la fragmentación analítica prevalente.

Con base en estos hallazgos, se proponen las siguientes líneas de acción:

- Desarrollo de modelos de madurez integrada: Crear herramientas prácticas de auto-diagnóstico que midan de forma simultánea el nivel de digitalización, la implementación de RSE y la capacidad de emprendimiento sostenible. Esto facilitará la definición de planes de acción personalizados y permitirá comparar progresos en distintos contextos (Moore & Manring, 2009; Asiaei et al., 2021).
- Investigaciones longitudinales en economías emergentes: Fomentar estudios de seguimiento que evalúen el impacto combinado de tecnología, RSE y ES en PYMEs de regiones subrepresentadas. Estas investigaciones deben incorporar indicadores integrados de desempeño —económico, social y ambiental— para detectar sinergias y trade-offs a lo largo del tiempo (Jamali & Karam, 2018; Volkman et al., 2021).
- Políticas públicas y marcos de apoyo al ecosistema: Diseñar e implementar incentivos dirigidos a las PYMEs, tales como subvenciones para tecnologías limpias, líneas de crédito verdes a través de FinTech y programas de capacitación multidimensional en RSE y ES. Estas iniciativas coordinadas fortalecerán las capacidades locales y promoverán un entorno favorable para la innovación sostenible (Kumar et al., 2022; Banks et al., 2016).

En conjunto, estas recomendaciones buscan cerrar la brecha entre el conocimiento fragmentado y una visión sistémica de la sostenibilidad empresarial. La adopción simultánea y coherente de tecnología, RSE y ES no solo hace viable el cumplimiento de los ODS por parte de las PYMEs, sino que también contribuye al desarrollo inclusivo y resiliente de las comunidades donde operan.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Adams, R., Jeanrenaud, S., Bessant, J., Denyer, D., & Overy, P. (2016). Sustainability-oriented innovation: A systematic review. *International Journal of Management Reviews*, 18(2), 180–205.

Agudelo, M. A. L., Johannsdottir, L., & Davidsdottir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4, 1.

Anbarasan, P., & Sushil. (2018). Stakeholder engagement in sustainable enterprise: Evolving a

- conceptual framework and a case study of ITC. *Business Strategy and the Environment*, 27(3), 282–299.
- Anbumozhi, V., Gunjima, T., Prem Ananth, A., & Visvanathan, C. (2010). An assessment of inter-firm networks in a wood biomass industrial cluster: Lessons for integrated policymaking. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 12, 471–483.
- Anser, M. K., Yousaf, Z., Majid, A., & Yasir, M. (2020). Does corporate social responsibility commitment and participation predict environmental and social performance? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, 2578–2587.
- Asiaei, K., Bontis, N., Barani, O., & Jusoh, R. (2021). Corporate social responsibility and sustainability performance measurement systems: Implications for organizational performance. *Journal of Management Control*, 32(1), 85–126.
- Banks, G., Scheyvens, R., McLennan, S., & Bebbington, A. (2016). Conceptualizing corporate community development. *Third World Quarterly*, 37(2), 245–263.
- Belz, F., & Binder, J. (2017). Sustainable entrepreneurship: A convergent process model. *Business Strategy and the Environment*, 26(1), 1–17.
- Benavides-Sánchez, E. P., Moya-Clemente, I., & Ribes-Giner, G. (2024). Bibliometric analysis and systematic literature review of the relationship between sustainable development goals and sustainable entrepreneurship over time. *Discover Sustainability*, 6, 64. <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00572-0>
- Borrell, C. (2018). *Desigualdad: ¿un destino inevitable?* Editorial Planeta
- Cantillon, R. (1755). *Essai sur la nature du commerce en général*. Londres: Henry Higgs.
- Campos, C. & Bermúdez, L. (2020). Pymes, responsabilidad social y desarrollo sostenible. *Intersedes*, 43. <https://doi.org/10.15517/isucr.v21i43.41989>
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12, 85–105.
- Centobelli, P., Cerchione, R., Esposito, E., & Riccio, E. (2024). Sustainability-oriented service innovation in small and medium enterprises: A literature review and research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 421, 139778. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.139778>
- Cohen, B., & Winn, M. (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(1), 29–49.

- Dean, T. J., & McMullen, J. S. (2005). Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 50–76.
- Fischer, D., Mauer, R., & Brettel, M. (2018). Regulatory focus theory and sustainable entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(2), 408–428.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51–71.
- Gazi, A., Skevis, G., & Founti, M. A. (2012). Energy efficiency and environmental assessment of a typical marble quarry and processing plant. *Journal of Cleaner Production*, 32, 67–76.
- Giordani, F., Pagano, A., & Turchetti, G. (2025). Technology-driven sustainability in SMEs: A conceptual framework and future research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 198, 122934. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122934>
- Hummel, K., Schlick, C., & Fifka, M. (2019). The role of sustainability performance and accounting assurors in sustainability assurance engagements. *Journal of Business Ethics*, 154(3), 733–757.
- Jamali, D., & Karam, C. (2018). Corporate social responsibility in developing countries as an emerging field of study. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 32–61.
- Jenkins, H. (2006). Small business champions for corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 67, 241–256.
- Jaroensombut, L., Yienthaisong, A., & Promsaka Na Sakolnakorn, T. (2025). Corporate social responsibility management for sustainable development: A systematic literature review. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 12(1), 172–183. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2025.01.017>
- Kannan, S., & Gambetta, N. (2025). Technology-driven sustainability in small and medium-sized enterprises: A systematic literature review. *Journal of Small Business Strategy*, 35(1), 129–157. <https://doi.org/10.53703/001c.126636>
- Kumar, R., Singh, R. K., & Dwivedi, Y. K. (2020). Application of Industry 4.0 technologies in SMEs for ethical and sustainable operations. *Journal of Cleaner Production*, 275, 124063.
- Kumar, S., Soni, G., Mahto, R. V., Mangla, S. K., Mittal, M. L., & Lim, W. M. (2022). A decision-making framework for Industry 4.0 technology implementation. *Technological Forecasting and Social Change*, 181, 121410.

- Kwak, K., Kim, D., & Heo, C. (2023). Sustainable innovation in a low- and medium-tech sector: Evidence from an SME in the footwear industry. *Journal of Cleaner Production*, 387, 133120. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136399>
- Lelah, A., Mathieux, F., Brissaud, D., & Vincent, L. (2012). Collaborative network with SMEs providing a backbone for urban PSS. *Production Planning & Control*, 23(2–3), 71–85.
- Mair, J., y Santos, F. (2006). Social entrepreneurship: What does it mean? Does it matter? *Social Entrepreneurship: What Does It Mean? Does It Matter?*, 1, 1-24
- Moya, I., Ribes, G., & Chaves, J. C. (2021). Sustainable entrepreneurship: A bibliometric analysis. *Journal of Business Economics and Management*, 22(2), 297–319.
- Moore, S. B., & Manring, S. L. (2009). Strategy development in small and medium-sized enterprises for sustainability and increased value creation. *Journal of Cleaner Production*, 17(2), 276–282.
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2018). Sustainable entrepreneurship research: Taking stock and looking ahead. *Business Strategy and the Environment*, 27(3), 300–322.
- Pardo, R. J. H., Bhamra, T., & Bhamra, R. (2012). Sustainable product-service systems in small and medium enterprises. *Sustainability*, 4(2), 175–192.
- Prieto, R., Fabelo R., Pulido, M. (2012) Tecnologías verde como herramienta potenciadora de la Gestión Ambiental. Universidad Dr. José Gregorio Hernández: Maracaibo-Venezuela.
- Rahdari, A., Sepasi, S., & Moradi, M. (2016). Achieving sustainability through Schumpeterian social entrepreneurship. *Journal of Cleaner Production*, 137, 347–360.
- Sceulovs, D., Gaile-Sarkane, E., & Kaze, V. (2011). E-environment benefits for Latvian sustainable business development. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 23(2), 45–55.
- Terán, E., Marín, G., Casado, M., & Capobianco, M. (2020). Sustainable entrepreneurship: Review of its evolution and new trends. *Journal of Cleaner Production*, 252, 119742.
- Uddin, A., Cetindamar, D., Hawryszkiewicz, I., & Sohaib, O. (2023). The role of dynamic cloud capability in improving SME strategic agility. *Sustainability*, 15(5), 3487.
- Volkman, C., Fichter, K., Klofsten, M., & Audretsch, D. B. (2021). Sustainable entrepreneurial ecosystems: An emerging field of research. *Small Business Economics*, 56(3), 1047–1055.
- Vrontis, D., Chaudhuri, R., & Chatterjee, S. (2022). Adoption of digital technologies by SMEs for sustainability and value creation. *Sustainability*, 14, 1550.
- Yousaf, Z., Radulescu, M., Sinisi, C. I., Serbanescu, L., & Paunescu, L. M. (2021). Towards

sustainable digital innovation of SMEs from developing countries. *Sustainability*, 13(10), 5648.

Hörisch, J. (2015). The role of sustainable entrepreneurship in sustainability transitions: A conceptual synthesis. *Administrative Sciences*, 5(4), 286–300. <https://doi.org/10.3390/admsci5040286>

Schumpeter, J. A. (2003). *Capitalism, socialism and democracy* (orig. 1942). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203202050>

## PRODUCTIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL ARROZ EN ECUADOR

### **Clarisa Solange Zamora Boza**

Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Provincia del Guayas (Ecuador), 091050.

<https://orcid.org/0000-0001-6153-8566>

[czamorab3@unemi.edu.ec](mailto:czamorab3@unemi.edu.ec)

### **José Gregorio Noboa Salazar**

Universidad ECOTEC, Km. 13.5 Samborondón, Samborondón, EC092302, Ecuador.

Categoría: Universidad Ecotec

<https://orcid.org/0000-0002-7798-8665>

[jnobia@ecotec.edu.ec](mailto:jnobia@ecotec.edu.ec)

### **Franklin Gallegos-Eraza**

Universidad ECOTEC, Km. 13.5 Samborondón, Samborondón, EC092302, Ecuador.

Categoría: Universidad Ecotec. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7560-3514>

[fgallegos@ecotec.edu.ec](mailto:fgallegos@ecotec.edu.ec)

### **Pablo Ricardo San Andrés Reyes**

Universidad ECOTEC, Km. 13.5 Samborondón, Samborondón, EC092302, Ecuador.

Categoría: Universidad Ecotec. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

<https://orcid.org/0000-0003-3322-0926>

[psanandres@ecotec.edu.ec](mailto:psanandres@ecotec.edu.ec)

### **RESUMEN:**

El presente estudio analiza la evolución de la producción de arroz en Ecuador, considerando las provincias con mayor aporte productivo antes y después de la pandemia de COVID-19. La investigación se desarrolló mediante una revisión de literatura especializada y un análisis descriptivo de cifras oficiales provenientes de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Los resultados evidencian que, a pesar de la relevancia del arroz en la seguridad alimentaria del país, la productividad se ha visto afectada por múltiples factores, entre ellos las condiciones edafoclimáticas, la salinidad de los suelos, el acceso a tecnología y el manejo de plagas. Asimismo, la pandemia generó impactos en los costos de producción, disponibilidad de insumos y comercialización, lo cual influyó en la dinámica del sector arrocerero. La sostenibilidad emerge como un eje clave para garantizar la productividad a largo plazo, ya que prácticas agrícolas sostenibles permiten mejorar el rendimiento y enfrentar los desafíos ambientales y socioeconómicos. En este sentido, la articulación entre políticas públicas, innovación tecnológica y gestión sostenible constituye un pilar fundamental para fortalecer la resiliencia del sector arrocerero ecuatoriano frente a futuras crisis.

**Palabras clave:** Arroz, producción, productividad, sostenibilidad, seguridad alimentaria.

### **ABSTRACT:**

This study analyzes the evolution of rice production in Ecuador, focusing on the provinces with the highest output before and after the COVID-19 pandemic. The research was conducted

through a review of specialized literature and a descriptive analysis of official data from the Continuous Agricultural Area and Production Survey (ESPAC) of the National Institute of Statistics and Censuses (INEC). The findings reveal that, despite rice being a staple for national food security, productivity has been affected by several factors, including soil and climate conditions, salinity, access to technology, and pest management. Additionally, the pandemic had significant impacts on production costs, input availability, and commercialization, which influenced the dynamics of the rice sector. Sustainability emerges as a key factor to ensure long-term productivity, as sustainable agricultural practices improve yields and help address both environmental and socioeconomic challenges. In this context, the integration of public policies, technological innovation, and sustainable management represents a fundamental pillar to strengthen the resilience of the Ecuadorian rice sector in the face of future crises.

**Keywords:** Rice, production, productivity, sustainability, food security.

## I. Introducción

El sector arrocero ecuatoriano constituye uno de los pilares fundamentales de la seguridad alimentaria y la economía rural del país. Este cultivo transitorio representa alrededor del 44 % de la superficie sembrada a nivel nacional en 2024, consolidándose como el más relevante dentro de esta categoría. Su producción se concentra principalmente en la región Costa, destacando la provincia del Guayas, que aporta más del 66 % de la producción total, seguida de Los Ríos con el 27 % y Manabí con un 5 %. Esta alta concentración refleja tanto la especialización agrícola de estas zonas como su impacto social y económico en las comunidades rurales.

Durante el periodo 2020-2024, la producción de arroz en Ecuador se vio afectada inicialmente por la pandemia de COVID-19, que redujo la superficie sembrada y la producción nacional debido a dificultades logísticas, escasez de insumos y mano de obra. Sin embargo, a partir de 2022 se observó una recuperación progresiva, alcanzando en 2024 cerca de 1,94 millones de toneladas métricas en el país, con Guayas como líder productivo. Este repunte se debió, en parte, al mejoramiento de las condiciones de riego, la adopción de semillas certificadas y el uso más frecuente de maquinaria agrícola.

Pese a esta recuperación, persisten desafíos estructurales que limitan la sostenibilidad y la productividad del sector. Entre ellos se destacan la salinidad del suelo, la falta de acceso a créditos, la incidencia de plagas y enfermedades, así como la volatilidad de precios y el contrabando, que afectan los ingresos de los agricultores. Estudios recientes demuestran que, en cantones como Yaguachi, la salinidad reduce hasta un 27 % el rendimiento del arroz, lo que obliga a implementar tecnologías de riego eficiente, biofertilizantes microbianos y estrategias de conservación de suelos.

La sostenibilidad aparece como un eje estratégico para el futuro del sector.

Prácticas como la rotación de cultivos, la agricultura de conservación y el uso racional de agua son alternativas que permiten mejorar la productividad y proteger los recursos naturales. Estas

acciones se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente el ODS 2 (Hambre Cero) y el ODS 12 (Producción y Consumo Responsables). No obstante, para que estas iniciativas tengan éxito, se requiere fortalecer la capacitación técnica, garantizar un acceso equitativo a financiamiento y fomentar la participación activa de comunidades rurales.

## **II. Metodología**

El presente trabajo se enmarca en un estudio de tipo descriptivo y documental, orientado a analizar la evolución de la producción de arroz en el Ecuador y los factores que inciden en su productividad, con especial énfasis en el período antes y después de la pandemia de COVID-19. Se realizó una búsqueda bibliográfica en bases de datos académicas, artículos científicos, informes institucionales y documentos técnicos relacionados con la producción arrocería en Ecuador y América Latina.

Para el análisis estadístico se emplearon los resultados de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPA), elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Se seleccionaron las provincias con mayor participación en la producción arrocería nacional, considerando los volúmenes reportados antes y después de la pandemia (años 2020 – 2024). Se aplicó un análisis descriptivo de las variaciones en la superficie sembrada, rendimiento y producción, complementado con comparaciones temporales.

El estudio integró la revisión documental y los datos estadísticos con el fin de identificar patrones, cambios estructurales y retos vinculados a la sostenibilidad de la producción arrocería en Ecuador. La metodología permite relacionar la evolución de la producción con los factores externos e internos que influyen en la productividad, en el marco de los desafíos post-pandemia.

## **III. La producción de arroz en Ecuador**

El arroz no solo es un alimento básico, sino también un insumo estratégico en la formulación de balanceados a nivel mundial, gracias a su elevado aporte energético derivado principalmente de su contenido de almidón y grasas. En el escenario global, se cultiva en más de 195 millones de hectáreas, alcanzando una producción promedio cercana a 1.148 millones de toneladas, lo que lo convierte en uno de los cereales de mayor relevancia para la seguridad alimentaria.

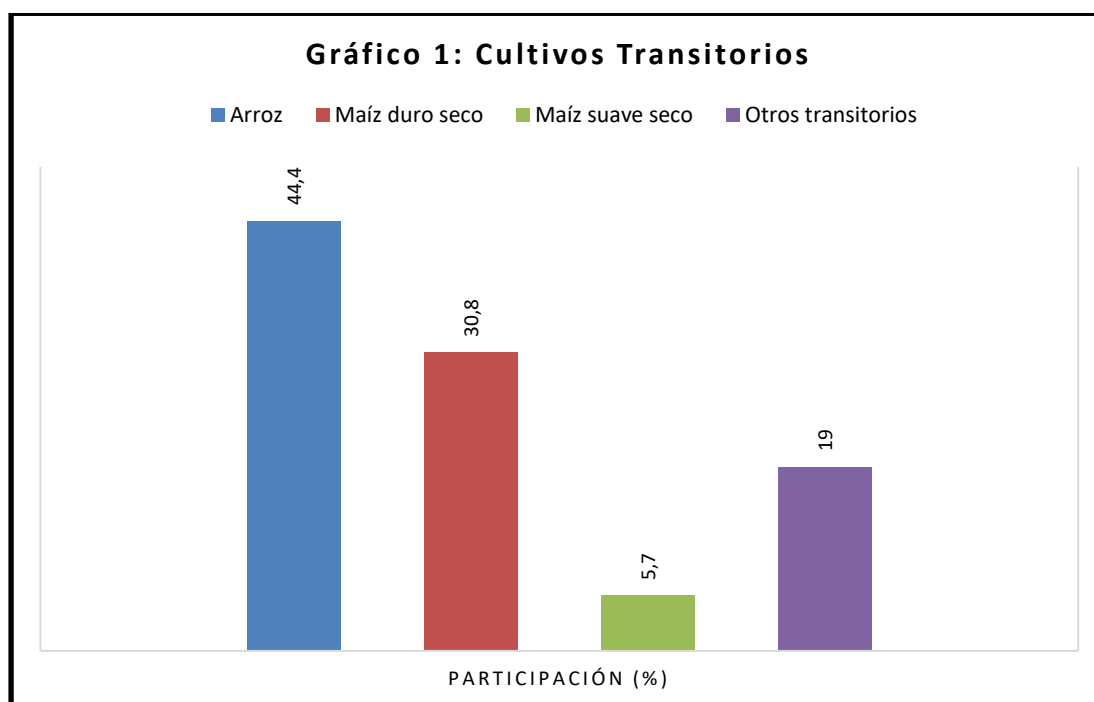
En el caso de Ecuador, este cultivo se desarrolla en dos ciclos anuales claramente diferenciados: el invierno o época lluviosa, que concentra cerca del 86 % de la producción, y el verano o época seca, que aporta el 14 % restante. En términos de superficie, el arroz ocupa alrededor del 31 % del total sembrado con cultivos transitorios, consolidándose como el más representativo dentro de esta categoría. Para el año 2020, la producción bruta nacional bordeó los 1,4 millones de toneladas, con una superficie cosechada de aproximadamente 259.084 hectáreas (Ministerio de Agricultura y Ganadería [MAG], 2020).

La concentración productiva es un rasgo destacado: casi el 68 % del arroz ecuatoriano provino de las provincias de Los Ríos (41 %) y Manabí (27 %), lo que refleja tanto la especialización agrícola de estas zonas como su peso en la seguridad alimentaria del país. Además, el sector arrocero desempeña un papel fundamental en el empleo rural. Solo en la producción primaria se estima la participación de alrededor de 178.428 personas, de las cuales cerca del 72 % corresponde a mano de obra familiar, un dato que evidencia la importancia social y comunitaria de este cultivo.

Más allá de su rol económico y alimentario, el arroz en Ecuador se proyecta como un sector con oportunidades de innovación. La incorporación de variedades mejoradas (como INIAP Impacto, INIAP FL-Élite o INIAP-20), junto con prácticas de agricultura sostenible y tecnologías de riego eficiente, representan no solo una vía para aumentar la productividad y reducir costos, sino también una alternativa para garantizar la resiliencia frente al cambio climático y el futuro de la producción agrícola nacional.

### Gráfico 1:

Participación de los cultivos transitorios en Ecuador 2024



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua – ESPAC 2024, INEC.

En el año 2024, el arroz se consolidó como el cultivo transitorio más relevante en el Ecuador. Según la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC), la superficie total sembrada con cultivos transitorios alcanzó las 911.064 hectáreas, de las cuales el 44,4 % correspondió al arroz (Gráfico 1). Esta cifra lo posiciona por encima de otros cultivos como el maíz duro seco, que representó el 30,8 %, el maíz suave seco con el 5,7 %, y un conjunto de otros transitorios que abarcaron el 19,0 %.

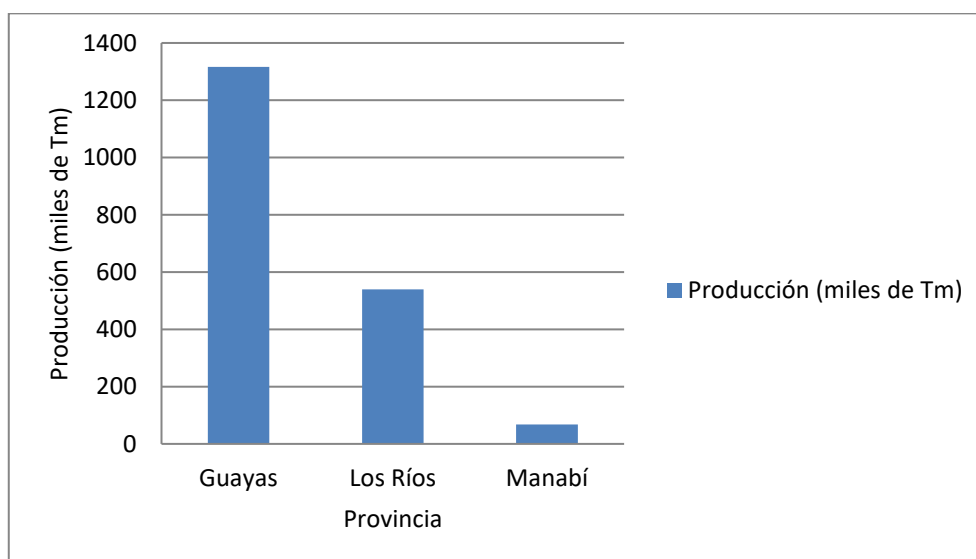
La magnitud de esta participación refleja que el arroz constituye el pilar fundamental dentro de los cultivos transitorios, siendo el alimento de mayor presencia en la dieta ecuatoriana y, al mismo tiempo, un motor económico para miles de familias productoras. En 2024, la superficie dedicada exclusivamente al arroz fue de 404.932 hectáreas, lo que permitió alcanzar una producción de aproximadamente 1,94 millones de toneladas métricas de arroz en cáscara.

La producción se desarrolla a lo largo de todo el año en forma escalonada, con la particularidad de que en algunas zonas es posible sembrar hasta tres ciclos anuales. La concentración geográfica de este cultivo es evidente: la provincia del Guayas aportó el 66,7 % de la producción nacional, seguida por Los Ríos con el 27,3 %, mientras que Manabí representó un 4,9 %. Otras provincias, como El Oro y Sucumbíos, tuvieron participaciones mínimas, inferiores al 1 %.

Estos datos demuestran que, dentro del conjunto de cultivos transitorios, el arroz no solo ocupa la mayor proporción de la superficie sembrada, sino que también constituye un eje productivo altamente concentrado en pocas provincias de la región Costa, lo cual refleja su importancia estratégica tanto en términos de seguridad alimentaria como en la estructura agro productiva del país.

Gráfico 2:

Producción de arroz por provincia (2024)



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua – ESPAC 2024, INEC.

La producción de arroz en Ecuador está altamente concentrada en la región Costa, particularmente en Guayas y Los Ríos, que juntas aportan más del 95 % de la producción nacional. Guayas se posiciona como la principal provincia arrocera con más de 1,3 millones de toneladas en 2024, lo que equivale a dos tercios de la producción total (Gráfico 2). Los Ríos

contribuye con más de medio millón de toneladas, mientras que Manabí mantiene una participación menor, aunque significativa, como tercer productor.

#### IV. La producción de arroz después de la pandemia

Después de la pandemia de COVID-19, la producción de arroz en Ecuador tuvo cambios importantes. La superficie cultivada a nivel nacional disminuyó en 2020, pero empezó a recuperarse ligeramente para 2022. La producción total también bajó al principio, aunque las políticas de apoyo a la agricultura y el aumento de los precios internacionales del arroz ayudaron a una recuperación parcial. Sin embargo, la venta de arroz con cáscara no ha sido estable; factores como el contrabando y los altos costos de producción han afectado los ingresos de los agricultores.

Tabla 3.

*Superficie, producción y ventas de arroz en cáscara en Ecuador (2020-2024)*

Año	Superficie Sembrada (ha)	Producción Total (t)	Ventas (t)
2020	289.872	1.387.625	1.209.859
2021	270.156	1.228.359	1.057.894
2022	274.394	1.300.504	1.104.679
2023	279.218	1.341.092	1.136.948
2024	282.657	1.368.789	1.158.435

**Fuente:** *Elaboración propia con datos extraídos del INEC, ESPAC Y MAG (2025).*

En los años transcurridos entre 2020 y 2024, la producción de arroz en Ecuador experimentó una recuperación gradual después del impacto inicial de la pandemia (Tabla 3). En 2020, el país cultivó 289.872 hectáreas, produciendo casi 1.39 millones de toneladas y vendiendo cerca de 1.21 millones de toneladas. Sin embargo, 2021 marcó una caída notable: la superficie sembrada disminuyó en casi 20.000 hectáreas y la producción se redujo en más de 150.000 toneladas, lo que reflejó una menor actividad productiva debido a restricciones logísticas, falta de insumos y menos mano de obra.

Tabla 4.

*Superficie, producción y ventas de arroz en cáscara en Guayas (2022-2024)*

Año	Superficie Cosechada (ha)	Producción Total (t)
2022	98.400	984.000
2023	112.900	1.129.000
2024	131.600	1.315.515

**Fuente:** *Elaboración propia con datos extraídos de la ESPAC 2024*

En el caso de la provincia de Guayas, principal productora de arroz del país, la pandemia impactó tanto en superficie cultivada como en producción. De acuerdo con los datos de la Tabla 4, en 2021 se registró una disminución de la superficie cosechada debido a la dificultad para acceder a insumos y al incremento de costos de arrendamiento de tierras. Sin embargo, desde 2022 la provincia mostró una recuperación moderada, especialmente en cantones como Daule, Yaguachi y Balzar, gracias a mejores condiciones de riego, asistencia técnica focalizada y adopción de semillas certificadas. Para 2024, Guayas no solo recuperó parte del área perdida, sino que también mejoró su rendimiento promedio por hectárea, en parte por el incremento en el uso de maquinaria agrícola (INEC, ESPAC, 2025).

A pesar de estos avances, el volumen de ventas no ha logrado igualar los niveles de producción, tanto a nivel nacional como en Guayas, lo que sugiere problemas de comercialización, almacenamiento o pérdidas postcosecha. Además, persisten limitaciones estructurales en el mercado arrocero, como el contrabando, la falta de acceso a canales formales de venta y la volatilidad de precios.

En síntesis, aunque las cifras muestran una recuperación cuantitativa, esta no ha sido uniforme ni suficiente, el avance logrado refleja el esfuerzo del sector por estabilizarse, pero también evidencia la necesidad de políticas agrícolas más efectivas que consideren las particularidades de provincias líderes como Guayas, con el fin de garantizar una recuperación sostenible y beneficiosa para los productores.

## **V. Factores que afectan la productividad de la producción del arroz**

La productividad del cultivo de arroz en Ecuador está influenciada por una combinación de factores técnicos, económicos y climáticos. Aunque las políticas nacionales, como el Plan Semillas de Alto Rendimiento (PSAR) lanzado en 2012 por el Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), buscaron aumentar los rendimientos con insumos químicos y variedades mejoradas, su impacto ha sido variado. Mientras algunos agricultores vieron mejoras, otros se enfrentaron a mayores costos, dependencia tecnológica y una reducción de la diversidad. Esto demuestra que la productividad no solo depende de la tecnología; requiere un enfoque integral que considere la sostenibilidad, la capacitación técnica y un acceso equitativo a los recursos (Bonilla & Singaña, 2019).

A nivel práctico, la mecanización, el control de plagas y la calidad del suelo son elementos clave para una producción de arroz eficiente. En zonas arroceras como Manabí, los principales desafíos no son el riego o la salinidad, sino la alta incidencia de plagas y enfermedades, reportada por el 64% de los agricultores. Además, la limitada disponibilidad de maquinaria agrícola dificulta la eficiencia en las labores de siembra y cosecha. Estos problemas no se limitan a una provincia, sino que son comunes en varias regiones arroceras del país. La

implementación de tecnología y asistencia técnica oportuna podría mejorar significativamente los rendimientos nacionales (Torres, Mera & Vélez, 2020).

En la provincia de Guayas, específicamente en el cantón San Jacinto de Yaguachi, un factor crítico es la salinidad del suelo y del agua de riego. Medina Litardo et al. (2022) muestran que esta condición reduce significativamente la productividad del arroz, atribuyendo aproximadamente el 26.8% de las pérdidas de rendimiento al aumento de la conductividad eléctrica del suelo. Este problema dificulta la absorción de agua y nutrientes, causando estrés en las plantas y un desarrollo deficiente del grano. Esta zona requiere un manejo adecuado del riego y estrategias de recuperación de suelos para contrarrestar la degradación de las tierras cultivables.

A diferencia de otras regiones, los arroceros de Guayas se enfrentan a una combinación crítica de factores climáticos y edáficos; el drenaje inadecuado, sumado a prácticas agrícolas insostenibles, ha llevado al deterioro del suelo, y el monocultivo continuo sin rotación agrava los efectos negativos sobre la fertilidad; aunque existen esfuerzos por implementar sistemas más sostenibles, aún persisten importantes brechas en la asistencia técnica y el acceso a crédito, lo que resalta la necesidad de una política agrícola diferenciada adaptada a las condiciones de cada cantón y orientada hacia la recuperación de suelos afectados por salinidad y compactación. Una vía innovadora podría ser la adopción de biofertilizantes microbianos especializados en zonas de salinidad, tecnología que ha demostrado mejorar la estructura del suelo y la tolerancia de cultivos al estrés salino, permitiendo una recuperación más rápida sin depender exclusivamente de insumos químicos o costosos sistemas de drenaje intensivo (Mora et al, 2021).

## **VI. La sostenibilidad como clave de la productividad en el sector arrocero**

La sostenibilidad es clave para impulsar la productividad del arroz en Ecuador. El modelo actual de producción intensiva, basado en monocultivos y el uso excesivo de agroquímicos, ha causado daños a los suelos, el agua y la biodiversidad. Para contrarrestar esto, se están promoviendo prácticas agrícolas sostenibles como la rotación de cultivos, la agricultura de conservación y un uso más eficiente del agua. Estas estrategias ayudan a mantener la fertilidad del suelo y a reducir la dependencia de insumos externos, lo que a su vez contribuye al ODS 2: Hambre Cero, que busca una agricultura más sostenible y resistente.

Según Bonilla y Singaña (2019), el aumento de la productividad no solo depende de la tecnología, sino de una estrategia integral que considere la sostenibilidad, la capacitación técnica y la equidad en el acceso a los recursos. Esto implica fortalecer la asistencia técnica, fomentar el uso de semillas mejoradas que se adapten al entorno y promover sistemas de riego eficientes. A largo plazo, estas acciones no solo reducen los costos, sino que también mejoran la calidad del grano, beneficiando tanto a los productores como al medio ambiente.

Además, Medina Litardo et al. (2022) han demostrado que el uso de tecnologías apropiadas para el contexto local, como el monitoreo de suelos y el riego tecnificado, puede mejorar significativamente el rendimiento en áreas con problemas de salinidad, como el cantón Yaguachi. De manera similar, Torres, Mera y Vélez (2020) afirman que el acceso a maquinaria

y la implementación de prácticas agroecológicas aumentan la eficiencia productiva sin dañar los ecosistemas. Esto prueba que la tecnología y la sostenibilidad no son conceptos contradictorios, sino que se complementan en la búsqueda de una agricultura más productiva y responsable.

Finalmente, para lograr una producción de arroz sostenible, es esencial fortalecer la gobernanza del sector, impulsar el financiamiento verde y fomentar la participación activa de las comunidades rurales. Escobar y Viteri (2021) señalan que muchos agricultores aún no saben cómo manejar adecuadamente los suelos o cómo enfrentar problemas estructurales como la salinidad. Por lo tanto, la capacitación continua y el acompañamiento técnico son fundamentales. Solo con un enfoque inclusivo y sostenible se podrá asegurar una mayor productividad y bienestar para los pequeños y medianos productores de arroz en el país.

## **VII. CONCLUSIONES**

La productividad arrocerera en Ecuador está ligada a factores técnicos, económicos y ambientales que exigen un abordaje completo. Las políticas orientadas a mejorar las semillas y tecnificar el cultivo han tenido resultados variados: si bien incrementaron los rendimientos en algunas áreas, también crearon dependencia de insumos y costos elevados para los pequeños productores. Esto demuestra que la productividad va más allá de lo tecnológico y debe incorporar la equidad y la sostenibilidad.

Los datos del periodo 2020-2024 muestran una recuperación gradual en la superficie sembrada, la producción y las ventas de arroz, tanto a nivel nacional como en la provincia de Guayas. Sin embargo, esta mejora ha sido limitada, y obstáculos como la salinidad del suelo, la dificultad para acceder a créditos y la persistencia de plagas continúan impactando la eficiencia del sector. Para lograr una recuperación más robusta y duradera, es crucial reforzar las capacidades técnicas y productivas en las zonas más vulnerables. Integrar prácticas sostenibles es fundamental para aumentar la productividad sin dañar el medio ambiente.

La rotación de cultivos, el uso de tecnologías adaptadas y la conservación del suelo son estrategias que permiten afrontar desafíos estructurales como la salinización y el agotamiento de nutrientes. Estas prácticas están en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 2 y ODS 12), que promueven una producción de alimentos responsable, inclusiva y resiliente. La sostenibilidad de la producción es posible si se fortalecen los programas de capacitación, se implementan políticas diferenciadas y se coordinan acciones entre el Estado, el sector privado y las comunidades agrícolas. Solo de esta manera se asegurará una mejora integral y sostenida del sector arrocerero ecuatoriano.

## **VIII. Referencias bibliográficas**

- Bonilla, J., & Singaña, R. (2019). Factores que inciden en la productividad del arroz en el Ecuador. *Revista de Ciencias Agrícolas y Ambientales*, 6(2), 54–68.
- Castro, M., Reyes Duarte, A., Villegas, A., & Chanci, L. (2023). *The effect of crop insurance in*

- Ecuadorian rice farming: a technical efficiency approach. Agricultural Finance Review*, 83(3), 478–497. <https://doi.org/10.1108/afr-10-2022-0122>  
[alliancebioversityciat.orgcgspace.cgiar.org](https://alliancebioversityciat.orgcgspace.cgiar.org)
- Escobar, P., & Viteri, M. (2021). Análisis del manejo de suelos salinos y costos de producción en arrozeros de la provincia del Guayas. *Revista Agroecológica del Litoral*, 9(3), 102–117.
- FAO. (2019). *Agricultural policies for a sustainable rice supply chain in Ecuador* (Policy Brief No. 18). FAO. <http://www.fao.org/3/ca5821en/CA5821EN.pdf> [FAOHome](#).
- FAO. (s.f.). *Multiplier effects of some complementary agricultural practices: Evidence from rice in Ecuador*. FAO. [FAOHome](#)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2024). *Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua (ESPAC) 2020–2024*. INEC.
- Medina Litardo, R., Cedeño, R., & Pincay, G. (2022). Efectos de la salinidad sobre el rendimiento del arroz en el cantón Yaguachi. *Revista Científica Agroproductiva*, 7(1), 23–31.
- Medina Litardo, R., García Bendezú, S. J., Carrillo Zenteno, M. D., Pérez-Almeida, I. B., & Hasang Morán, E. S. (2022). *Salinity of soil and irrigation water on rice productivity in the canton of San Jacinto de Yaguachi, Ecuador. Agrociencia*, 56(7), [páginas]. <https://doi.org/10.47163/agrociencia.v56i7.2602> [agrociencia-colpos.org](#)
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). (2020). *Boletín situacional del cultivo de arroz*. MAG. <https://sinagap.agricultura.gob.ec>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador (MAG). (2024). *Estadísticas agrícolas del arroz*. MAG.
- Mora, F. J. C., Pando, L. R. G., Borja, W. O. R., & Litardo, R. C. M. (2021). Sustentabilidad de dos sistemas de producción de arroz, uno en condiciones de salinidad en la zona de Yaguachi y otro en condiciones normales en el sistema de riego y drenaje. *Revista Científica Agroproductiva*, 6(2), 77–89. <https://www.redalyc.org/journal/341/34167491007/html/>
- Toledo, L., Salmoral, G., & Viteri-Salazar, O. (2023). *Rethinking agricultural policy in Ecuador (1960–2020): Analysis based on the Water–Energy–Food Security Nexus. Sustainability*, 15(17), 12850. <https://doi.org/10.3390/su151712850> [MDPI](#)
- Torres, L., Mera, K., & Vélez, J. (2020). Impacto de la mecanización y el control de plagas en la producción arrocera ecuatoriana. *Revista Técnica de Producción Agropecuaria*, 11(1), 45–59.

# **ECONOMÍA SOCIAL Y MOVIMIENTOS SOCIALES EN EL CONO SUR (1980-1990): UNA ALIANZA PARA LA RESISTENCIA**

## **SOCIAL ECONOMY AND SOCIAL MOVEMENTS IN THE SOUTHERN CONE (1980-1990): AN ALLIANCE FOR RESISTANCE**

**José Miguel Moreno Carrillo**

Universidad de Castilla-La Mancha. España

<https://orcid.org/0000-0001-5535-1711>

[sociologistcoach@gmail.com](mailto:sociologistcoach@gmail.com)

### **RESUMEN**

El estudio examina la interacción y el apoyo mutuo entre la Economía Social y Solidaria (ESS) y los movimientos sociopolíticos en el Cono Sur durante la década de 1980, un período marcado por la represión autoritaria y las crisis económicas. El objetivo es analizar cómo las organizaciones de base sirvieron de soporte vital para la resistencia y la disidencia política en Argentina, Chile y Uruguay. La metodología de la investigación se basa en un enfoque comparativo y un marco teórico que integra el capital social, la resiliencia comunitaria y las estructuras de oportunidad política. Se utilizó una metodología que combinó el trazado de procesos, la triangulación documental y el análisis de eventos. Las unidades de análisis incluyeron cooperativas, mutuales, ollas comunes, redes de exilio y organizaciones de derechos humanos, utilizando fuentes primarias y secundarias. El análisis comparativo revela en los resultados un patrón común de convergencia entre lo social y lo político. En Chile, la Iglesia católica y las redes de exilio proporcionaron un apoyo necesario. En Argentina, las organizaciones de derechos humanos y las mutuales combinaron con estrategia el capital social interno y externo. En Uruguay, las cooperativas de vivienda y los sindicatos fortalecieron la cohesión interna. Estas formaciones proveyeron protección, logística y legitimidad a la militancia. El estudio concluye que estas redes no solo se adaptaron a las condiciones adversas, sino que también crearon nuevas oportunidades para la resistencia. Su éxito se explica por la combinación de un capital social denso, resiliencia adaptativa y el aprovechamiento estratégico de las coyunturas políticas. Los hallazgos subrayan el papel de las organizaciones comunitarias de agentes de transformación en contextos represivos.

**Palabras clave:** Economía social, Movimiento social, Cono Sur, Organizaciones Comunitarias, Resistencia a la opresión.

### **ABSTRACT**

This study examines the interaction and mutual support between the Social and Solidarity Economy (SSE) and sociopolitical movements in the Southern Cone during the 1980s, a period marked by authoritarian repression and economic crises. The objective is to analyze how grassroots organizations served as a vital support for political resistance and dissent in Argentina, Chile, and

Uruguay. The research methodology is based on a comparative approach and a theoretical framework that integrates social capital, community resilience, and political opportunity structures. A methodology that combined process tracing, documentary triangulation, and event analysis was used. The units of analysis included cooperatives, mutual aid societies, soup kitchens, exile networks, and human rights organizations, using primary and secondary sources. The comparative analysis reveals a common pattern of convergence between the social and the political. In Chile, the Catholic Church and exile networks provided necessary support. In Argentina, human rights organizations and mutual aid organizations strategically combined internal and external social capital. In Uruguay, housing cooperatives and unions strengthened internal cohesion. These organizations provided protection, logistics, and legitimacy to activists. The study concludes that these networks not only adapted to adverse conditions but also created new opportunities for resistance. Their success is explained by the combination of dense social capital, adaptive resilience, and the strategic exploitation of political opportunities. The findings underscore the role of community organizations as agents of transformation in repressive contexts.

**Keywords:** Social economy, Social movement, Southern Cone, Community Organizations, Resistance to oppression.

## INTRODUCCIÓN

El período comprendido entre 1980 y 1990 en el Cono Sur fue un punto de inflexión histórico, marcado por el fin de regímenes autoritarios y un sistemático aparato de represión que actuó sobre los movimientos sociales y políticos. Sin embargo, en este mismo contexto, emergió un tejido de formaciones comunitarias que logró sostener, proteger y articular a la militancia política mediante estrategias que fusionaron lo social con lo político, y lo cotidiano con lo clandestino. Lo que hoy conocemos como Economía Social y Solidaria (ESS) —a través de cooperativas, mutuales, organizaciones de base barrial, pastoral/obras sociales, comisiones vecinales o frentes de masas— surgió no solo de alternativa económica para la subsistencia, sino también a modo de un vital espacio de resistencia y organización política.

### Enfoque y Marco Conceptual de la Investigación

Este trabajo de investigación presenta un análisis comparativo entre Argentina, Chile y Uruguay, buscando articular sus hallazgos con categorías conceptuales fundamentales del marco teórico: el capital social (Putnam et al., 1993), la resiliencia comunitaria (Norris et al., 2008) y las estructuras de oportunidad política (Tarrow, 1998). La justificación de este enfoque radica en que las dictaduras militares de estos países, en combinación con la aplicación de políticas neoliberales, generaron un escenario de violencia y crisis social. Este entorno empujó a vastos sectores de la población a buscar mecanismos alternativos de subsistencia y resistencia, mientras los movimientos sociales y guerrilleros clandestinos intensificaban su lucha por la democracia y la justicia social, desafiando el

poder estatal. Así Larson (1977, p. 91), señala que los grupos políticos antiimperialistas a menudo se veían imposibilitados de aspirar al poder sin el apoyo de un ejército de liberación.

### **La Emergencia y el Rol de la Economía Social y Solidaria**

La aplicación de las nuevas exigencias de un mercado liberalizado durante este periodo agudizó la crisis social, creando un entorno propicio para el florecimiento de la Economía Social y Solidaria (ESS). Esta surgió de respuesta pragmática a la crisis económica, manifestándose en la creación de cooperativas de producción y otras formas organizativas, cuyas raíces se proyectan hasta organizaciones contemporáneas, unas de ellas es el Frente Continental de Organizaciones Comunitarias (FCOC) (Houtart, 2007, p. 8). En América Latina, la ESS se ha extendido adoptando diversas formas. En el caso argentino, por ejemplo, Coraggio (2013, p. 16) apunta que la ESS y sus instituciones "surgen o se abren paso como un elemento más de estrategias sociales y políticas de inserción o reinserción de sectores excluidos al mismo régimen económico que los excluyó".

### **Simbiosis entre la ESS y los Movimientos Sociopolíticos Clandestinos**

A diferencia de la historiografía tradicional, que suele estudiar a estos actores de forma aislada, este estudio postula una relación de apoyo mutuo y complementario entre las iniciativas de la ESS y los movimientos sociopolíticos clandestinos. Esta simbiosis fue importante por dos razones principales: no solo facilitó la supervivencia económica de las comunidades oprimidas, sino que también proporcionó a los movimientos bases de apoyo social y estructuras que eran inherentemente difíciles de dismantelar por los regímenes autoritarios.

Un ejemplo elocuente de esta dinámica se observa en el cooperativismo de vivienda en Uruguay. Este operó a modo de movimiento social urbano de resistencia a la mercantilización de la vivienda y en defensa de una economía solidaria. Durante la dictadura, estas cooperativas se convirtieron en auténticas "islas de libertad" donde las personas podían reunirse, discutir y organizarse. Esta capacidad de autoorganización fue percibida de amenaza por el régimen, lo que llevó a intentos de supresión (Markarian et al., 2015, p. 41). De manera similar, en los orígenes del movimiento sindical uruguayo, la formación de sociedades de socorros mutuos y cooperativas de producción sentó las bases para una organización de clase y una resistencia obrera frente a la explotación, evidenciando múltiples "experiencias de clase a través de reclamos, situaciones de conflicto y hasta huelgas que ambientaron, en algunos casos, la génesis de sociedades de resistencia" (Porrini, 2015, p. 4).

El presente estudio se propone profundizar en esta dinámica, analizando cómo las redes de la ESS se transformaron en refugios y fuentes de recursos cruciales para la disidencia. A su vez, se examinará cómo los movimientos políticos y guerrilleros contribuyeron a la defensa y articulación de las formaciones de la ESS, generando una interacción vital para la resistencia en un periodo de intensa represión y evolución.

## **Estructura de la Investigación**

Para abordar estas cuestiones, el trabajo se estructura de la siguiente manera:

1. Se presenta el marco teórico que sustenta la investigación, combinando la teoría de los movimientos sociales con la economía política de la resistencia.
2. Se describe la metodología de análisis comparativo de casos que se aplicará.
3. Se discuten los resultados de la investigación, examinando ejemplos concretos en Argentina, Chile y Uruguay durante el periodo de estudio.
4. Finalmente, se exponen las conclusiones, resaltando el papel primordial de la cooperación entre estos actores en la lucha por la democracia y el desarrollo de alternativas socioeconómicas.

## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de investigación**

El estudio se basa en un análisis comparativo de casos en Argentina, Chile y Uruguay, seleccionados por sus contextos históricos similares, marcados por dictaduras militares y políticas neoliberales. La investigación se sustenta en la Teoría de los Movimientos Sociales (TMS) y la economía política, combinando ambos enfoques para analizar la relación de apoyo mutuo entre la ESS y la resistencia política. La TMS, según Tilly (2005), permite comprender cómo la represión obliga a los activistas a buscar vías alternativas de movilización, así el uso de reuniones toleradas para fines políticos. Por otro lado, la economía política examina la ESS de herramienta para la resistencia, con una racionalidad política intrínseca que va más allá de lo económico (Pérez Quintana, 2010, p. 102).

Para sustentar el análisis, se utilizan tres conceptos clave:

- **Capital Social:** Definido por Putnam et al. (1993, p. 11) en las redes de confianza y reciprocidad que facilitan la acción colectiva. Las organizaciones de base funcionaron de reservas de capital social, movilizando recursos y sirviendo de puntos de encuentro. Se distinguen tres dimensiones: el bonding (vínculos densos entre miembros), el bridging (conexiones entre grupos diferentes) y el linking (relaciones verticales con instituciones). En el Cono Sur de los 80, el bonding fue decisivo para la supervivencia cotidiana (ollas comunes), el bridging para las alianzas con organizaciones de derechos humanos, y el linking para canalizar recursos a través de vínculos con actores institucionales y redes de exilio.
- **Resiliencia Comunitaria:** Norris et al. (2008, p. 127) la definen en la capacidad que tiene un grupo para adaptarse positivamente a la adversidad. Las organizaciones comunitarias lograron mantener sus funciones bajo constante amenaza, redefiniendo sus roles: las ollas comunes, por ejemplo, se convirtieron en espacios de información segura y coordinación política. Esta resiliencia no fue espontánea, sino producto de una práctica organizada que preservó la memoria colectiva y el tejido social, lo que permitió que la resistencia trascendiera el período dictatorial (Magis, 2010; Ungar, 2011).

- Estructuras de Oportunidad Política: Según Tarrow (1998), son las condiciones externas que facilitan la acción colectiva. Aunque las oportunidades eran limitadas, las organizaciones comunitarias supieron explotar resquicios legales (Eisinger, 1972, p. 41), alianzas estratégicas (con la Iglesia, ONGs) y momentos coyunturales para ampliar su margen de acción. En este contexto, la idea de unirse en nombre de las reivindicaciones colectivas se difunde, a pesar de que la represión estatal busca restringir los derechos de reunión y asociación (Tarrow, 1998, p. 87).

### **Análisis Comparativo de Casos**

El análisis se centra en la naturaleza de la ESS, los mecanismos de apoyo mutuo y el impacto de la represión en cada país. La información se sintetizó a partir de literatura académica, informes de derechos humanos y fuentes hemerográficas.

Las organizaciones de base —cooperativas de vivienda, comisiones vecinales y la pastoral social— operaron igual que infraestructuras invisibles que brindaron soporte físico, moral y logístico. Las cooperativas de vivienda, por ejemplo, no solo proveyeron refugio, sino que se convirtieron en centros de reunión y organización para militantes. La Mesa Directiva de FUCVAM (2018) documenta cómo la Federación desafió al régimen con una huelga de pagos en 1983. Del mismo modo, las comisiones vecinales y juntas de vecinos facilitaron la comunicación en un contexto donde la censura y la vigilancia eran extremas (Garcés, 2002).

La Pastoral social y las obras de la Iglesia ofrecieron refugio moral y material, así lo señala Memoria Chilena (s.f.), mientras que las organizaciones de derechos humanos, según en SERPAJ-Uruguay (2015), crearon vínculos con redes internacionales para visibilizar las denuncias. Las ollas comunes, aunque surgieron por la necesidad del hambre, funcionaron en puntos de encuentro seguros para la coordinación política, careciendo de reconocimiento legal y siendo rechazadas por las instituciones oficiales (Hardy, 1986, p. 199).

La consolidación de la autogestión en una forma de resistencia al sistema capitalista en América Latina (Albeny R. Tamayo, 2019, p. 137) se refleja en el desarrollo de cooperativas de trabajo en Chile, que se desenvuelven en un modelo neoliberal (Laura González, 2020, p. 4). Las mutuales y cajas solidarias también jugaron un rol fundamental, sosteniendo una economía de resistencia. Estas agrupaciones, que surgen para atender las carencias que ni el mercado ni el Estado atienden, dieron origen a la economía social y solidaria (Laverán & Bley, 2019, p. 10). Las redes de exilio y comités de apoyo crearon canales transnacionales para el flujo de personas y recursos, reforzando la capacidad de resistencia (Roniger & Sznajder, 2009).

En conjunto, este entramado no solo suplió necesidades básicas, sino que mantuvo viva la capacidad operativa y el sentido de pertenencia entre los militantes. La eficacia de estas organizaciones, que operaban en la frontera entre lo legal y lo clandestino, radicó en la convergencia de lo comunitario con lo político. Esta dinámica demostró que la ESS posee valores que son antitéticos a los valores dominantes del capitalismo, lo que la convierte en una alternativa (Pérez Quintana, 2010, p. 102).

## **Estudio de Casos**

### **Argentina: Ollas Populares y Redes de Solidaridad**

En Argentina, la ESS jugó un papel importante en la subsistencia de las comunidades empobrecidas, especialmente hacia el final de la dictadura militar (1976-1983). Las comisiones barriales, las mutuales y las organizaciones de derechos humanos, a ejemplo representativo están las Madres y Abuelas de Plaza de Mayo, que crearon marcos de protección y visibilidad internacional (SERPAJ-Uruguay, 2015). La represión de la "Guerra Sucia" (1976-1983) había desmantelado gran parte de la actividad guerrillera organizada, la de Montoneros o el ERP (ADTS, 2014), lo que llevó a que la resistencia se canalizara a través de redes comunitarias que las autoridades a menudo subestimaban.

La precariedad económica, exacerbada por políticas de liberalización y "privatizaciones periféricas" implementadas por el gobierno militar (Lewis, 1999), impulsó a las bases populares a construir sus propias estructuras de apoyo. Los frentes de masas, por ejemplo, atrajeron a militantes de base que sirvieron de enlace entre la organización y las masas (Patti, 2022, p. 23). El movimiento de curas villeros promovió la vinculación de la práctica religiosa con la acción política, influenciados por la Teología de la Liberación (Camelli, 2017, p. 42). Estas redes humanitarias y comunitarias, junto con la pastoral villera y organizaciones de villas, articularon recursos materiales y espacios de reunión discretos para la subsistencia y el cuidado de las familias de los militantes.

### **Chile: Cooperativas y Organizaciones de Base bajo Pinochet**

Bajo la dictadura de Augusto Pinochet (1973-1990), las juntas de vecinos, las ollas comunes y la Vicaría de la Solidaridad (Memoria Chilena, s.f.) se convirtieron en "infraestructuras sociales" vitales para el refugio y la asistencia. La represión sistemática y la brutal reestructuración económica, que incluyó una drástica desregulación financiera y la liberalización comercial (Velasco, 1991; Labán y Larraín, 1995, p. 116-117), hicieron que la ESS se volviera esencial. Estas iniciativas no solo mitigaban el desempleo y la pobreza, sino que servían de semilleros de organización política de base.

La autogestión, considerada la "forma económica de la emancipación social" (Albeny, 2019, p. 119), fue un tema clave en el desarrollo de cooperativas de trabajo en Chile (Laura González, 2020, p. 4). La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso) se convirtió en un refugio para académicos perseguidos, donde se organizaba la resistencia y la crítica a la sociedad impuesta por la dictadura (Garretón, 2013, p. 59; Iglesias, 2015, p. 74). Las asambleas de vecinos en torno a huertos comunitarios o ferias de trueque sirvieron de camuflaje para reuniones políticas. Estas iniciativas contaron con el respaldo de la Iglesia Católica, que ofreció una capa de protección y promovió asociaciones gremiales campesinas (FAO, 1994).

### **Uruguay: Autogestión y Resistencia Sindical**

En Uruguay, tras la dictadura cívico-militar (1973-1985), la resiliencia de las organizaciones sindicales

y cooperativas previas jugó un papel decisivo. El movimiento sindical, a pesar de la represión, logró reactivarse a través del Plenario Intersindical de Trabajadores (PIT), que se convirtió en un "protagonista de primer orden" en la resistencia civil (Zapirain et al., 2016). Además, las cooperativas de vivienda, con más de 50 años de historia, continuaron siendo un actor político importante (Machado, 2020; Duyne & Pfister, 2019). Estas cooperativas, inspiradas en principios de autogestión, no solo satisfacían una necesidad básica, sino que funcionaban a modo de "movimiento social urbano para la resistencia a la mercantilización de la vivienda" y de defensa de la economía solidaria (Markarian et al., 2015, p. 41).

La lucha armada había sido mayormente desmantelada antes de 1980, pero los remanentes de los movimientos y los exiliados que regresaban encontraron en las estructuras de la ESS un espacio para la reconstrucción del tejido social. Las ollas populares y merenderos se consolidaron en una estrategia de respuesta al hambre, activando redes de apoyo social y productivo (Fernández, 2022). Las reformas económicas en Uruguay, aunque más graduales que en Argentina (Oliver, 2006, p. 218-219), también incluyeron reestructuraciones dentro del sistema de seguridad social para reducir los impuestos sobre la nómina (Mitchell, 1996, p. 3). La efectividad de estas organizaciones radicó en su capacidad para evadir la vigilancia del régimen al operar bajo una aparente naturaleza benigna (Markarian et al., 2015, p. 41).

### **Mecanismos y Capacidades Organizativas para la Resiliencia**

El análisis de estos casos demuestra que la ESS no fue solo una estrategia económica, sino una forma de resistencia política. Proporcionó infraestructura, recursos y un manto de aparente inocuidad que facilitó la movilización y supervivencia de la disidencia.

La protección de militantes requería tácticas adaptadas a la intensidad de la represión, una de ellas era el ocultamiento en casas seguras (Garcés, 2002), la mensajería segura, los fondos solidarios y las cooperativas para cubrir gastos, y la cobertura institucional de actores religiosos o asociaciones legales. Estos mecanismos coexistieron con "protocolos de rotación" de contactos y el uso de "espacios tolerados".

La calidad de las redes internas (bonding), la articulación intergrupala (bridging) y la vinculación con aliados internacionales (linking) fueron determinantes para sostener la acción colectiva (Woolcock, 2001). Por ejemplo, en Chile, el linking con la Iglesia católica ofreció respaldo jurídico y mediático; en Uruguay, el cooperativismo de vivienda impulsó un bonding sólido que protegía frente a la infiltración; y en Argentina, las alianzas con universidades y ONG extranjeras fortalecieron el bridging. Estas estructuras se convirtieron en plataformas multifuncionales que articularon lo social, lo económico, lo jurídico y lo político.

La resiliencia se manifestó en la redefinición funcional de las estructuras: las ollas comunes se transformaron en espacios de información y coordinación (Hardy, 1986). La participación ciudadana, el liderazgo y las estructuras organizativas claras son elementos fundamentales para la resiliencia comunitaria (Norris et al., 2008, pp. 139-140). La multiplicidad de roles permitió a las organizaciones seguir operando a pesar de la represión. Aunque los regímenes militares limitaban la apertura del

sistema político, siempre existían ventanas coyunturales y aliados clave (Tarrow, 1998). La agitación política, definida dentro del conflicto entre gobiernos y grupos no gubernamentales, caracterizó este periodo (Korn, 2023, p. 3).

El análisis comparativo confirma que las organizaciones comunitarias fueron pilares estratégicos para la continuidad de la militancia en el Cono Sur durante la década de 1980. Su efectividad radicó en la conjunción de tres factores: la densidad de las redes (capital social), la capacidad adaptativa (resiliencia comunitaria) y el aprovechamiento inteligente de las coyunturas (estructuras de oportunidad política). El espacio comunitario no fue un escenario pasivo, sino un actor político con agencia propia que intervino de manera decisiva en la supervivencia y reorganización de los movimientos sociales y políticos. El vínculo entre lo cotidiano y lo clandestino, mediado por la confianza y la solidaridad, es un elemento clave para comprender la resiliencia de la resistencia en este periodo.

## RESULTADOS

Los descubrimientos presentados permiten vincular empíricamente la práctica de las organizaciones comunitarias del Cono Sur con los marcos conceptuales del capital social, resiliencia comunitaria y las estructuras de oportunidad política.

El capital social, se entiende dentro de la red de relaciones basadas en la confianza y la reciprocidad (Putnam et al., 1993), encuentra en estas organizaciones un ejemplo palpable: redes que, al operar en la intersección entre lo cotidiano y lo clandestino, multiplicaron su capacidad de movilización y protección. Los resultados confirman que el capital social —en sus dimensiones bonding, bridging y linking (Putnam et al., 1993; Woolcock, 2001)— fue un recurso decisivo para la protección de militantes. Sin embargo, el estudio muestra que la frontera entre lo positivo y lo excluyente es más tenue de lo que sugiere la literatura: ciertas redes cerradas (bonding) ofrecían gran protección interna, pero podían limitar el acceso a nuevos aliados, matizando así el optimismo de Putnam et al. (1988) con las advertencias de Portes (1998).

La noción de resiliencia comunitaria (Norris et al., 2008) también emerge con fuerza, ya que la adaptación mostrada por las cooperativas, mutuales o comités de apoyo permitió mantener el ejercicio de la acción colectiva en escenarios de represión prolongada. Estas prácticas generaron microespacios de autonomía que fortalecieron la cohesión interna y la legitimidad social de la militancia. Los casos ilustran que su desarrollo estuvo condicionado no solo por recursos internos, sino igualmente por la memoria de experiencias previas y la circulación de prácticas desde el exilio, constatación que amplía el enfoque clásico al mostrar que la resiliencia no es únicamente adaptativa, es acumulativa y transnacional.

Por último, las estructuras de oportunidad política (Tarrow, 1998) se manifiestan igual que redes que aprovechan los resquicios legales, vínculos transnacionales y aliados institucionales para ampliar sus márgenes de acción. Así, el tejido comunitario operó no solo de soporte reactivo, sino de actor proactivo en la configuración de escenarios más favorables para la resistencia. El análisis revela que incluso en contextos de cierre extremo existieron espacios abiertos para la acción, pero estos fueron contruidos a propósito por las organizaciones. Esto cuestiona una lectura demasiado estructuralista,

no siendo únicamente las coyunturas las que facilitaron las operaciones, sino que estas mismas generaron, en algunos casos, nuevas aperturas.

- Protección de militantes: más efectiva allí donde el linking capital fue alto y hubo aliados institucionales (Memoria Chilena, s.f.; SERPAJ-Uruguay, 2015).
- Articulación transnacional: más consistente en Chile y Argentina por las redes de exilio activas (Roniger & Sznajder, 2009).
- Repertorios de organización: cooperativismo en Uruguay, ollas comunes en Chile y comedores/mutuales en Argentina, estos muestran la adaptación de las asociaciones comunitarias a contextos de represión.
- Traducción conceptual: “Proyectos de ESS” en los 80s aparece sobre todo en cooperativas, mutuales, parroquias/obras sociales y organizaciones barriales; en documentos militantes se habla de “organizaciones de superficie”, “frentes” o “infraestructura social”.
- Gradiente formalidad–informalidad: El apoyo operó mayormente por lazos de confianza (familia, vecinos, parroquias) con coberturas sociocomunitarias que hicieron posible la circulación, la protección y la ayuda material sin partidismos.
- Riesgo y variación temporal: A mayor represión (Chile pre-1990), más peso de parroquias y comités humanitarios; en evolución (Argentina/Uruguay) crecen comisiones y sindicatos.

## **CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN**

La investigación ha demostrado que la interacción entre el capital social, la resiliencia comunitaria y las estructuras de oportunidad política no es lineal, sino que opera de forma superpuesta y sinérgica. Estas tres categorías, lejos de ser meros conceptos teóricos, proporcionan una comprensión holística del papel de las organizaciones comunitarias en contextos de alta represión. El capital social explica la densidad de los vínculos que movilizaron recursos, mientras que la resiliencia de la comunidad alumbró la capacidad de adaptación de estas redes para perdurar. Las oportunidades políticas muestran cómo estas organizaciones aprovechan coyunturas y alianzas para ampliar sus espacios de control, demostrando que no siempre esperan a que las condiciones favorables lleguen desde el entorno, así lo sugieren algunas teorías (Eisinger, 1972, p. 2), sino que son activas productoras de contexto.

Este hallazgo es importante, ya que desafía la dicotomía clásica entre estructura y agencia en la teoría de los movimientos sociales, al mostrar que las redes comunitarias no solo reaccionan al entorno, sino que lo moldean activamente. En contextos de represión, la capacidad de las personas para organizarse y desafiar el *statu quo* se evidencia en una fuerte "agencia".

### **Conclusiones del Estudio**

El análisis comparativo de Argentina, Chile y Uruguay ha demostrado que la Economía Social y Solidaria (ESS), a través de sus organizaciones comunitarias, se erigió en un actor político estratégico. Estas estructuras no se limitaron a la asistencia, sino que actuaron de nodos de resistencia, articulando recursos, confianza y adaptabilidad para sostener la acción política.

El marco teórico ha sido primordial para interpretar estos hallazgos:

- El capital social (Putnam et al., 1993; Woolcock, 2001) explicó cómo la consistencia de las redes facilitó la reunión de recursos y el auxilio de militantes.
- La resiliencia comunitaria (Norris et al., 2008) señaló la cohesión de las organizaciones para redefinir sus funciones y roles, así las ollas populares, se convirtieron en lugares de discusiones sociales, políticas y de relaciones de coordinación (Hardy, 1986).
- Las estructuras de oportunidad política (Tarrow, 1998) evidenciaron que estas redes no solo aprovecharon las aperturas existentes, sino que generaron microoportunidades desde la base, tensionando las versiones más estructuralistas de esta teoría.

Los resultados revelan un patrón frecuente de convergencia entre lo social y lo político. El *bonding* fue clave para la protección interna, el *bridging* amplió recursos y aliados, y el *linking* permitió acceder a respaldo institucional y transnacional.

La ESS, en sus diversas formas —desde ollas populares en Argentina hasta cooperativas en Chile y redes de sindicatos en Uruguay—, se convirtió en un espacio político de resistencia que proporcionó infraestructura logística y refugio. Estos proyectos actuaron de camuflaje, permitiendo la organización y difusión de ideas bajo la aparente inocuidad de una actividad comunitaria. En Latinoamérica la autogestión ha sido una forma clave de supervivencia social y cultural, utilizada en numerosos movimientos (Albeny, 2019, p. 119).

Esta sinergia entre las organizaciones de la ESS y los movimientos políticos muestra que, en contextos de autoritarismo extremo, la división tradicional entre lo económico y lo político se desvanece, y las estrategias de supervivencia se politizan de manera inherente. Los movimientos políticos, a su vez, ofrecieron defensa y legitimidad a las organizaciones de la ESS, contribuyendo a la sinergia de la resistencia.

El estudio muestra el apoyo mutuo entre la ESS y la resistencia en los años 80, y fue un factor determinante en la defensa de la sociedad civil y la transición a la democracia. Si bien la ESS no derrocó a las dictaduras por sí sola, su papel emergente de base social fue esencial para el resurgimiento de la oposición.

### **Implicaciones y Futuras Investigaciones**

El trabajo desafía las narrativas de resistencia que se centran únicamente en movimientos políticos formales o en la lucha armada, redefiniendo la comprensión de la "resistencia" al mostrar cómo actividades aparentemente apolíticas se transformaron en herramientas políticas vitales. Esto favorece una perspectiva más matizada de cómo la sociedad civil se adapta e innova bajo opresión.

- Implicaciones de la metodología: Se subraya la importancia del enfoque cualitativo, así se tiene el trazado de procesos y la triangulación documental, para captar fenómenos invisibles a los métodos cuantitativos (George & Bennett, 2005; Della Porta, 2013).
- Implicaciones teóricas: Se sugiere que la noción de resiliencia comunitaria debe integrar de forma más sistemática las dimensiones transnacionales.
- Implicaciones historiográficas: El estudio descentra la narrativa de la resistencia al reconocer

el papel central de actores no armados y estructuras cotidianas en la lucha política.

Se abren tres líneas de investigación futuras: 1) Estudios comparativos ampliados a otros contextos autoritarios de América Latina; 2) Análisis de género sobre el liderazgo en organizaciones barriales; y 3) un estudio sobre Memoria y posdictadura para analizar cómo estas redes se transformaron o disolvieron en el marco de la transición democrática.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Albeny, Rodríguez Tamayo. (2019). La autogestión como resistencia, dos ejemplos en América Latina. [https://example.com/AlbenyTamayo\\_2019](https://example.com/AlbenyTamayo_2019)

Amnistía Internacional. (1983). Report on Human Rights Violations in Uruguay (including a memorandum sent to the government on 26 July 1983). Amnesty International Publications.

Asociación de Estudios y Formación Diplomática (ADST). (2014). La guerra sucia de Argentina y la transición a la democracia. ADST. <https://adst.org/2014/10/argentinasydirty-war-and-the-transition-to-democracy/>

Bourdieu, P. (1986). Las formas del capital. En J.G. Richardson (ed) Manual de teoría e investigación para la sociología de la educación, New York: Greenwood Press, pp. 241-258. <https://web.stanford.edu/~eckert/PDF/Bourdieu1986.pdf>

Coleman, J.S. (1988). Capital social y creación de capital humano, American Journal of Sociology, 94, S95-120. [https://www.bebr.ufl.edu/sites/default/files/Coleman%20J.%20\(1988\)%20Social%20Capital%20in%20the%20Cration%20of%20Human%20Capital.pdf](https://www.bebr.ufl.edu/sites/default/files/Coleman%20J.%20(1988)%20Social%20Capital%20in%20the%20Cration%20of%20Human%20Capital.pdf)

Coraggio, J. L. (2013). La Presencia de la Economía Social y Solidaria (ESS) y su Institucionalización en América Latina. UNRISD. [https://www.academia.edu/114938910/La\\_presencia\\_de\\_la\\_econom%C3%ADa\\_social\\_y\\_solidaria\\_y\\_su\\_institucionalizaci%C3%B3n\\_en\\_Am%C3%A9rica\\_Latina](https://www.academia.edu/114938910/La_presencia_de_la_econom%C3%ADa_social_y_solidaria_y_su_institucionalizaci%C3%B3n_en_Am%C3%A9rica_Latina)

Della Porta, D. (2013). Violencia política clandestina. Cambridge University Press. [https://assets.cambridge.org/97805211/95744/frontmatter/9780521195744\\_frontmatter.pdf](https://assets.cambridge.org/97805211/95744/frontmatter/9780521195744_frontmatter.pdf)

Duyne, J. Barenstein & Pfister, Michael. (2019). La profesionalización de un movimiento social: las cooperativas de vivienda en Uruguay. Built Environment, 45(3), 382–397. [https://www.researchgate.net/publication/335307423\\_The\\_Professionalization\\_of\\_a\\_Social\\_Movement\\_Housing\\_Cooperatives\\_in\\_Uruguay](https://www.researchgate.net/publication/335307423_The_Professionalization_of_a_Social_Movement_Housing_Cooperatives_in_Uruguay)

Eisinger, P. K. (1972). Las condiciones del comportamiento de protesta en las ciudades estadounidenses. APSR, 67(1), 11–28.

<https://www.irp.wisc.edu/publications/dps/pdfs/dp10872.pdf>

Fernández, I. (2022). Ollas populares y merenderos en Uruguay. Una estrategia de respuesta al hambre enraizada en la sociedad. Serie documento de trabajo N° 293 Iniciativas de respuesta comunitaria ante el hambre en Latinoamérica en el contexto de pandemia por COVID-19. Rimisp Santiago Chile. [https://rimisp.org/wp-content/uploads/2025/01/Ollas-populares-y-merenderos-en-Uruguay.-Una-estrategia-de-respuesta-al-hambre-enraizada-en-la-sociedad\\_compressed.pdf](https://rimisp.org/wp-content/uploads/2025/01/Ollas-populares-y-merenderos-en-Uruguay.-Una-estrategia-de-respuesta-al-hambre-enraizada-en-la-sociedad_compressed.pdf)

Garcés, M. (2002). Tomando su sitio: El movimiento de pobladores de Santiago, 1957–1970. Lom Ediciones. <https://pdfcoffee.com/tomando-su-sitio-1pdf-5-pdf-free.html>

Garretón, M. A. (2013). Lo que fue Santiago ensangrentada. Caras y Caretas, p. 59, 2286, año 52. (septiembre). En Iglesias, V. M. (2015). La construcción (teórica) de los movimientos sociales en Chile: El campo de batalla de la Sociología (Política) y la Nueva Historia (Social). Universidad nacional Autónoma de México. <https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2015/junio/0731338/0731338.pdf>

George, A., & Bennett, A. (2005). Estudios de caso y desarrollo de teorías en las ciencias sociales. MIT Press. [https://www.academia.edu/19264308/Case\\_Studies\\_and\\_Theory\\_Development\\_in\\_the\\_Social\\_Sciences](https://www.academia.edu/19264308/Case_Studies_and_Theory_Development_in_the_Social_Sciences)

Hartmann, C. (2016). Reformas posneoliberales de la salud pública: neoliberalismo, medicina social y desigualdades persistentes en salud en América Latina. \_Revista estadounidense de salud pública\_, \_106\_(12), 2145–2151. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5105009/>

Hardy, C. (1986). Hambre + dignidad = Ollas Comunes. Colecciones Experiencias Populares. Programa de Economía del trabajo (PET). <https://www.memoriachilena.gob.cl/archivos2/pdfs/MC0033331.pdf>

Houtart, F. (2007). De la resistencia a las alternativas en América Latina: Un desafío para el análisis social. Congreso de ALAS (Asociación Latinoamericana de Sociología), En Guadalajara., 1–22. [www.lahaine.org](http://www.lahaine.org)

Iglesias, V. M. (2015). La construcción (teórica) de los movimientos sociales en Chile: El campo de batalla de la Sociología (Política) y la Nueva Historia (Social). Universidad nacional Autónoma de México. <https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2015/junio/0731338/0731338.pdf>

Korn, T. (2023). Las consecuencias económicas de la agitación política. Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover. <https://repo.uni-hannover.de/items/4ddcca26-44ee-4573-969c-b95305feb6e5>

- Kruijt, D., Tristán, E. R., & Álvarez, A. M. (2019). Orígenes y evolución de los movimientos guerrilleros latinoamericanos. 1–17. Routledge. Nueva York. <https://doi.org/10.4324/9780429244063-1>;  
[https://research-portal.uu.nl/files/233991160/10.4324\\_9780429244063-1\\_chapterpdf.pdf](https://research-portal.uu.nl/files/233991160/10.4324_9780429244063-1_chapterpdf.pdf)
- Labán, R., & Larraín, F. (1995). Continuidad, cambio y economía política de la transición en Chile. En *Reforma, recuperación y crecimiento: América Latina y Medio Oriente*, enero 1995, 115–148. <https://www.nber.org/system/files/chapters/c7653/c7653.pdf>
- Laura González, S. (2020). *Cooperativas de trabajo en Chile: la autogestión acondicionada al Modelo. Trabajo para optar al grado de Licenciado en Comunicación Social y al título profesional de Periodista*. Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Santiago de Chile.
- Laverán, M. G., & Bley, L. M. (2019). *El mutualismo: Historia y evolución*. Universidad Nacional de Misiones. <https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/handle/bhp/656>
- Larson, J. (1977). La guerrilla en América Latina, ¿terrorismo o guerra popular? *Papers. Revista de Sociología*, 7, 91–112. <https://doi.org/10.5565/rev/papers/v7n0.978>
- Lewis, C. (1999). Argentina, pp. 33-61. En Phillips, N., y Buxton, J. (Ed.) (1999). *Estudios de caso en la economía política latinoamericana*. Manchester University Press. [https://books.google.mw/books?id=XHq7AAAAIAAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_vpt\\_read#v=onepage&q&f=false](https://books.google.mw/books?id=XHq7AAAAIAAJ&printsec=frontcover&source=gbs_vpt_read#v=onepage&q&f=false)
- Machado Macellaro, G. J. (2020). Cooperativismo de vivienda por ayuda mutua: Formación, experiencia y lucha en Uruguay. *Revista de Ciencias Sociales*, 33(47), 105-132. <https://doi.org/10.26489/rvs.v33i47.6>
- Magis, Kristen. (2010). Resiliencia comunitaria: un indicador de sostenibilidad social. *Sociedad y Recursos Naturales*. 23(5), 401–416. <https://moscow.sci-hub.se/2110/66411413e694bd1439f2119b84d1ffd8/magis2010.pdf?download=true>
- Markarian, R. et al. (2015). *Cooperativas de vivienda en Uruguay: Medio siglo de experiencias*. Editorial. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.
- Norris, Fran & Stevens, Susan & Pfefferbaum, Betty & Wyche, Karen & Pfefferbaum, Rose. (2008). La resiliencia comunitaria como metáfora, teoría, conjunto de capacidades y estrategia para la preparación ante desastres. *Revista Americana de Psicología Comunitaria*. (41) abril. [https://www.researchgate.net/publication/5691020\\_Community\\_Resilience\\_as\\_a\\_Metaphor\\_Theory\\_Set\\_of\\_Capacities\\_and\\_Strategy\\_for\\_Disaster\\_Readiness](https://www.researchgate.net/publication/5691020_Community_Resilience_as_a_Metaphor_Theory_Set_of_Capacities_and_Strategy_for_Disaster_Readiness)
- Memoria Chilena. (s.f.). *La Vicaría de la Solidaridad (1973–1992)*. Biblioteca Nacional de Chile. <https://www.memoriachilena.gob.cl/602/w3-article-3547.html>

- Mesa Directiva de FUCVAM. (2018). FUCVAM: Matriz del cooperativismo de vivienda por ayuda mutua. HIC-AL. <https://hic-al.org/2018/12/26/fucvam-matriz-del-cooperativismo-de-vivienda-por-ayuda-mutua/>
- Mitchell, O. S. (1996). Reforma de la seguridad social en Uruguay: una evaluación económica (Documento de trabajo PRC WP 1996-20). Consejo de Investigación de Pensiones, Universidad de Pensilvania.  
<https://pensionresearchcouncil.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2015/09/WP1996-20.pdf>
- Oliver, H. C. (2006). A raíz de los programas de ajuste estructural: Explorando la relación entre las políticas internas y los resultados de salud en Argentina y Uruguay. *Revista canadiense de salud pública* 97(3), 217–221. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6976096/>
- Pérez Quintana, V. (2010). Racionalidad económica y racionalidad política en la Economía Social y Solidaria. En J. L. Coraggio (Coord.), *Economía Social y Solidaria. La institucionalización de la ESS en América Latina* (p. 251-274). Ediciones Abya-Yala.
- Porrini, R. (2015). Historia del movimiento sindical uruguayo. Formación Sindical. <https://studylib.es/doc/7955433/historia-del-movimiento-sindical-uruguayo>
- Portes, Alejandro. (1998). *Annual Review of Sociology*. 24. 1-24. Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna.  
[https://www.researchgate.net/publication/51992846\\_Social\\_Capital\\_Its\\_Origins\\_and\\_Applications\\_in\\_Modern\\_Sociology](https://www.researchgate.net/publication/51992846_Social_Capital_Its_Origins_and_Applications_in_Modern_Sociology)
- Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nametti, R. Y. (1993). Hacer que la democracia funcione: tradiciones cívicas en la Italia moderna. Princeton University Press.  
[https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/408189/mod\\_resource/content/1/Uvod%20Robert%20D%20Putnam\\_%20Making%20democracy%20work%20\\_%20civic%20traditions%20in%20modern%20Italy.pdf](https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/408189/mod_resource/content/1/Uvod%20Robert%20D%20Putnam_%20Making%20democracy%20work%20_%20civic%20traditions%20in%20modern%20Italy.pdf)
- Roniger, L. & Sznajder, M. (2009). *La política del exilio en América Latina*. Cambridge University Press. [https://www.academia.edu/64974172/The\\_Politics\\_of\\_Exile\\_in\\_Latin\\_America](https://www.academia.edu/64974172/The_Politics_of_Exile_in_Latin_America)
- SERP AJ-Uruguay. (2015). Informe anual de derechos humanos. Montevideo: SERPAJ.  
<https://ia600504.us.archive.org/1/items/informe-serpaj-2015/informe-serpaj-2015.pdf>
- Tarrow, S. (1998). *Poder en movimiento* (2nd ed.). Cambridge University Press.  
<https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/09/Power-in-Movement.-Social-movements-and-contentious-politics-by-Sidney-Tarrow.pdf>
- Tilly, C. (1978). *De la movilización a la revolución*. Ramdon House, Nueva York.

<https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/09/From-Mobilization-to-Revolution-by-Charles-Tilly-1.pdf>

Tilly, C. (2005). *Movimientos Sociales, 1768-2004*. Paradigm Publishers.

[https://www.google.com/search?q=http://sociologia.es/tilly\\_social\\_movements](https://www.google.com/search?q=http://sociologia.es/tilly_social_movements)

Torres, F. D., & Bravo, M. M. (2018). Movilización y organización popular en dictadura: las jornadas de protesta nacional en Arica (1980-1986). *Izquierdas*, 39, 34–56.

<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50492018000200034>

Ungar, Michael. (2011). La ecología social de la resiliencia: abordar la ambigüedad contextual y cultural de un constructo naciente. *Asociación Americana de Ortopsiquiatría*. \_81(1), 1–17. En Shean, M. (2015). *Teorías actuales sobre la resiliencia y los jóvenes: una revisión de la literatura*. Fundación Victoriana para la Promoción de la Salud, Melbourne. <https://www.vichealth.vic.gov.au/sites/default/files/Current-theories-relating-to-resilience-and-young-people.pdf>

Velasco, A. (1991). Liberalization, Crisis, Intervention: The Chilean Financial System, 1975–85. En International Monetary Fund. (1991). *\_Banking Crises\_*. USA: International Monetary Fund.

<https://doi.org/10.5089/9781557751874.071>;

<https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781557751874/ch03.xml>

Winn, P. (2004). *Víctimas del milagro chileno: Trabajadores y neoliberalismo en la era de Pinochet, 1973–2002*. Duke University Press.

Woolcock, M. (2001). El lugar del capital social en la comprensión de los resultados sociales y económicos. *ISUMA*, 2(1), 11–17.

[https://www.researchgate.net/publication/269576288\\_The\\_Place\\_of\\_Social\\_Capital\\_in\\_Understanding\\_Social\\_and\\_Economic\\_Outcome](https://www.researchgate.net/publication/269576288_The_Place_of_Social_Capital_in_Understanding_Social_and_Economic_Outcome)

Zapirain H., Zubillaga I., & Salsamendi, G. (2016). *Historia del Movimiento Sindical*. Universidad de la República (UdelaR), Uruguay. <https://publicaciones.fder.edu.uy/index.php/me/article/view/30>

# ECONOMÍA SOCIAL Y DESARROLLO EN MÉXICO: EL POTENCIAL DE LAS MIPYMES

## SOCIAL ECONOMY AND DEVELOPMENT IN MEXICO: THE POTENTIAL OF MSMES

Ramiro Esqueda-Walle  
UAMRB, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
<https://orcid.org/0000-0003-2838-5216>  
resquedaw@uat.edu.mx

Karla Odette Villarreal Estrada  
UAMRB, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
kvillarreal@uat.edu.mx

Aarón Soto Jáuregui  
UAMRB, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
asoto@uat.edu.mx

Juan Gabriel Reyes Robledo  
UAMRB, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
gareyes@uat.edu.mx

### RESUMEN

La economía social constituye un paradigma alternativo que prioriza el bienestar colectivo frente al lucro, mientras que las pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) representan actores esenciales del sistema productivo mexicano. Explorar la convergencia entre ambos enfoques resulta clave para diseñar modelos de desarrollo inclusivos y sostenibles. Este trabajo se desarrolló mediante un enfoque cualitativo-analítico basado en revisión documental, integrando estudios académicos recientes, estadísticas oficiales (INEGI, ENAFIN, ENAPROCE) y reportes internacionales de organismos como la OCDE, el Banco Mundial y la CAF. A partir de técnicas de análisis de contenido y síntesis comparativa, se contrastaron los principios de la economía social con las características estructurales estas empresas, incorporando marcos teóricos sobre capital humano, crecimiento endógeno y desarrollo local. Los resultados muestran que, si bien estas unidades productivas aportan más del 50% del PIB y una parte sustancial del empleo formal en México, enfrentan barreras persistentes como financiamiento limitado, informalidad y baja innovación. No obstante, la incorporación de prácticas de economía social —participación democrática, distribución equitativa de beneficios y responsabilidad socioambiental— ofrece oportunidades para incrementar resiliencia, competitividad e impacto social. En conclusión, la integración de ambos enfoques representa una vía estratégica hacia un desarrollo equitativo y sostenible en el país.

**Palabras clave:** economía social, micro, pequeñas y medianas empresas, desarrollo sostenible, inclusión financiera, cohesión social.

### ABSTRACT

The social economy constitutes an alternative paradigm that prioritizes collective well-being over profit, while micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) represent essential actors within Mexico's productive system. Exploring the convergence between these two approaches is key to designing inclusive and sustainable development models. This study was conducted using a

qualitative-analytical approach based on documentary review, integrating recent academic studies, official statistics (INEGI, ENAFIN, ENAPROCE), and international reports from organizations such as the OECD, the World Bank, and CAF. Through content analysis and comparative synthesis techniques, the principles of the social economy were contrasted with the structural characteristics of these enterprises, incorporating theoretical frameworks on human capital, endogenous growth, and local development. Results indicate that, although these productive units contribute over 50% of Mexico's GDP and a substantial share of formal employment, they face persistent barriers such as limited access to financing, informality, and low levels of innovation. Nevertheless, the integration of social economy practices—democratic participation, equitable distribution of benefits, and socio-environmental responsibility—offers opportunities to enhance resilience, competitiveness, and social impact. In conclusion, combining these approaches represents a strategic pathway toward equitable and sustainable development in the country.

**Keywords:** social economy, micro, small, and medium-sized enterprises, sustainable development, financial inclusion, social cohesion.

## INTRODUCCIÓN

La economía social representa una alternativa paradigmática que trasciende la noción tradicional de que el éxito económico se mide únicamente en términos de producción y lucro. En México, la convergencia entre la economía social y las MIPYMEs (referidas indistintamente como PYMEs, según el contexto) ha despertado un interés creciente tanto en el ámbito académico como en el político. Las iniciativas de economía social se basan en principios como la solidaridad, la cooperación, la participación democrática y la equidad, elementos que orientan la actividad productiva hacia el bienestar comunitario más que hacia la acumulación de capital. Este modelo, con raíces en el asociacionismo obrero del siglo XIX, se ha consolidado como un instrumento que no solo contribuye al desarrollo económico, sino que también fomenta la cohesión social y la reducción de desigualdades.

En el contexto mexicano, las PYMEs desempeñan un papel crucial: representan más del 99.8% de los negocios y generan aproximadamente el 52% del Producto Interno Bruto (PIB), además de una proporción significativa del empleo formal. No es fortuito que diversas evaluaciones nacionales e internacionales resalten su importancia como motores de innovación, generación de empleo y dinamización del crecimiento económico. Sin embargo, enfrentan múltiples barreras estructurales, entre ellas el limitado acceso a financiamiento, la escasa integración en redes corporativas y una elevada tasa de mortalidad empresarial. Ante este panorama, resulta fundamental explorar cómo la incorporación de los principios de la economía social en su funcionamiento puede contribuir a superar estas barreras y, al mismo tiempo, consolidar un desarrollo más equitativo y sostenible.

Asimismo, el enfoque de la economía social promueve metodologías de gestión que privilegian la toma de decisiones democrática y la distribución equitativa de beneficios, elementos críticos en un

país marcado por desigualdades históricas. La participación de los miembros de estas organizaciones y la búsqueda de beneficios colectivos permiten fortalecer el tejido social y promover el progreso local o regional. En este sentido, tanto iniciativas gubernamentales como privadas han impulsado programas de apoyo a las PYMEs orientados a canalizar recursos y asistencia en favor de su integración social y de su crecimiento económico.

El presente artículo tiene como objetivo analizar la intersección entre la economía social y el desarrollo de las MIPYMEs en México. A través de una revisión conceptual y literaria, se busca explicar los fundamentos de la economía social, identificar sus principales fortalezas y retos, y evidenciar cómo la aplicación de principios solidarios puede generar un impacto positivo en términos económicos y sociales. Este trabajo propone una visión holística y crítica sobre la relación entre ambos enfoques, resaltando la necesidad de políticas públicas y estrategias empresariales integradoras que fortalezcan el camino hacia un desarrollo inclusivo y sostenible.

## **METODOLOGÍA**

El trabajo se desarrolló con un enfoque cualitativo-analítico sustentado en la revisión documental, con el propósito de examinar la intersección entre la economía social y el papel de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en México. Dado que se trata de un objeto de estudio complejo y multidimensional, la metodología privilegió la integración de fuentes académicas, estadísticas oficiales y reportes de organismos internacionales, con el fin de construir un análisis riguroso y crítico.

La primera etapa consistió en la delimitación conceptual. Se establecieron las definiciones operativas de “economía social” y “MIPYMEs” / “PYMEs”, recurriendo a literatura especializada en economía institucional, desarrollo regional y teoría de la empresa. Este marco permitió ubicar las categorías analíticas desde una perspectiva histórica y contextual, identificando los principios que caracterizan a la economía social —solidaridad, cooperación, equidad y participación democrática—, así como los rasgos estructurales de estos entes en el entorno mexicano. Posteriormente, se llevó a cabo una revisión sistemática de literatura académica publicada en revistas indexadas, libros especializados y documentos de investigación nacionales e internacionales. Se privilegiaron trabajos elaborados entre 2010 y 2025, a fin de integrar hallazgos recientes sobre innovación, inclusión financiera, sostenibilidad y cooperación interempresarial. La búsqueda incluyó bases de datos como Redalyc, Scopus, Web of Science y SciELO, además de informes emitidos por organismos como el INEGI, la OCDE, el Banco Mundial y la CAF. Los criterios de selección se basaron en la pertinencia temática, la validez metodológica de los estudios y su relevancia para el contexto mexicano. La tercera fase comprendió el análisis de datos estadísticos secundarios provenientes de los Censos Económicos y encuestas nacionales como ENAFIN y ENAPROCE, que proporcionan información sobre el tamaño, dinámica y desafíos de las empresas mexicanas. Estos datos se utilizaron para dimensionar la importancia de estas unidades en términos de empleo, Producto Interno Bruto y supervivencia empresarial. Asimismo, se contrastaron con estimaciones y proyecciones de organismos

internacionales, lo que permitió enriquecer la perspectiva comparada y detectar brechas estructurales.

El procesamiento de la información se realizó mediante técnicas de análisis de contenido y síntesis comparativa. Se elaboraron cuadros y tablas que contrastan los principios de la economía social con las características de las PYMEs, con el objetivo de evidenciar complementariedades y posibles tensiones. Además, se recurrió a marcos teóricos como el capital humano (Becker, 1964), el crecimiento endógeno (Romer, 1990) y el desarrollo local (Amin, 1999) para interpretar la dinámica observada y articularla con las dimensiones sociales y productivas.

Finalmente, la integración de la información permitió construir una discusión crítica sobre las potencialidades y limitaciones de articular economía social y PYMEs en México. El enfoque metodológico adoptado no se limita a la descripción, sino que busca generar insumos para la formulación de políticas públicas y nuevas líneas de investigación. En suma, este trabajo se sustenta en un método de revisión documental con análisis interpretativo, orientado a explicar cómo los principios de la economía social pueden contribuir al fortalecimiento estructural y sostenible de dichas unidades productivas.

## **CONCEPTOS E IMPLICACIONES**

La economía social se define como un conjunto de iniciativas y estructuras productivas orientadas a priorizar el bienestar de las personas y la cohesión social sobre la maximización del lucro. Entre sus principales características destacan la democracia en la toma de decisiones, la propiedad colectiva de los recursos y la distribución equitativa de beneficios. Tales principios permiten que organizaciones como cooperativas, sociedades de trabajadores, cajas de ahorro y entidades sin fines de lucro actúen con responsabilidad social y ambiental. En México, la economía social cuenta con una base institucional relevante: los Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE), que incluyen ejidos, comunidades, cooperativas y organizaciones de trabajadores, han sido fundamentales para impulsar procesos de desarrollo comunitario y regional.

Por su parte, las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) son el motor de la economía mexicana. Representan el 99.8% de los negocios en el país y generan más de la mitad del PIB, además de un papel decisivo en la creación de empleos. Su dinamismo y flexibilidad las colocan como actores clave en la innovación y la generación de valor agregado. Sin embargo, enfrentan desafíos estructurales como el acceso limitado a financiamiento, la baja incorporación tecnológica y deficiencias en la gobernanza, lo que limita su sostenibilidad a largo plazo.

El cruce entre los principios de la economía social y el funcionamiento de las PYMEs abre oportunidades para configurar modelos híbridos en los que metas económicas y sociales se integren de manera armónica. Este enfoque fomenta prácticas de gestión participativa y de responsabilidad

social corporativa que permiten a las empresas alcanzar rentabilidad, al tiempo que generan impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente.

Para ilustrar las principales características de ambos enfoques, se presenta a continuación una tabla comparativa.

**Tabla 1. Comparación Economía social versus PYMES en México**

Aspecto	Economía Social	PYMEs en México
Enfoque principal	Bienestar comunitario y equidad	Rentabilidad y crecimiento económico
Toma de decisiones	Democrática y participativa	Tradicionalmente jerárquica, con tendencias de centralización
Distribución de beneficios	Equitativa entre los miembros, focalizada en impacto social	Basada en aportes de capital y desempeño individual
Origen	Asociacionismo obrero y movimientos solidarios	Evolución a partir del emprendimiento comercial
Ejemplos	Cooperativas, cajas de ahorro, empresas sociales	Microempresas familiares, pymes innovadoras en sectores diversos

Fuente: Elaboración propia.

Esta comparación muestra la complementariedad potencial entre ambos modelos: mientras la economía social se centra en el impacto social y la inclusión, las PYMEs aportan dinamismo, flexibilidad y capacidad de innovación al tejido productivo. La convergencia de estos enfoques se presenta como una vía de desarrollo versátil, capaz de impulsar no solo el crecimiento económico, sino también la equidad y la sostenibilidad a largo plazo.

En este sentido, la adopción de modelos de gestión que combinen orientación al lucro con compromiso social constituye una alternativa estratégica para superar barreras estructurales y transformar las prácticas empresariales. La economía social, al enfatizar la colaboración y la participación activa, se inserta como un complemento idóneo para las PYMEs que buscan consolidar procesos de integración productiva y transformación social, factores indispensables para garantizar resiliencia y sostenibilidad en contextos de alta competencia e incertidumbre económica.

## REVISIÓN DE LITERATURA

La revisión de la literatura sobre economía social y el desarrollo de las PYMEs en México permite identificar aspectos comunes y divergentes. Por ejemplo, Tinajero y López-Acevedo (2010), mediante análisis con datos de panel, muestran que los programas de apoyo dirigidos a este segmento

generan efectos positivos en valor agregado y salarios, aunque estos se manifiestan gradualmente. Esto evidencia la necesidad de políticas más eficientes y con orientación de largo plazo.

Díaz Gayou, Rentería Rivera y Morales Pulido (2025) proponen un modelo corporativo integrado que busca fomentar sostenibilidad, innovación y crecimiento de las PYMEs mediante cooperación interempresarial, adopción de tecnologías emergentes y redes de apoyo institucional. Este enfoque destaca la importancia de la adaptabilidad en un contexto de crisis global. En la misma línea, Barragán Hernández y Aguilar Fernández (2024) resaltan la importancia de la ecoinnovación en las PYMEs manufactureras de la Ciudad de México, subrayando cómo las dimensiones estratégicas de la sostenibilidad pueden impulsar la competitividad.

Estudios cualitativos centrados en micro y pequeñas empresas familiares, como el caso de la industria tequilera en Jalisco, subrayan barreras estructurales: acceso limitado a financiamiento, competencia desigual frente a grandes empresas y dificultades para capitalizar activos culturales y sociales. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de enfoques diferenciados que consideren particularidades regionales. Al respecto, Maciel (2013) señala la escasez de estudios sobre la internacionalización de las PYMEs familiares mexicanas, destacando la necesidad de investigaciones más profundas en este ámbito.

Desde la perspectiva de la inclusión financiera, organismos como el Banco Mundial resaltan que expandir el acceso a créditos y fomentar ecosistemas digitales de pagos son factores clave para la formalización y crecimiento de las PYMEs. Estos programas han favorecido especialmente a productores rurales y a sectores históricamente marginados, con impactos positivos en empleo y cohesión comunitaria. Además, Potter y Marchese (2013) enfatizan la importancia de las PYMEs y el emprendimiento en México, proporcionando un análisis detallado de los desafíos y oportunidades en este sector.

La literatura también destaca el papel del capital social en la internacionalización de empresas familiares. Investigaciones de autores como Essen, Carney y Gedajlovic (2015) y Tasavori, Zaefarian y Eng (2018) resaltan que la desconfianza y la aversión al riesgo condicionan el acceso a mercados internacionales, lo cual limita la competitividad. En este sentido, fortalecer redes de colaboración y confianza se presenta como un desafío prioritario. Un estudio de caso realizado por Duran, Hitt y Essen (2017) en Campeche muestra que la desconfianza y la aversión al riesgo condicionan el acceso a mercados internacionales, lo cual limita la competitividad.

Asimismo, se observa una evolución conceptual en torno a la economía social, descrita bajo términos como “tercer sector”, “economía solidaria” y “sector social”, lo cual refleja la diversidad de enfoques y marcos normativos existentes. Esta pluralidad subraya la necesidad de diseñar regulaciones flexibles que reconozcan la heterogeneidad organizativa. A partir de nuevas evidencias, resulta indispensable un marco legal que fomente el desarrollo del tejido empresarial de pequeña y mediana escala, tal como lo señalan Díaz Panchana, Panchana Suárez y Figueroa Carlos (2024).

La literatura coincide en que la incorporación de prácticas de economía social en las unidades productivas no solo es deseable, sino también necesaria. La combinación de redes de cooperación, capital social fortalecido y estrategias inclusivas constituye una condición esencial para impulsar tanto el crecimiento económico como el bienestar social. Bajo esta lógica, los emprendimientos locales pueden consolidarse como agentes de transformación estructural, capaces de enfrentar desigualdades históricas y responder a la volatilidad de un mercado globalizado. En esta línea, Maldonado Guzmán (2024) argumenta que la innovación verde, mediada por la innovación financiera, resulta crucial para la sostenibilidad empresarial en la industria manufacturera mexicana.

En el ámbito internacional, diversos estudios ofrecen perspectivas comparadas. Chaves-Ávila y Monzón Campos (2018) destacan que la economía social en Europa ha funcionado como pilar de resiliencia durante periodos de crisis, gracias a mecanismos de gobernanza participativa y compromiso comunitario. De manera complementaria, otros autores analizan la relación entre emprendimiento social y desarrollo inclusivo en América Latina, concluyendo que los ecosistemas colaborativos fortalecen la competitividad de los negocios emergentes. En el plano regional, Esqueda-Walle (2021) subraya la relevancia de la cohesión territorial y de las políticas públicas locales para articular la economía social con los actores empresariales en México, resaltando que la cooperación interempresarial y la innovación institucional son factores decisivos para avanzar hacia un desarrollo sostenible.

## EL ENTORNO DE LAS MIPYMES EN MÉXICO

De acuerdo con los Censos Económicos 2024 del INEGI, en 2023 operaron 5,451,113 unidades económicas en el sector privado y paraestatal; el 95.5% eran micro, 3.7% pequeñas y 0.7% medianas (INEGI, 2025a). Estas MIPYMES emplearon 27,785,505 personas; las micro concentraron 41.5% del personal ocupado, las pequeñas 14.8% y las medianas 14.4%. En ingresos totales, las micro aportaron 17.1%, las pequeñas 17.6% y las medianas 21.8% (INEGI, 2025d).

**Tabla 2. Participación MIPYME en México**

Tipo de empresa	% del total de empresas	% del empleo generado
Micro	95.40%	43%
Pequeña	3.60%	14.50%
Mediana	0.90%	15.20%

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2023.

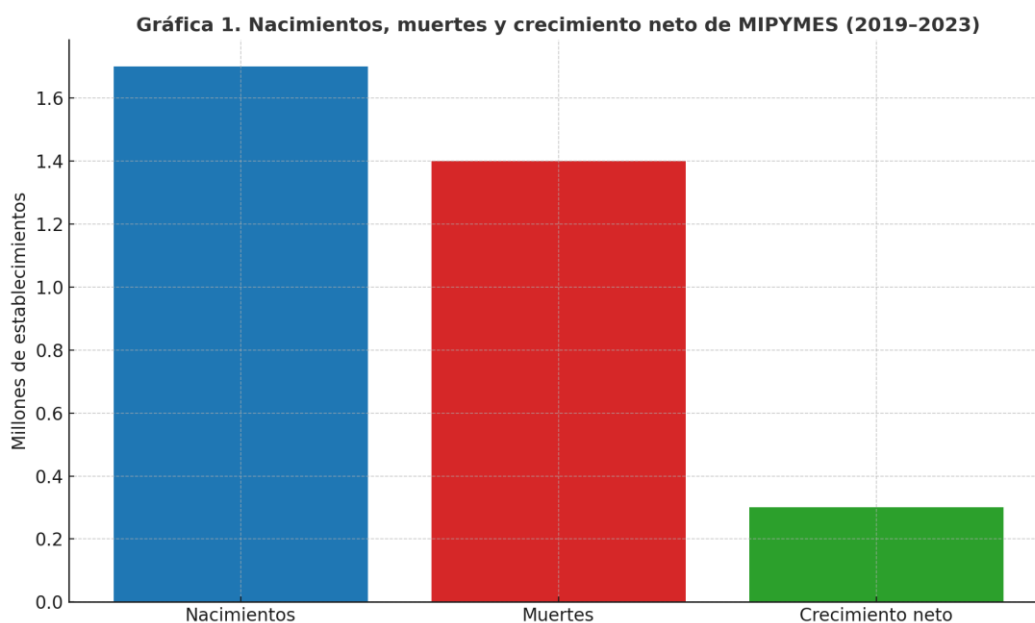
Según datos del INEGI (2023), el universo empresarial en México está conformado por más de 4.4 millones de unidades económicas, de las cuales el 95.4% son microempresas, el 3.6% pequeñas y el 0.9% medianas. Estas empresas contribuyen con cerca del 52% del PIB y generan el 72% del empleo formal, concentrándose en los sectores de comercio, servicios no financieros y manufactura ligera.

## Retos estructurales

Con base en estudios y datos recientes por parte de organismos mexicanos, así como los de algunos organismos internacionales se puede destacar que las MiPyMEs mexicanas enfrentan desafíos persistentes:

- Acceso limitado al financiamiento: Solo el 10% de estas unidades accede a créditos formales (OCDE, 2022).
- Escasa digitalización: 67% de las microempresas no cuentan con presencia en línea (Banxico, 2022).
- Alta mortalidad empresarial: Más del 25% de las nuevas empresas cierran antes de cumplir dos años (INEGI, 2022).
- Informalidad: Una proporción significativa opera fuera del marco legal o fiscal.

Entre mayo de 2019 y mayo de 2023, nacieron 1.7 millones de establecimientos MIPYMES y murieron 1.4 millones; la tasa mensual por cada 10,000 establecimientos fue de 61 nacimientos y 71 muertes (INEGI, 2024a). Esta dinámica es comparable a periodos previos, como 2012, donde las tasas fueron de 68 nacimientos y 67 muertes (INEGI, 2024b).



Fuente: Elaborada con base en INEGI, EDN 2023

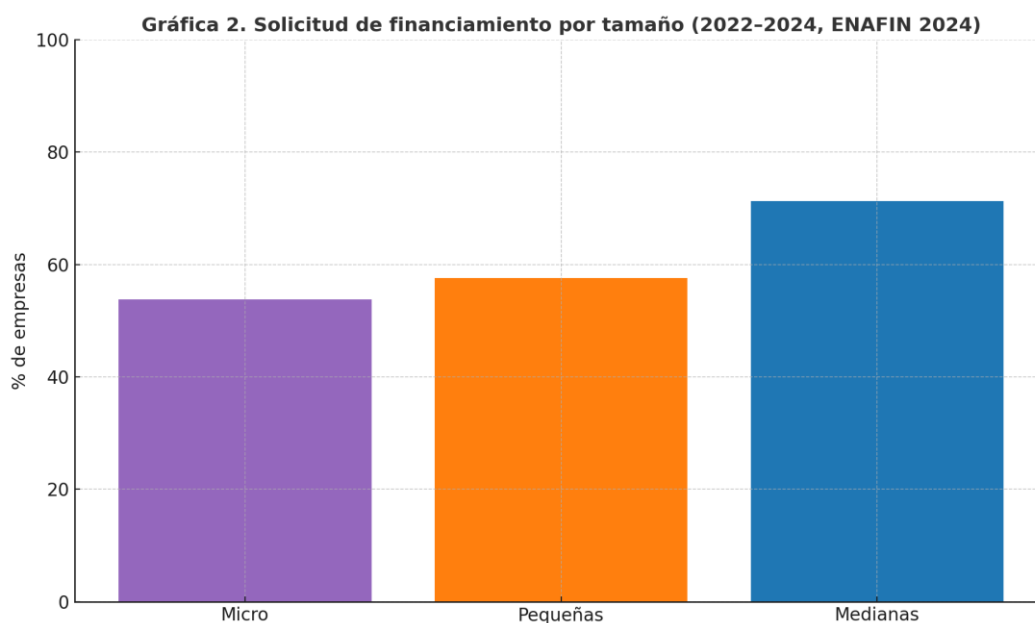
El comercio y los servicios muestran mayor resiliencia: por cada 100 establecimientos en servicios, nacieron 38 y murieron 32 entre 2019 y 2023, con una reducción en la tasa de mortalidad de 38.16% en 2021 a 32.19% en 2023 (INEGI, 2024a). En contraste, la manufactura aún presenta un balance negativo, aunque la brecha se ha estrechado. La esperanza de vida promedio de las PYMES es de 7.8 años, con una alta mortalidad en los primeros cinco años, entre el 36% y 70% (INEGI, 2025b). La supervivencia mejora con la madurez: las empresas nacientes tienen una expectativa de 6.3 años, que aumenta a 19 años en etapas consolidadas (INEGI, 2025c).

Este comportamiento confirma la teoría del capital humano (Becker, 1964) y del crecimiento endógeno (Romer, 1990): las empresas que sobreviven logran consolidar aprendizajes, capacidades organizacionales y especialización. Sin embargo, la rotación de personal eleva costos y reduce la productividad (Robbins, 2009).

### Financiamiento

La evidencia de ENAFIN 2024 muestra que de 2022 a 2024, 57.5% de las empresas solicitó algún crédito; por tamaño: micro 53.8%, pequeñas 57.6%, medianas 71.3%. La tasa de aprobación alcanzó 93.7%. Los rechazos se debieron a garantías insuficientes/sin aval (21.6%), no tener historial crediticio (18.4%) y negativas sin motivo (21.9%) (INEGI, 2025e).

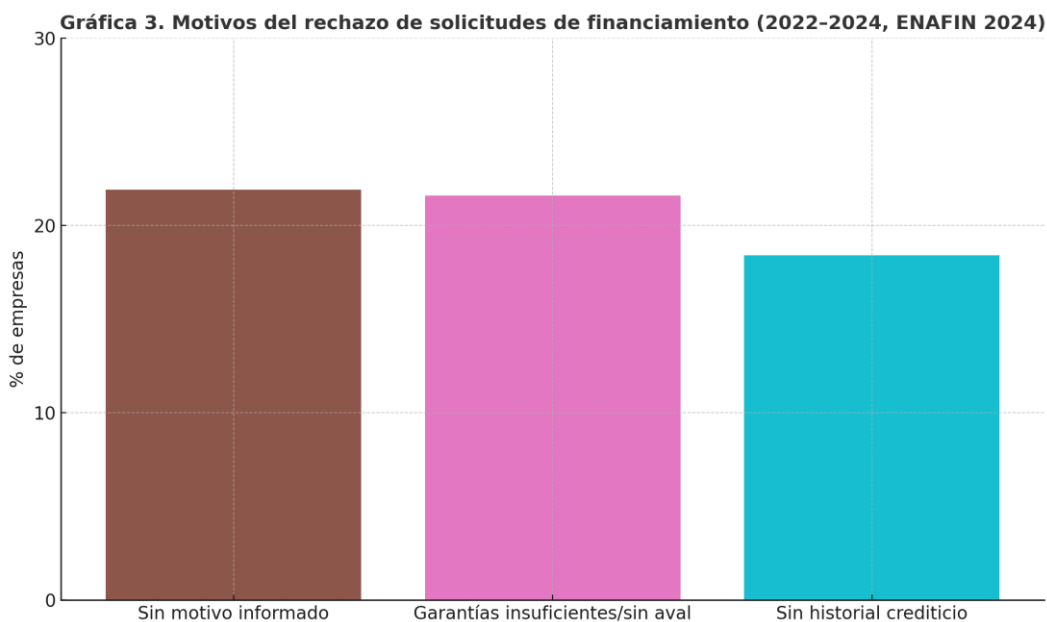
El acceso desigual al financiamiento refleja problemas de asimetría de información (Stiglitz & Weiss, 1981). Las microempresas enfrentan mayores barreras por carecer de historial o garantías, lo que restringe su capacidad para invertir en tecnología, innovar y crecer. Esto amplía la brecha de productividad frente a grandes empresas (OCDE, 2024a).



Fuente: Elaborada con base en INEGI, ENAFIN 2024

### Principales problemáticas

Los rechazos de crédito afectan la expansión de las PYMES, obligando a retrasar compras de maquinaria o cancelar inversiones. Según ENAPROCE 2018, 7 de cada 10 empresas no aceptarían un crédito en las condiciones actuales y 6 de cada 10 consideran que son caros (INEGI, 2019). Asimismo, 95.4% no participa en cadenas globales de valor.



Fuente: Elaborada con base en INEGI, ENAFIN 2024

El 71.8% de las MIPYMES enfrenta problemas estructurales: declive en ventas (25.6%), exceso de competencia (18%), aumento de insumos (4.5%) y morosidad de clientes (4.1%) (INEGI, 2012). Factores externos como inseguridad y burocracia afectan a 7 de cada 10 empresas. La informalidad alcanza al 54.3% de la ocupación y contribuye con 23% al PIB, pero con mayores tasas de cierre en negocios informales (12.8%) frente a formales (5.6%) (OCDE, 2022).

Estas condiciones reflejan la estructura dual planteada por Lewis (1954), donde gran parte del empleo se concentra en sectores de baja productividad. Sin innovación y formalización, las PYMES mexicanas enfrentan un techo de crecimiento que limita su competitividad.

### **El potencial de las PYMES en la economía social y el desarrollo**

Las PYMES tienen un alto potencial para impulsar la economía social, alineándose con los ODS 8 y 9 (OCDE, 2024a). Estudios señalan que aportan al 24% del PIB y al 64% del empleo (Ramírez-Gutiérrez & Soto-Flores, 2009). La CAF (2023) indica que generan alrededor del 70% del empleo, con potencial para integrarse en cadenas sostenibles y reducir desigualdades. En México, el sector social fomenta la inclusión de mujeres: 35.6% recibió capacitación en 2018 (González-Ramírez et al., 2024). Desde la perspectiva del desarrollo local (Amin, 1999), las PYMES son actores clave de resiliencia territorial. Sin embargo, persisten debilidades en innovación: México destina solo 0.25% del PIB a I+D (OCDE, 2024b). El Banco Mundial (2024) proyecta un crecimiento limitado (1.8% para 2025–2027) por incertidumbre y baja productividad, lo que frena la reducción de la pobreza. Para maximizar el potencial de las PYMES, se requiere descentralización, cofinanciamiento estatal y apoyo a clústers locales (OCDE, 2013).

## CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El análisis realizado a lo largo de este trabajo permite afirmar que las MIPYMES en México constituyen un actor esencial dentro del sistema económico nacional. Su elevada participación en el empleo y en la generación del Producto Interno Bruto las convierte en un motor de desarrollo y en un eslabón indispensable para la cohesión social. Sin embargo, este dinamismo convive con importantes desafíos estructurales: la alta tasa de informalidad, la baja productividad en comparación con estándares internacionales y el acceso restringido a financiamiento, lo que limita sus posibilidades de consolidación y expansión. Ante ello, la integración de principios de la economía social en su funcionamiento se plantea como un camino alternativo y estratégico para fortalecerlas, orientando su accionar hacia el desarrollo inclusivo y sostenible.

La literatura revisada evidencia un consenso en torno a la necesidad de implementar políticas públicas más focalizadas y coherentes con las realidades regionales de estas empresas. Por ejemplo, se advierte que los beneficios de los programas de apoyo suelen materializarse gradualmente, lo que demanda evaluaciones sistemáticas y un horizonte de planeación de largo plazo. Asimismo, estudios recientes ponen de relieve que la innovación, la sostenibilidad y la cooperación interempresarial deben ser ejes estratégicos para fortalecer su resiliencia, especialmente en un contexto global caracterizado por crisis recurrentes y creciente competitividad.

La incorporación de principios de economía social —como la participación democrática, la distribución equitativa de beneficios y la responsabilidad socioambiental— aporta un marco conceptual y operativo para superar las limitaciones estructurales del sector. Mientras las empresas tradicionales suelen orientarse principalmente a objetivos financieros, la economía social plantea una noción distinta de rentabilidad, vinculada al bienestar colectivo y la sostenibilidad ambiental. Esta divergencia no implica contradicción, sino una oportunidad para diseñar modelos híbridos que articulen crecimiento económico con equidad social. La evidencia empírica demuestra que dicha integración puede contribuir de manera significativa a la reducción de desigualdades, al fortalecimiento del capital social y a la construcción de territorios más cohesionados.

Desde la perspectiva de política pública, las implicaciones son claras. Primero, se requiere promover un marco normativo flexible que reconozca y fomente la diversidad de formas organizativas dentro de la economía social, garantizando su articulación con el tejido empresarial de pequeña y mediana escala. Segundo, resulta indispensable diseñar instrumentos financieros inclusivos, capaces de ampliar el acceso al crédito y a herramientas digitales de pago, especialmente en beneficio de productores rurales y sectores históricamente marginados. Tercero, es necesario consolidar programas de innovación y ecoeficiencia que permitan a los negocios de menor tamaño transitar hacia esquemas productivos más competitivos y sostenibles, en consonancia con las recomendaciones de organismos internacionales como la OCDE y el Banco Mundial.

En el ámbito académico, este trabajo abre líneas de investigación que pueden enriquecer el debate. Una primera extensión apunta al análisis comparado entre empresas que adoptan prácticas de economía social y aquellas que se mantienen en esquemas convencionales, con el fin de identificar diferencias en desempeño, innovación y sostenibilidad. Otra línea relevante consiste en el estudio longitudinal del impacto de programas de inclusión financiera y digitalización sobre la resiliencia empresarial frente a choques externos. Asimismo, resultan pertinentes investigaciones cualitativas orientadas a profundizar en el papel del capital social y la cultura organizacional como factores que influyen en la competitividad de las unidades productivas en distintos contextos regionales de México.

En suma, la convergencia entre economía social y emprendimientos de micro, pequeña y mediana escala ofrece un horizonte de gran potencial transformador. No se trata únicamente de fortalecer la rentabilidad económica, sino de promover un desarrollo más equitativo, sostenible y participativo. De lograrse una adecuada articulación entre políticas públicas, iniciativas privadas y marcos normativos innovadores, este segmento empresarial puede consolidarse no solo como agente económico, sino también como motor de cohesión social y sostenibilidad a largo plazo.

## BIBLIOGRAFIA

- Amin, A. (1999). An institutionalist perspective on regional economic development. *International Journal of Urban and Regional Research*, 23(2), 365–378.
- Banco Mundial. (2021). *Expanding financial access for Mexico's poor and supporting economic sustainability*. <https://www.worldbank.org/en/results/2021/04/09/expanding-financial-access-for-mexico-s-poor-and-supporting-economic-sustainability>
- Banco Mundial. (2025). *México: Panorama general*. <https://www.worldbank.org/es/country/mexico/overview>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital*. University of Chicago Press.
- CAF—Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2023). *Las pymes en México*. Scioteca CAF. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2132>
- Chaves-Ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2018). The social economy facing emerging economic paradigms: New theoretical and political scenarios. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (93), 5–32. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.12901>
- Comisión de Economía Social y Fomento del Cooperativismo. (s. f.). *Datos sobre cooperativismo en México*. Gobierno de México.
- Díaz Gayou, C., Rentería Rivera, C. A., & Morales Pulido, M. I. (2025). Hacia un modelo corporativo integrador: Innovación y sostenibilidad en el desarrollo de PYMES en México. *Estudios y Perspectivas. Revista Científica y Académica*, 5(1), 395–410. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v5i1.849>
- Duran, P., Hitt, M. A., & Van Essen, M. (2017). The impact of family capital on the internationalization of Mexican family firms. *Journal of Family Business Strategy*, 8(3), 174–187. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.07.002>

- Esqueda-Walle, R., Mendoza Rivas, L. A., & Rangel Blanco, L. (2021). Análisis de la competitividad regional-municipal: Propuesta y aplicación metodológica. En R. Esqueda-Walle & L. Rangel Blanco (Coords.), *Desarrollo económico regional en México: Retos contemporáneos* (pp. 13–35). Innovación Editorial Lagares de México. [https://www.researchgate.net/publication/353980182\\_Analisis\\_de\\_la\\_competitividad\\_regional-municipal\\_propuesta\\_y\\_aplicacion\\_metodologica](https://www.researchgate.net/publication/353980182_Analisis_de_la_competitividad_regional-municipal_propuesta_y_aplicacion_metodologica)
- Essen, M., Carney, M., & Gedajlovic, E. R. (2015). How does family control influence firm strategy and performance? International perspectives. *Journal of International Business Studies*, 46(8), 1025–1042. <https://doi.org/10.1057/jibs.2015.5>
- INEGI. (2012). *Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN) 2012*. <https://www.inegi.org.mx/programas/enamin/2012/>
- INEGI. (2014). *Censos Económicos 2014*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2014/>
- INEGI. (2019). *ENAPROCE 2018: Comunicado de resultados*. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/especiales/ENAPROCE2018.pdf>
- INEGI. (2024a). *Estadísticas a propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2024/EAP\\_MIPYMES24.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2024/EAP_MIPYMES24.pdf)
- INEGI. (2024b). *Demografía de los Negocios*. <https://www.inegi.org.mx/temas/dn/>
- INEGI. (2025a). *Resultados definitivos de los Censos Económicos 2024*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/ce/CE2024\\_def.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/ce/CE2024_def.pdf)
- INEGI. (2025b). *Censos Económicos 2024*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2024/>
- INEGI. (2025c, 25 de junio). *Estadísticas a propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas 2025*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP\\_MIPYMES\\_25.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP_MIPYMES_25.pdf)
- INEGI. (2025d, 24 de julio). *Micro, pymes y grandes empresas. Censos Económicos 2024* (Reporte de resultados). [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2024/doc/rd\\_infmpmg\\_ce24.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2024/doc/rd_infmpmg_ce24.pdf)
- INEGI. (2025e). *ENAFIN 2024: Reporte de resultados*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/enafin/ENAFIN\\_24\\_RR.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/enafin/ENAFIN_24_RR.pdf)
- Lewis, W. A. (1954). Economic development with unlimited supplies of labour. *The Manchester School*, 22(2), 139–191.
- Maciel, M. (2013). Internationalization of Mexican family SMEs: Challenges and opportunities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(4), 863–879.
- Maldonado Guzmán, G., Rangel Jasso, R., & Martínez Serna, M. del R. (2024). Are Lean practices the solution to improve business performance in Mexico's manufacturing industry? *Green Finance*, 6(3), 246–268.
- OCDE. (2013). *México: Temas y políticas clave sobre PYMEs y emprendimiento*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264187030-en>

- OCDE. (2022). *Estudios económicos de la OCDE: México 2022*. <https://www.oecd.org/es/publications/estudios-economicos-de-la-ocde-mexico-2022>
- OCDE. (2024). *Índice de políticas para pymes: América Latina y el Caribe 2024*. [https://www.oecd.org/es/publicaciones/indice-de-politicas-para-pymes-america-latina-y-el-caribe-2024\\_807e9eaf-es.html](https://www.oecd.org/es/publicaciones/indice-de-politicas-para-pymes-america-latina-y-el-caribe-2024_807e9eaf-es.html)
- OECD. (2007). *SMEs in Mexico*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264031791-en>
- Potter, J., & Marchese, M. (2013). SMEs and entrepreneurship in Mexico. *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers*, 2013/15. <https://doi.org/10.1787/5k487n5r95g5-en>
- Ramírez-Gutiérrez, Z., & Soto-Flores, R. (2009). Las PYMES en el desarrollo de la economía social: Factores de éxito. *Redalyc*, 24(1), 89–104.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Romer, P. M. (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, 98(5), S71–S102. <https://doi.org/10.1086/261725>
- Secretaría de Bienestar. (2019). *¿Sabes qué es la economía social?* Gobierno de México. <https://www.gob.mx>
- Stiglitz, J. E., & Weiss, A. (1981). Credit rationing in markets with imperfect information. *American Economic Review*, 71(3), 393–410.
- Tasavori, M., Zaefarian, R., & Eng, T. (2018). Social capital and internationalization of family firms. *International Business Review*, 27(2), 395–409. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.08.001>
- Tinajero, M., & López-Acevedo, G. (2010). *Mexico: Impact evaluation of SME programs using panel firm data* (Policy Research Working Paper No. 5186). Banco Mundial. <http://hdl.handle.net/10986/19860>

## EDUCACIÓN, CULTURA AMBIENTAL Y PARTICIPACIÓN SOCIAL: BASES PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

### EDUCATION, ENVIRONMENTAL CULTURE AND SOCIAL PARTICIPATION: FOUNDATIONS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Ramiro Esqueda-Walle  
UAMRB, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
<https://orcid.org/0000-0003-2838-5216>  
resquedaw@uat.edu.mx

Lidia Rangel Blanco  
FADYCS, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
lrangel@uat.edu.mx

Luis Alberto Mendoza Rivas  
FCAV, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
lmendoza@uat.edu.mx

Madelyn Ávila Vera  
FADYCS, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
madelyn.avila@uat.edu.mx

#### RESUMEN

El deterioro ambiental constituye uno de los desafíos más urgentes de la humanidad contemporánea. La creciente presión sobre los recursos naturales, la pérdida de biodiversidad y el cambio climático son el resultado de un modelo de desarrollo económico y social que históricamente ha priorizado el bienestar material y la acumulación de capital sobre la conservación de la naturaleza. Frente a ello, la conciencia ambiental y la cultura ecológica han emergido como ejes de transformación social, orientados hacia la construcción de una nueva relación entre la sociedad y la naturaleza. Este trabajo presenta una revisión de los antecedentes históricos de la conciencia ambiental, el papel de la educación en la formación de valores y actitudes responsables, y la importancia de la participación social para el logro de un desarrollo sostenible. A través de la revisión de documentos internacionales, programas educativos y aportaciones teóricas, se argumenta que la cultura ambiental constituye un pilar fundamental para la transición hacia un modelo de vida sustentable. Asimismo, se discuten los retos y limitaciones que enfrenta la educación ambiental, subrayando la necesidad de fortalecer proyectos comunitarios participativos que permitan generar cambios en los estilos de vida y en las políticas públicas.

**Palabras clave:** conciencia ambiental, cultura ambiental, participación social, educación ambiental, desarrollo sostenible.

#### ABSTRACT

Environmental degradation represents one of the most urgent challenges facing contemporary humanity. The increasing pressure on natural resources, the loss of biodiversity, and climate change are the result of an economic and social development model that has historically prioritized material well-being and capital accumulation over the conservation of nature. In response, environmental awareness and ecological culture have emerged as key drivers of social transformation, aimed at building a new relationship between society and nature. This work presents a review of the historical

background of environmental awareness, the role of education in shaping responsible values and attitudes, and the importance of social participation in achieving sustainable development. Through the analysis of international documents, educational programs, and theoretical contributions, it is argued that environmental culture constitutes a fundamental pillar for the transition toward a sustainable way of life. Likewise, the challenges and limitations faced by environmental education are discussed, emphasizing the need to strengthen participatory community projects that foster changes in lifestyles and public policies.

**Keywords:** environmental awareness, environmental culture, social participation, environmental education, sustainable development.

## **INTRODUCCIÓN**

La cultura puede entenderse como el conjunto de valores, creencias y prácticas que orientan la vida de las sociedades. Esta dimensión intangible influye tanto en el sistema político como en el económico, y constituye un marco de referencia para comprender la manera en que los individuos interpretan y actúan sobre su entorno. En la actualidad, asistimos a un proceso de transición cultural que desplaza la centralidad del bienestar material hacia la búsqueda de una mejor calidad de vida, en la cual el medioambiente se convierte en un elemento fundamental.

Durante gran parte del siglo XX, las sociedades industriales priorizaron la seguridad económica, la acumulación de bienes y el progreso tecnológico, sin reparar en las consecuencias ambientales de estas dinámicas. Sin embargo, el deterioro progresivo de los ecosistemas y la evidencia científica acumulada sobre el cambio climático (IPCC, 2007a, 2007b) han impulsado una revalorización de la naturaleza, que se refleja en nuevas formas de vida, actitudes y valores. Esta transformación se produce en un contexto de democratización del conocimiento y mayor participación ciudadana, lo que ha permitido que la conciencia ambiental se convierta en un asunto central en las agendas públicas y privadas.

La educación ambiental y la participación social se perfilan, en este escenario, como herramientas indispensables para consolidar una cultura ambiental que permita enfrentar los retos de un planeta en crisis. El propósito de esta ponencia es reflexionar sobre la relación entre conciencia ambiental, cultura, participación social y desarrollo sostenible, destacando la importancia de una formación integral que favorezca la apropiación ciudadana de valores ecológicos y promueva la transformación hacia sociedades sostenibles (Rangel, Esqueda & Mendoza, 2021).

## **MEDIOAMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE**

La vida en la Tierra es el resultado de complejos procesos evolutivos que han tardado miles de millones de años en configurar la biodiversidad actual. Todos los organismos, desde las especies vegetales hasta los seres humanos, comparten un origen común en la materia orgánica que permitió la vida en el planeta. Sin embargo, a medida que la humanidad ha desarrollado sistemas económicos y tecnológicos cada vez más sofisticados, la presión sobre los ecosistemas ha alcanzado niveles insostenibles.

De acuerdo con De la Rosa y Visáez (2009), la vida debe considerarse como expresión de un entramado de interacciones que otorgan sentido a la existencia en el planeta. No obstante, el ser humano ha actuado históricamente como propietario absoluto de la naturaleza, modificando ecosistemas a gran escala en aras del progreso. Esta actitud antropocéntrica ha provocado impactos negativos como la deforestación, la desertificación, la contaminación del aire y del agua, y la alteración del clima.

La creciente demanda de recursos naturales para satisfacer necesidades humanas básicas — alimentación, vivienda, energía y espacios para los residuos— ha intensificado los problemas ambientales globales. Particularmente, las emisiones de dióxido de carbono derivadas de la quema de combustibles fósiles han colocado al planeta en un estado de emergencia climática. Ello nos obliga a repensar los modelos de desarrollo y a buscar formas de vida que garanticen el bienestar sin comprometer la capacidad de carga de la Tierra.

La definición tradicional del ambiente como “todo lo que nos rodea” ha resultado limitada y nociva, pues excluye al ser humano como parte constitutiva de los ecosistemas y deja al margen la responsabilidad de nuestras acciones. En contraste, González-Gaudio (1997a) propone una concepción holística, donde el ambiente se entiende como la interacción entre biósfera, sociósfera y tecnósfera. Esta visión resalta la necesidad de considerar los factores naturales, culturales, tecnológicos, económicos e históricos como parte de un sistema integrado.

En este marco, el desarrollo sostenible, definido por la Comisión Brundtland (ONU, 1987) como aquel que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras, se erige como el paradigma más influyente en la política ambiental global. Si bien este concepto ha sido objeto de debates —¿es un paradigma, una utopía o un concepto normativo?—, constituye una guía fundamental para articular la dimensión ambiental con el desarrollo social y económico.

## **CULTURA AMBIENTAL: EVOLUCIÓN HISTÓRICA Y CONCEPTUAL**

El surgimiento de la conciencia ambiental a nivel global tiene antecedentes relevantes en la segunda mitad del siglo XX. En 1958, se celebró en Atenas el primer Congreso para la Conservación de la Naturaleza y sus Recursos, y en 1969, Suecia fue sede de la primera Conferencia sobre Medio Ambiente Humano. En 1972, con la Conferencia de Estocolmo, se dio un paso decisivo al reconocer que los problemas ambientales tenían dimensión global, y se creó el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (ONU, 1982).

Tres años más tarde, la reunión de Belgrado (1975) destacó que, si bien el progreso tecnológico había generado beneficios, también había producido graves consecuencias sociales y ambientales, con un creciente deterioro del entorno físico y un ensanchamiento de la desigualdad social (UNESCO, 1977). En la década de 1980, esta preocupación se intensificó debido al descubrimiento del agujero en la capa de ozono, la lluvia ácida y la pérdida acelerada de biodiversidad.

La Cumbre de la Tierra, celebrada en Río de Janeiro en 1992, consolidó el concepto de desarrollo sostenible y subrayó que los seres humanos son el centro de la preocupación ambiental (ONU, 1992). A partir de entonces, se ha impulsado la incorporación de la educación ambiental en programas

formales e informales, reconociendo que sin participación ciudadana resulta imposible revertir el daño ambiental.

La globalización económica de las últimas tres décadas, caracterizada por la búsqueda del crecimiento acelerado y la acumulación de capital, ha generado impactos devastadores en la naturaleza. Frente a ello, han surgido los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como un marco que articula metas ambientales, sociales y económicas (ONU, 2015). Sin embargo, su cumplimiento requiere cambios profundos en los estilos de vida y en la organización de la producción y el consumo. En este proceso, los indicadores ambientales han jugado un papel central. Se habla hoy de indicadores de cuarta generación, resultado del trabajo científico internacional, que permiten diagnosticar el estado del medioambiente, evaluar políticas y diseñar estrategias de mitigación. Pese a ello, la creciente urbanización y el consumo energético de las ciudades continúan exacerbando el cambio climático.

### **EDUCACIÓN AMBIENTAL Y PARTICIPACIÓN SOCIAL**

La educación ambiental ha sido reconocida como un instrumento fundamental para enfrentar los desafíos socio ecológicos contemporáneos. Desde la década de 1970, la UNESCO y el PNUMA impulsaron programas orientados a “alfabetizar” a la población en principios de equilibrio ecológico (UNESCO, 1990; UNESCO/PNUMA, 1982). Estos esfuerzos buscaron formar ciudadanos conscientes, informados y capaces de actuar en favor de la conservación.

De acuerdo con los lineamientos de la UNESCO (1990, 1992), los objetivos de la educación ambiental incluyen:

- i. Toma de conciencia: sensibilizar a las personas sobre los problemas ambientales.
- ii. Conocimientos: proporcionar comprensión sobre la interdependencia entre naturaleza y sociedad.
- iii. Actitudes: fomentar valores y un profundo interés por la protección ambiental.
- iv. Aptitudes: desarrollar habilidades para resolver problemas ecológicos.

La participación social constituye, en este sentido, un componente clave. Palomino y López (1999) señalan que la satisfacción de las necesidades humanas no se limita a bienes materiales, sino también a la posibilidad de participar en la creación de las condiciones de vida. Desde esta perspectiva, los problemas ambientales no son únicamente físicos, sino profundamente sociales, en tanto afectan la historia, las relaciones y la cultura de las comunidades (Fadda & Jirón, 2001).

Proyectos comunitarios, como talleres, campañas de reciclaje, programas de reforestación o actividades de sensibilización en barrios y escuelas, son ejemplos concretos de cómo la participación social puede fortalecer la cultura ambiental. Estos espacios permiten no solo la apropiación del conocimiento, sino también el desarrollo de habilidades y valores que refuercen la corresponsabilidad.

### **CONFERENCIAS INTERNACIONALES Y EVOLUCIÓN DE LA AGENDA AMBIENTAL**

El abordaje histórico de la educación ambiental revela que la preocupación por el deterioro ecológico fue ganando fuerza en el plano internacional a partir de la segunda mitad del siglo XX. En 1975, la reunión de Belgrado sentó las bases para un marco de acción educativa, estableciendo que la población

mundial debía ser consciente y preocupada por los problemas ambientales y contar con conocimientos, actitudes y aptitudes para abordarlos (UNESCO, 1977).

Posteriormente, el Proyecto Internacional de Educación Ambiental (PIEA) impulsado por la UNESCO entre 1975 y 1990 buscó “alfabetizar” a la población en principios ecológicos, reconociendo que sin participación comunitaria resultaría imposible transformar los patrones de consumo y producción (UNESCO, 1990). En 1985, en Bogotá, se realizó el primer Seminario sobre Universidad y Medio Ambiente para América Latina y el Caribe, que subrayó la necesidad de vincular la educación ambiental con un modelo de desarrollo alternativo basado en la movilización de recursos humanos, ecológicos y culturales de la región.

La Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro en 1992 consolidó una visión holística de la sostenibilidad y planteó que los seres humanos son el centro de las preocupaciones del desarrollo (ONU, 1992). Allí se reconoció que la participación ciudadana y la educación ambiental son instrumentos estratégicos para enfrentar los problemas ecológicos. Dos décadas más tarde, en la Conferencia de París de 2015 (COP21), la comunidad internacional acordó limitar el incremento de la temperatura global a menos de 2 °C (UNFCCC, 2015). Sin embargo, los compromisos adquiridos se han visto debilitados por la falta de cumplimiento de las principales economías emisoras de gases de efecto invernadero.

## **INDICADORES SOCIOAMBIENTALES Y NUEVAS HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN**

El surgimiento de los indicadores ambientales representó un avance fundamental en la comprensión de la crisis ecológica. Inicialmente, se trataba de métricas simples orientadas a medir contaminación, deforestación o consumo energético. Posteriormente, evolucionaron hacia indicadores de segunda y tercera generación, que incorporaron dimensiones sociales, económicas y culturales.

Hoy se habla de indicadores de cuarta generación, caracterizados por integrar herramientas estadísticas, geoespaciales y participativas que permiten evaluar el impacto ambiental a nivel local, regional y global. Estos indicadores no solo ofrecen diagnósticos más precisos, sino que también buscan involucrar a la ciudadanía en la vigilancia ambiental, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas.

El uso de indicadores permite visibilizar problemáticas que de otro modo pasarían desapercibidas, como la huella de carbono individual, la pérdida de servicios ecosistémicos o la calidad del aire en áreas urbanas. Sin embargo, su eficacia depende de la voluntad política para traducir estos diagnósticos en políticas públicas, y de la capacidad ciudadana para utilizarlos como herramientas de exigencia social.

## **EDUCACIÓN AMBIENTAL Y COMUNICACIÓN: ENTRE LA CIENCIA Y LA VIVENCIA**

Un reto central en la educación ambiental consiste en determinar qué enseñar y cómo hacerlo. Existen al menos dos enfoques complementarios. El primero es de corte científico, que busca transmitir datos sobre emisiones de gases, deforestación o calentamiento global, apoyándose en evidencias cuantitativas y gráficas (IPCC, 2007a). Aunque riguroso, este enfoque corre el riesgo de generar desinterés o escepticismo entre audiencias que no logran conectar los datos con su vida cotidiana.

El segundo enfoque es vivencial y narrativo. Consiste en presentar historias de vida, experiencias comunitarias o relatos intergeneracionales que permiten identificar cómo el deterioro ambiental afecta directamente a las condiciones de existencia. Este enfoque enfatiza que los problemas ambientales no son ajenos ni distantes, sino que repercuten en la salud, la alimentación, el acceso al agua o la seguridad de las familias.

La combinación de ambos enfoques resulta clave. Como advierten Sabatini (1999) y Gaviria–Paredes et al. (2018), la información científica es necesaria, pero debe complementarse con procesos participativos que despierten actitudes críticas y fomenten la corresponsabilidad social. Solo así la educación ambiental dejará de ser un conjunto de contenidos escolares para convertirse en una verdadera práctica de transformación cultural.

## **DISCUSIÓN**

La educación ambiental, a pesar de haber sido incluida en marcos normativos como la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA, 1988), no ha alcanzado el impacto esperado en el sistema educativo formal. Los contenidos ambientales suelen abordarse de manera marginal y no logran articularse con prácticas comunitarias que generen cambios reales en el estilo de vida de las personas.

El reto consiste en vincular la teoría con la práctica, de manera que la educación formal, la no formal y la informal se complementen. Además, resulta necesario aprovechar las tecnologías de la información y la comunicación para ampliar los alcances de la educación ambiental, creando redes de colaboración que fortalezcan la participación social.

En este proceso, la ética ambiental se convierte en un fundamento indispensable. Según Ulloa y Osorio (2010), los problemas ambientales son causados por individuos, y la solución dependerá también de su acción colectiva. Por tanto, la responsabilidad ambiental debe asumirse tanto en el plano individual como en el colectivo, reconociendo que nuestras decisiones cotidianas tienen repercusiones globales.

## **REFLEXIONES**

El deterioro ambiental es un fenómeno antropogénico que refleja las limitaciones de un modelo de desarrollo centrado en la explotación ilimitada de recursos. A lo largo de las últimas décadas, la humanidad ha tomado conciencia de esta problemática y ha impulsado esfuerzos internacionales, educativos y comunitarios para mitigar los daños. Sin embargo, los avances han sido insuficientes frente a la magnitud de los retos.

La cultura ambiental emerge como un elemento central para articular conocimiento, valores, actitudes y prácticas orientadas a la sostenibilidad. Formar una ciudadanía consciente implica ir más allá de la transmisión de información: se requiere cultivar una ética de responsabilidad ecológica, basada en la participación social y en la acción colectiva.

El desarrollo sostenible, entendido como la capacidad de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer las de las generaciones futuras (ONU, 1987), solo será posible si los individuos y las comunidades transforman sus estilos de vida. La educación ambiental, los proyectos comunitarios

participativos y el fortalecimiento de una cultura ecológica son, en este sentido, los pilares de la transición hacia sociedades más justas, equitativas y sostenibles.

En consecuencia, resulta urgente reforzar las políticas públicas que integren la dimensión ambiental en todos los sectores, promover la participación ciudadana en la toma de decisiones y consolidar una cultura ambiental que permita garantizar la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras.

## REFERENCIAS

Arias, C. H. (1995). La dimensión ambiental y la educación. *Nómadas*, (2).  
<https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/C6hW5?s=IGBB9f5iaBz3FBZtWBytXydPz5s%3D>

Castillo, R. M. (2010). La importancia de la educación ambiental ante la problemática actual. *Revista Electrónica Educare*, 14(1), 97–111. <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194114419010.pdf>

De la Rosa, E. C., & Visáez, C. (2009). *Pedagogía y ambiente: Una alternativa basada en las actividades de los centros ambientalistas de los liceos bolivarianos de la ciudad de Cumaná* [Tesis doctoral]. <https://silo.tips/download/pedagogia-y-ambiente-una-alternativa-basada-en-las-actividades-de-los-centros-am>

Fadda, G., & Jirón, P. (2001). Calidad de vida y género en sectores populares urbanos: Un estudio de caso en Santiago de Chile. *Revista INVI*, 16(42), 91–122.  
<http://revistainvi.uchile.cl/index.php/INVI/article/view/419/962>

Gaviria–Paredes, K. P., Ramos–Ojeda, E. J., Trespalacios–Velásquez, J. E., Murillo–López, A. M., Moreno–Villareal, E. L., Jiménez–Daza, S., & Pérez–Rivera, L. M. (2018). Educación ambiental mediante la investigación como estrategia pedagógica en la escuela. *Educación y Humanismo*, 20(35), 78–96.

González-Gaudiano, E. (1997a). *Ambiente y educación: Un enfoque holístico*. México: SITESA.

González-Gaudiano, E. (1997b). *Educación ambiental: Historia y conceptos a veinte años de Tbilisi*. México: SITESA.

Guillén, F. C. (1996). Educación, medio ambiente y desarrollo sostenible. *Revista Iberoamericana de Educación*, 11, 103–110. <http://red.pucp.edu.pe/ridei/files/2012/06/120603.pdf>

IPCC. (2007a). *Climate Change 2007: The Physical Science Basis (Contribution of Working Group I to the Fourth Assessment Report)*. Cambridge University Press.

IPCC. (2007b). *Climate Change 2007: Impacts, Adaptation and Vulnerability (Contribution of Working Group II to the Fourth Assessment Report)*. Cambridge University Press.

Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente [LGEEPA]. (1988). *Diario Oficial de la Federación*. [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4718573yfecha=28/01/1988](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4718573yfecha=28/01/1988)

ONU. (1982). *Conferencia de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo*. PNUMA, *Declaración de Nairobi*. [http://www.iri.edu.ar/publicaciones\\_iri/anuario/A95/A2ECDOC6.html](http://www.iri.edu.ar/publicaciones_iri/anuario/A95/A2ECDOC6.html)

ONU. (1987). *Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo: Nuestro futuro común*. Naciones Unidas. [http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE\\_LECTURE\\_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf](http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf)

ONU. (1992). *Convención marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático*. Naciones Unidas. <https://unfccc.int/resource/docs/convkp/convsp.pdf>

ONU. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. <https://sdgs.un.org/es/documents/agenda-2030>

Palomino, B. V., & López, G. (1999). Reflexiones sobre la calidad de vida y el desarrollo. *Región y Sociedad*, 11(17), 171–185.

Rangel, L., Esqueda-Walle, R., & Mendoza, L. A. (2021). *Desarrollo local sustentable: Desde una perspectiva de políticas públicas*. Ciudad Victoria, Tamaulipas: Universidad Autónoma de Tamaulipas; Ciudad de México: Colofón. [https://www.researchgate.net/publication/355474697\\_Desarrollo\\_Local\\_Sustentable\\_Desde\\_una\\_perspectiva\\_de\\_politicas\\_publicas](https://www.researchgate.net/publication/355474697_Desarrollo_Local_Sustentable_Desde_una_perspectiva_de_politicas_publicas)

Sabatini, F. (1999). Participación ciudadana para enfrentar los conflictos ambientales urbanos: Una estrategia para los municipios. *Revista Ambiente y Desarrollo*, 15(4), 61–70.

Ulloa, R. J. C., & Osorio, Z. R. A. (2010). Estrategias de divulgación comunitaria para la gestión social del riesgo por inundaciones: El caso de la temporada de lluvias 2010–2011 en Campo de la Cruz (Atlántico). *Universidad Javeriana*.

UNESCO. (1977). *Seminario Internacional de Educación Ambiental, Belgrado, Yugoslavia, 13–22 de octubre de 1975*. Informe final ED–76/WS/95. UNESCO–PNUMA.

UNESCO. (1990). Educación ambiental: Módulo para entrenamiento de profesores de ciencias en servicio y de supervisores para escuelas secundarias. Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe.

UNFCCC. (2015). Acuerdo de París. Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. [https://unfccc.int/sites/default/files/spanish\\_paris\\_agreement.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/spanish_paris_agreement.pdf)

# **PRIORIZACIÓN DE IMPACTOS SOCIOECONÓMICOS DERIVADOS DE LA VALORIZACIÓN DE RESIDUOS DE PALMA DE ACEITE EN LA ORINOQUIA COLOMBIANA MEDIANTE MÉTODOS MULTICRITERIO AHP Y RATINGS**

**Astrid León Camargo**

Universidad de los Llanos, Colombia Docente. Facultad de Ciencias Económicas <https://orcid.org/0000-0002-0092-5340>  
aleonc@unillanos.edu.co

**Hari Natali Saavedra Aguirre**

Universidad de los Llanos, Colombia Estudiante. Facultad de Ciencias Económicas ORCID  
saavedrahari@gmail.com

## **RESUMEN**

La valorización de residuos de palma de aceite representa una oportunidad para fortalecer la bioeconomía regional en la Orinoquia colombiana. Esta investigación tuvo como objetivo priorizar los impactos socioeconómicos derivados de dicha valorización, con el fin de orientar estrategias más sostenibles e inclusivas. Para ello, se aplicaron métodos multicriterio AHP y RATINGS, a partir de la opinión de actores clave del departamento del Meta, mediante encuestas estructuradas y análisis con el software SuperDecisions versión 3.2. La metodología incluyó la jerarquización de criterios en dos niveles y la comparación de cinco alternativas de impacto. Se validaron los juicios mediante media geométrica normalizada y se contrastaron los resultados obtenidos manualmente con los generados por el software. Los criterios más valorados fueron el impulso al desarrollo económico local (C.4) y la sostenibilidad ambiental (C.5), mientras que aspectos como la equidad de género (C.3) y la resiliencia post-pandemia (C.6) obtuvieron menor ponderación. Las alternativas priorizadas fueron la generación y formalización de empleo (A1) y el impulso a nuevas oportunidades de negocio (A4), lo que refleja una fuerte orientación hacia beneficios económicos tangibles. Se identificó una diferencia perceptual relevante entre actores directamente vinculados al sector palmicultor y aquellos institucionales o académicos, quienes ofrecieron valoraciones más idealizadas. En conclusión, los resultados sugieren la necesidad de incorporar enfoques más deliberativos en los procesos decisionales, que reconozcan la diversidad de perspectivas y promuevan una bioeconomía equitativa.

**Palabras clave:** valorización de residuos, palma de aceite, impactos socioeconómicos, AHP, RATINGS, sostenibilidad, Meta (Colombia).

## **ABSTRACT**

The valorization of oil palm residues offers an opportunity to strengthen the regional bioeconomy in Colombia's Orinoquia. This study aimed to prioritize the socioeconomic impacts derived from such valorization, in order to guide more sustainable and inclusive strategies. To achieve this, the AHP and RATINGS multicriteria methods were applied, based on the opinions of key stakeholders from the Meta department, using structured surveys and analysis through SuperDecisions software, version 3.2. The methodology involved the hierarchical structuring of two levels of criteria and the comparison of five impact-related alternatives. Judgments were validated using normalized geometric means, and results obtained manually were contrasted with those generated by the software. The most highly rated criteria were the promotion of local economic development (C.4) and environmental sustainability (C.5), while gender equity (C.3) and post-pandemic resilience (C.6) received lower weights. The top-prioritized alternatives were the generation and formalization of employment (A1) and the promotion of new business opportunities (A4), reflecting a strong focus on tangible economic benefits. A notable perceptual gap was identified between stakeholders directly involved in the oil palm sector and those from institutional or academic backgrounds, the latter tending toward more idealized assessments. In conclusion, the findings highlight the need for more deliberative decision-making approaches that recognize diverse perspectives and support a more equitable bioeconomy.

**Keywords:** waste valorization, oil palm, socioeconomic impacts, AHP, RATINGS, sustainability, Meta (Colombia).

## INTRODUCCIÓN

El cultivo de palma de aceite se ha consolidado como uno de los principales motores productivos del departamento del Meta, desempeñando un papel central en la dinamización de la economía regional y en la generación de empleo. Su expansión ha sido favorecida por políticas nacionales orientadas al fortalecimiento de la bioeconomía y al impulso del desarrollo rural (Acobta et al., 2023). Sin embargo, este avance ha traído consigo una serie de repercusiones socioambientales que afectan de manera directa a los ecosistemas de los Llanos Orientales, especialmente por la acumulación de residuos y desechos cuya gestión aún resulta insuficiente. Cuando no se tratan adecuadamente, estos residuos pueden provocar consecuencias nocivas tanto para el medio ambiente como para la salud pública (Hanafiah et al., 2021; Bajra et al., 2023).

En este escenario, resulta prioritario identificar alternativas sostenibles que contribuyan a reducir los efectos negativos asociados al monocultivo, sin sacrificar su potencial económico. Una de las estrategias con mayor proyección consiste en la valorización de residuos a través de la obtención de bioproductos, es decir, insumos útiles generados a partir del aprovechamiento de subproductos orgánicos de la palma de aceite. Esta alternativa no solo permite cerrar ciclos de producción, sino que también abre nuevas oportunidades para el desarrollo local, la generación de empleo formal y

la transición hacia modelos económicos más sostenibles (Rehman et al., 2023; Adetunji et al., 2023; Ogunkunle y Olusanya, 2024).

No obstante, la adopción de este tipo de soluciones exige una evaluación rigurosa de sus impactos desde una perspectiva territorial. Más allá de la viabilidad técnica o económica, es necesario establecer qué efectos deben ser priorizados al momento de diseñar e implementar políticas públicas que promuevan la reutilización de residuos agroindustriales. Comprender cuáles son los impactos socioeconómicos más relevantes puede orientar mejor las decisiones de los actores locales y fortalecer la pertinencia de las intervenciones en el territorio.

Con este propósito, la presente ponencia expone el proceso de identificación y jerarquización de los impactos socioeconómicos vinculados al aprovechamiento de bioproductos derivados de la palma de aceite. El análisis se sustenta en dos pilares principales: primero, se presenta una revisión del marco conceptual y los referentes empíricos que respaldan la pertinencia de los bioproductos como respuesta sostenible ante los desafíos de la agroindustria palmera; segundo, se describe la estrategia metodológica empleada, centrada en la aplicación combinada de los métodos AHP y RATINGS, con el apoyo de un enfoque participativo.

La integración de voces locales en este proceso de priorización constituye un elemento clave de la ponencia. A través de la técnica AHP-RATINGS se logró estructurar información cualitativa proveniente de diversos actores sociales, transformándola en insumos comparables y susceptibles de jerarquización, para la toma de decisiones. Esta combinación metodológica permitió asignar valores relativos a cada uno de los impactos identificados y establecer un orden de importancia con base en la percepción informada de expertos del territorio.

## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de la ponencia**

La presente ponencia se desarrolla en el departamento del Meta, una región que constituye uno de los pilares estratégicos de la agroindustria colombiana, particularmente por su destacada participación en la producción de palma de aceite. Este crecimiento ha sido impulsado por políticas públicas orientadas a fomentar la bioeconomía y el desarrollo rural. Sin embargo, dicha expansión ha generado impactos sociales y ambientales relevantes, entre los cuales se destacan la concentración de tierras, la precarización laboral en zonas rurales y la presión sobre los ecosistemas locales.

Desde una perspectiva económica, si bien el Meta ha experimentado un crecimiento sostenido, este se sustenta en un modelo productivo extractivo, caracterizado por una escasa diversificación y una alta dependencia de los recursos naturales. En el ámbito institucional, persisten debilidades estructurales que dificultan la articulación entre las políticas gubernamentales y las demandas territoriales, lo que limita la construcción de estrategias de desarrollo sostenibles e inclusivas.

En este contexto, la valorización de los residuos derivados de la palma mediante su transformación en bioproductos se plantea como una alternativa con potencial para dinamizar la economía local y

mitigar las externalidades negativas de la agroindustria. La ponencia adquiere relevancia al priorizar, mediante metodologías participativas, los impactos socioeconómicos más significativos asociados a este proceso. Este ejercicio de jerarquización permite orientar la toma de decisiones con mayor pertinencia territorial, en función de los desafíos sociales, económicos y ambientales que enfrenta el departamento.

### **AHP combinado con RATINGS**

Para alcanzar el objetivo de priorizar los impactos socioeconómicos asociados a la valorización de residuos de palma en la producción de bioproductos en la región de la Orinoquia, se empleó un enfoque de decisión multicriterio (MCDA), el cual ofrece herramientas estructuradas para evaluar información cualitativa y cuantitativa de forma integrada (Cinelli et al., 2022). En este marco, se seleccionaron dos técnicas complementarias: el Proceso Analítico Jerárquico (AHP) y el método de Ratings, basado en escalas de valoración.

El proceso metodológico se inició con la revisión de fuentes secundarias, incluyendo documentos técnicos, literatura académica y marcos normativos relacionados con bioeconomía, sostenibilidad y transformación productiva. Esta fase permitió identificar los criterios clave para la evaluación, los cuales posteriormente fueron validados y utilizados en el ejercicio de priorización.

A continuación, se conformó un panel de expertos para la aplicación de ambas técnicas. Los participantes fueron seleccionados con base en su conocimiento, experiencia y vinculación con el sector, lo cual garantiza la solidez y pertinencia de sus juicios (Mikulski et al., 2024). Además, se procuró una representación diversa, considerando distintos sectores y enfoques, lo que enriquece el proceso evaluativo (Lema et al., 2023). La selección se realizó mediante el uso de bases de datos institucionales y técnicas de muestreo como bola de nieve (Zickar & Keith, 2022).

El panel estuvo conformado por 35 expertos, distribuidos en ocho grupos de interés: empresas de biotecnología y bioproductos, entidades del sector público, grupos académicos y de investigación, instituciones gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, representantes de género, consumidores y grupos de interés, así como entidades financieras e inversionistas. La tabla 1 presenta la composición porcentual de cada grupo dentro del panel consultado.

Tabla 1.

*Grupo de interesados.*

<b>Grupo</b>	<b>Interesados</b>	<b>Representación</b>
01. Empresas de Biotecnología y Bioproductos	130	2,86%
02. Actores del Sector Público	134, 125, 114, 11, 18, 15, 116, 115 y 111	25,71%

03. Grupos de Investigación y académicos	I24, I19, I23, I29, I26, I20, I13 y I10	22,86%
04. Instituciones Gubernamentales	I35, I18, I17, I33 y I6	14,29%
05. Organizaciones de la Sociedad Civil	I3, I27, I22 y I2	11,43%
06. Representantes de Género	I12 y I31	5,71%
07. Consumidores y Grupos de Interés	I4, I32 y I28	8,57%
08. Entidades Financieras e Inversionistas	I9, I21 y I7	8,57%

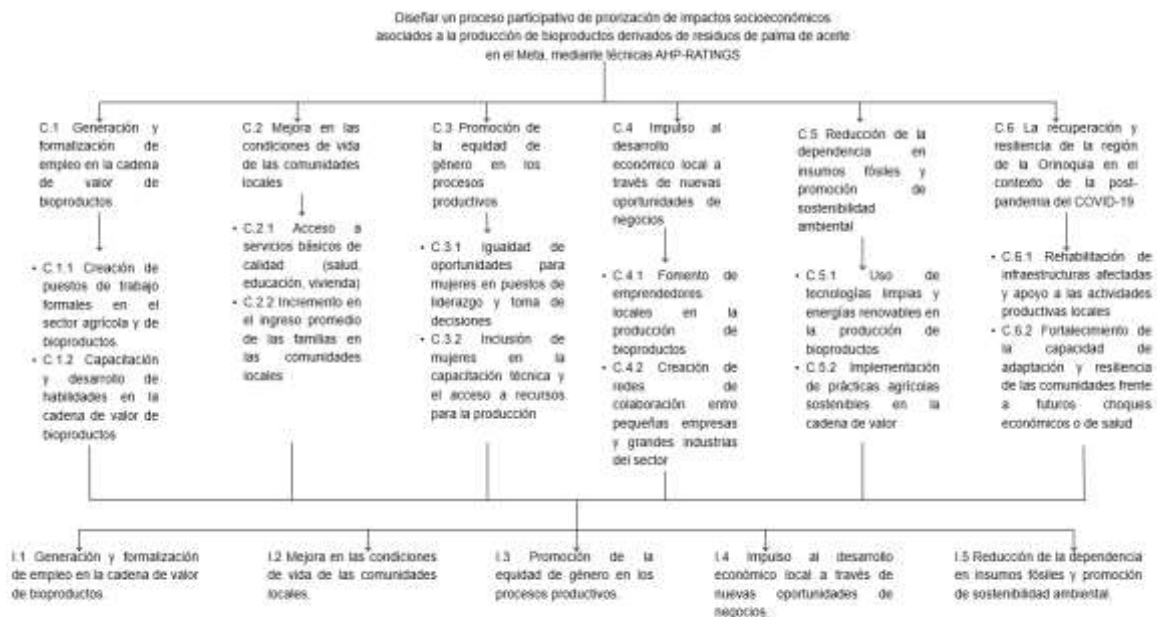
Este proceso permitió incorporar múltiples perspectivas, lo que enriqueció el análisis y aportó elementos relevantes para una toma de decisiones más coherente con la realidad territorial. Una vez definidos los expertos participantes, se procedió a la aplicación del método AHP, el cual resulta particularmente adecuado para priorizar alternativas en contextos donde predominan datos de carácter subjetivo.

De acuerdo con Emrouznejad et al. (2023), el AHP se posiciona como una de las metodologías de decisión multicriterio más utilizadas y versátiles en la actualidad, gracias a su capacidad de adaptación frente a problemáticas complejas y su estructura jerárquica sistemática. En esta ponencia, la aplicación del AHP se fundamentó en el esquema propuesto por Akcan y Taş (2023), que comprende cinco pasos principales.

El primer paso consiste en definir el problema a resolver, establecer el objetivo del análisis y determinar los criterios que guiarán la toma de decisiones. En la presente investigación, los criterios fueron seleccionados con base en su relevancia socioeconómica en el contexto de valorización de residuos de palma africana para la producción de bioproductos. La Figura 1 presenta la jerarquía de criterios estructurada para la aplicación de la técnica AHP.

Figura 1.

*Jerarquía de la técnica AHP con los criterios seleccionados.*



Y en la tabla 2 se destacan las 5 alternativas o impactos, las cuales fueron escogidas de los criterios de primer nivel que tuviesen mayor impacto socioeconómico.

Tabla 2.

*Alternativas / impactos socioeconómicos.*

<b>Impactos socioeconómicos</b>
I.1 Generación y formalización de empleo en la cadena de valor de bioproductos.
I.2 Mejora en las condiciones de vida de las comunidades locales.
I.3 Promoción de la equidad de género en los procesos productivos.
I.4 Impulso al desarrollo económico local a través de nuevas oportunidades de negocios.
I.5 Reducción de la dependencia en insumos fósiles y promoción de sostenibilidad ambiental.

El segundo paso es la comparación por pares de los criterios basados en la jerarquía. Para la investigación, se aplicó el cuestionario AHP (Tabla 3), que facilita la comparación por pares y es más práctica para tabular los datos. En la siguiente tabla se muestra la estructura creada de primer nivel del cuestionario.

Tabla 3.

*Estructura creada para el primer nivel de AHP.*

		Primer nivel																		
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
C.1															1				C.2	
C.1										1									C.3	
C.1											1								C.4	
C.1													1						C.5	
C.1									1										C.6	
C.2						1													C.3	
C.2					1														C.4	
C.2															1				C.5	
C.2										1									C.6	
C.3														1					C.4	
C.3																1			C.5	
C.3									1										C.6	
C.4														1					C.5	
C.4						1													C.6	
C.5									1										C.6	

Y en la tabla 4 se aprecia la estructura para el cuestionario de segundo nivel

Tabla 4.

*Estructura para el cuestionario del segundo nivel de AHP.*

2DO NIVEL																	
Criterio	Extremo débil	Muy fuerte	Fuerte	Medio- Fuerte	Medio	Medio- Baja	Baja	Muy baja	Igual	Muy baja	Baja	Medio- Baja	Medio	Fuerte	Muy fuerte	Extremo débil	Criterio
¿Cuál de los dos criterios de 2do nivel contribuye más al criterio de 1er nivel?																	
C.1 Generación y formalización de empleo en la cadena de valor de bioproductos																	
C.1.1 Generación y formalización de empleo en la cadena de valor de bioproductos																	C.1.2 Capacitación y desarrollo de habilidades en la cadena de valor de bioproductos
C.2 Mejora en las condiciones de vida de las comunidades locales																	
C.2.1 Acceso a servicios básicos de calidad (salud, educación, vivienda)																	C.2.2 Incremento en el ingreso promedio de las familias en las comunidades locales
C.3 Promoción de la equidad de género en las procesos productivos																	
C.3.1 Igualdad de oportunidades para mujeres en puestos de liderazgo y toma de decisiones																	C.3.2 Inclusión de mujeres en la capacitación técnica y el acceso a recursos para la producción
C.4 Impulso al desarrollo económico local a través de nuevas oportunidades de negocios																	
C.4.1 Fomento de emprendedores locales en la producción de bioproductos																	C.4.2 Creación de redes de colaboración entre pequeñas empresas y grandes industrias del sector
C.5 Reducción de la dependencia en insumos básicos y promoción de sostenibilidad ambiental																	
C.5.1 Uso de tecnologías limpias y energías renovables en la producción de bioproductos																	C.5.2 Implementación de prácticas agrícolas sostenibles en la cadena de valor
C.6 La recuperación y resiliencia de la región de la Orinoquia en el contexto de la post-pandemia del COVID-19																	
C.6.1 Rehabilitación de infraestructuras afectadas y apoyo a las actividades productivas locales																	C.6.2 Fortalecimiento de la capacidad de adaptación y resiliencia de las comunidades frente a futuros choques económicos o de salud

El tercer paso consistió en la construcción de las matrices de ingreso o entrada, a partir de la información recolectada mediante los cuestionarios aplicados a cada actor participante. En esta etapa se transcribieron los valores asignados por los expertos en las escalas de comparación correspondientes a los criterios de primer y segundo nivel. Estos datos fueron organizados en matrices individuales que permiten sistematizar la información cualitativa para su posterior procesamiento. A continuación, se presenta un ejemplo de una de las matrices construidas (ver Tabla 5).

Tabla 5.

*Matriz de entrada.*

	C.1	C.2	C.3	C.4	C.5	C.6
C.1	1	6	2	4	4	2
C.2	1/6	1	5	6	6	2
C.3	1/2	1/5	1	5	7	2
C.4	1/4	1/6	1/5	1	5	5
C.5	1/4	1/6	1/7	1/5	1	3
C.6	1/2	1/2	1/2	1/5	1/3	1

El cuarto paso corresponde al cálculo de las prioridades relativas y la verificación de la consistencia de los juicios. Una vez sistematizadas las matrices de ingreso, se procede a calcular los vectores propios

normalizados, que permiten asignar pesos relativos a cada criterio evaluado. Este procedimiento traduce los juicios cualitativos en valores numéricos que reflejan la importancia relativa de cada elemento dentro de su nivel jerárquico.

Para ello, se obtiene el vector propio principal de cada matriz de comparación por pares, el cual se normaliza dividiendo cada elemento entre la suma total de la columna correspondiente. Esta operación permite construir un vector de prioridades que representa la ponderación asignada a cada criterio por el experto consultado.

El quinto paso es verificar del índice de consistencia (CI) y la razón de consistencia (CR), con el fin de evaluar la coherencia de los juicios emitidos. Según Saaty (1980), se acepta una matriz como consistentemente aceptable si la CR es menor o igual a 0.1. En caso de exceder este umbral, es recomendable revisar los juicios emitidos para identificar posibles contradicciones o sesgos.

Este paso permite avanzar hacia la agregación de prioridades y la comparación entre distintos grupos de actores, asegurando la validez matemática de los pesos utilizados en la toma de decisiones multicriterio. para hallar el IC se usa la fórmula:

$$IC = \frac{n_{\max} - n}{n - 1}$$

Donde:

IC representa el índice de consistencia (o el indicador que estás utilizando).

$n_{\max}$  es el valor máximo esperado.

n es el número de elementos o criterios.

La Razón de Consistencia (CR) se calcula con la siguiente fórmula:

$$CR = IC / RI$$

El Índice Aleatorio de Consistencia (RI) depende del número de elementos comparados. La tabla siguiente presenta los valores más utilizados:

Tabla 6.

Índice de consistencia aleatoria.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	0	0.58	0.89	1.11	1.24	1.32	1.40	1.45	1.49

Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw-Hill.

Las matrices correspondientes al primer nivel jerárquico incluyeron seis elementos, por lo que el valor de RI utilizado fue 1.24. Dichas matrices fueron construidas a partir de los juicios emitidos por actores individuales mediante encuestas, y presentaron inconsistencias. Esto es comprensible, dado que los participantes no formulan sus respuestas conforme a los axiomas del AHP. En consecuencia, las matrices fueron sometidas a un proceso de normalización previo a su agregación y análisis para la estimación de pesos relativos. Por el contrario, las matrices del segundo nivel jerárquico, construidas con solo dos elementos cada una, demostraron consistencia plena. Un ejemplo de estas matrices se presenta a continuación:

Tabla 7.

*Ejemplo de matriz 2x2 del nivel dos del cuestionario.*

	C.1.1	C.1.2
C.1.1	1	1
C.1.2	1	1

El sexto paso consistió en integrar los resultados obtenidos en las matrices de comparación para generar una clasificación final de las alternativas. Esta síntesis se realizó combinando los resultados del método AHP con el método Ratings, lo que permitió obtener una única priorización de impactos. El método AHP, aunque útil, presenta limitaciones. Su estructura jerárquica solo permite comparaciones de arriba hacia abajo, lo que puede simplificar en exceso situaciones complejas. Además, cuando se trabaja con muchas alternativas, su aplicación se vuelve más difícil y propensa a inconsistencias (Feng y Ma, 2021). Por eso, en esta investigación se complementó el AHP con el método Ratings, una variante que facilita comparar directamente cada alternativa con categorías de desempeño previamente definidas.

El método Ratings mantiene la misma estructura jerárquica del AHP, pero en lugar de comparar las alternativas entre sí, las evalúa frente a criterios con base en escalas como “Muy bueno”, “Bueno”, “Regular”, entre otras. En la tabla 8 se presentan las categorías utilizadas en este estudio.

Tabla 8.

*Escala de Ratings*

Rating	Valor	Definición
Muy Alto	1	La priorización que se evalúa contribuye de un modo muy alto a la Creación de puestos de trabajo formales en el sector agrícola y de bioproductos
Alto	0,75	La priorización que se evalúa contribuye de un modo alto a la Creación de puestos de trabajo formales en el sector agrícola y de bioproductos
Medio	0,5	La priorización que se evalúa contribuye de un modo medio a la Creación de puestos de trabajo formales en el sector agrícola y de bioproductos
Bajo	0,25	La priorización que se evalúa contribuye de un modo bajo a la Creación de puestos de trabajo formales en el sector agrícola y de bioproductos
Muy Bajo	0,025	La priorización que se evalúa contribuye de un modo muy bajo (apenas contribuye) a la Creación de puestos de trabajo formales en el sector agrícola y de bioproductos

Para RATINGS se elaboró un cuestionario con una moderna estructura que agiliza la comprensión del contraste entre las alternativas con los criterios, esto se puede observar en la siguiente imagen.

Tabla 9.

*Cuestionario creado para el RATINGS.*

Criterios de segundo nivel

¿Cuánto aporta la alternativa al criterio, en una escala de: Muy Alto - Alto - Medio - Bajo - Muy Bajo?

	CRITERIOS		
	C.1.2	C.2.1	C.2.2
C.1.1 Creación de puestos de trabajo formales en el sector agrícola de bioproductos	Capacitación y desarrollo de habilidades en la cadena de bioproductos	Acceso a servicios básicos de calidad (salud, educación, vivienda)	Incremento en el ingreso promedio de las familias en las comunidades locales
I.1 Generación y formalización de empleo en la cadena de valor de bioproductos			

---

I.2 Mejora en las condiciones de vida de  
las comunidades  
locales

---

I.3 Promoción de la equidad de género  
en los procesos productivos

---

Por espacio no se presentan todos los criterios en esta tabla. Los demás criterios se encuentran en la figura 1.

Para obtener una clasificación general, se combinaron los resultados del método RATINGS con los pesos previamente calculados mediante AHP. Esto implicó transformar las valoraciones verbales en valores numéricos, los cuales se ingresaron manualmente en una matriz (Tabla 10). Sin embargo, al tratarse de una matriz amplia y derivada de juicios individuales, no cumplía con los requisitos de consistencia, por lo que fue necesario aplicar un proceso de normalización.

Tabla 10.

*Valores Ratings.*

	<b>C.1.1</b>	<b>C.1.2</b>	<b>C.2.1</b>	<b>C.2.2</b>	<b>C.3.1</b>	<b>C.3.2</b>	<b>C.4.1</b>	<b>C.4.2</b>	<b>C.5.1</b>	<b>C.5.2</b>	<b>C.6.1</b>	<b>C.6.2</b>
<b>I.1</b>	0,75	0,75	0,25	0,75	0,75	0,5	0,25	0,5	0,25	0,5	0,5	0,25
<b>I.2</b>	0,025	0,5	0,025	0,5	0,025	0,5	0,75	0,5	0,25	0,25	0,5	0,5
<b>I.3</b>	0,025	0,5	0,025	0,5	0,025	0,5	0,5	0,5	0,25	0,5	0,5	0,5
<b>I.4</b>	0,5	0,75	0,5	0,75	0,75	0,5	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
<b>I.5</b>	0,025	0,75	0,75	0,5	0,025	0,75	0,75	0,5	0,25	0,5	0,5	0,5

Para poder normalizar los pesos de las matrices consistentes se debe de calcular la Media Geométrica (M.G) de todos los criterios de primer nivel y de segundo nivel, la cual se obtiene de la fórmula:

$$\text{Media geométrica} = \sqrt[n]{X1 * X2 * X3 * \dots * Xn}$$

Una vez calculada la M.G se procede a hallar la Media Geométrica Normalizada, la cual se calcula dividiendo todas las M.G sobre su suma total.

Para ello, se calculó la media geométrica (MG) de cada criterio, y posteriormente se obtuvo la media geométrica normalizada (MGN), dividiendo cada MG entre la suma total de su grupo. Este procedimiento se aplicó de forma local (dentro de cada clúster de criterios) y global (considerando el conjunto completo del modelo), como se detalla en la Tabla 11.

Tabla 11.

*Valores media geométrica y normalizada.*

<b>Criterio</b>	<b>Media Geométrica</b>	<b>M.G. Normalizada</b>
<b>C1</b>	2,696	0,352
<b>C2</b>	1,979	0,258
<b>C3</b>	1,383	0,180
<b>C4</b>	0,770	0,100
<b>C5</b>	0,391	0,051
<b>C6</b>	0,450	0,059
<b>TOTAL</b>	7,669	1

La Tabla 12 presenta los valores globales y locales resultantes, junto con los pesos obtenidos por el método RATINGS para cada criterio de segundo nivel. Esta tabla integra los tres componentes clave del análisis multicriterio y permite visualizar cómo se consolidaron los resultados. La combinación del AHP con RATINGS facilitó una evaluación más precisa y escalable, especialmente útil en contextos con múltiples alternativas y criterios jerarquizados.

Tabla 12.

*Valores y criterios global, local y ratings.*

	<b>Global</b>		<b>Local</b>		<b>Ratings</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Global - M.G.</b>	<b>Global - M.G. Normalizada</b>	<b>Local - M.G.</b>	<b>Local - M.G. Normalizada</b>	<b>Ratings - M.G.</b>	<b>Ratings - M.G. Normalizada</b>

C.1.1	0,0756	0,0894	0,1154	0,0848	0,1154	0,0851
C.1.2	0,0912	0,1079	0,1293	0,095	0,1293	0,0953
C.2.1	0,0699	0,0826	0,1333	0,0979	0,1333	0,0983
C.2.2	0,0707	0,0836	0,1163	0,0854	0,1163	0,0857
C.3.1	0,0584	0,0691	0,0769	0,0564	0,0769	0,0567
C.3.2	0,0335	0,0396	0,055	0,0404	0,055	0,0406
C.4.1	0,1063	0,1257	0,1748	0,1284	0,1748	0,1289
C.4.2	0,0824	0,0975	0,1258	0,0924	0,1258	0,0927
C.5.1	0,0806	0,0953	0,1538	0,1129	0,1538	0,1134
C.5.2	0,0856	0,1013	0,1517	0,1114	0,1517	0,1118
C.6.1	0,0524	0,062	0,0743	0,0546	0,069	0,0508
C.6.2	0,0389	0,046	0,0551	0,0405	0,0551	0,0406

La combinación de estos dos métodos permite abordar problemas de toma de decisiones más complejos y dinámicos (Sarkar & Biswas, 2021). Al unir sus cualidades podemos usar la precisión del AHP en la comparación directa entre alternativas y la flexibilidad con grandes números de alternativas del RATINGS junto con su mayor escalabilidad.

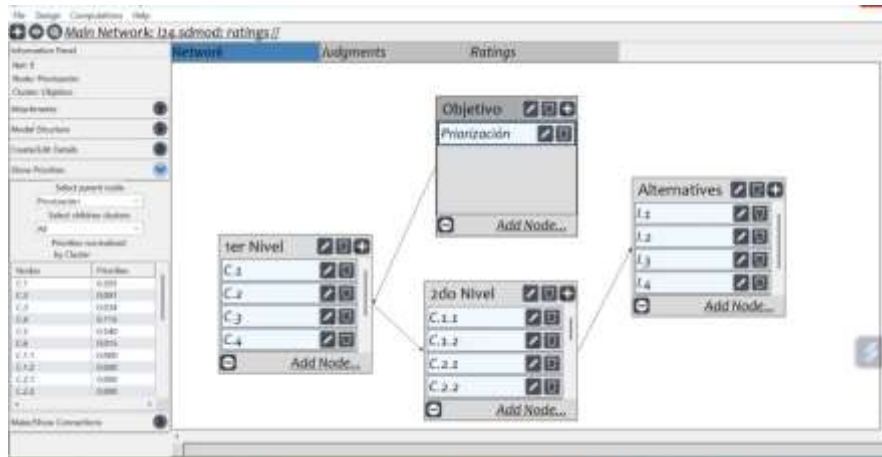
#### **Procesamiento en software SuperDecisions**

El procesamiento de los datos en el software *SuperDecisions versión 3.2* permitió automatizar el análisis multicriterio, facilitando la integración de los juicios de expertos y el cálculo de prioridades locales y globales.

El proceso comenzó con la creación de la estructura jerárquica del modelo, agrupando los elementos en clústeres: el objetivo general, los criterios de primer nivel, los criterios de segundo nivel y las alternativas. Estos grupos se conectaron según su lógica jerárquica, como se muestra en la Figura 2.

Figura 2.

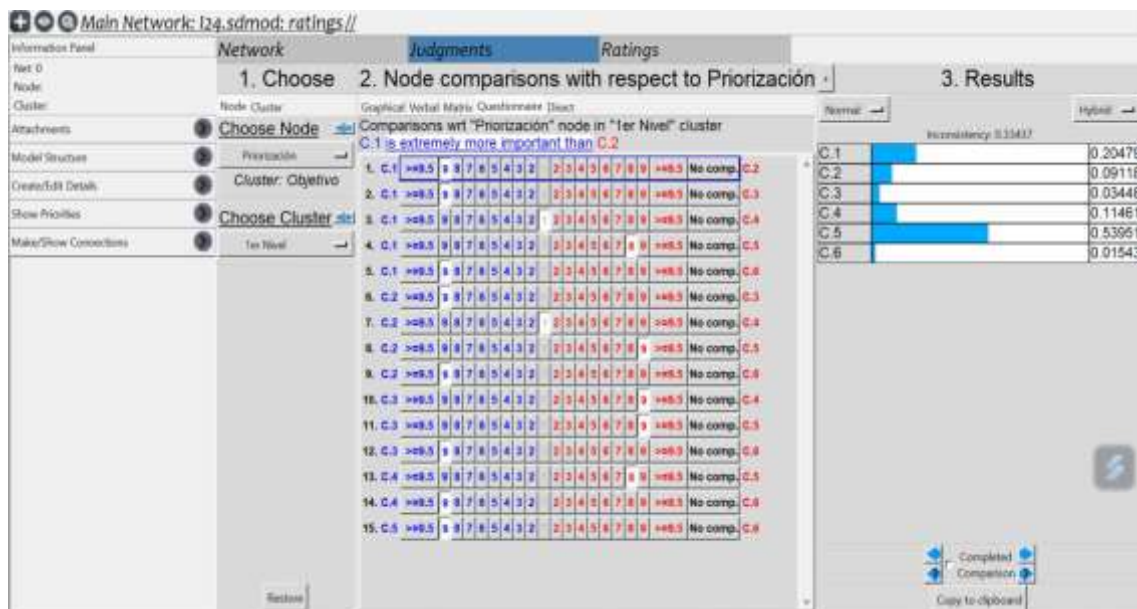
*Interfaz del software SuperDecisions en su primera estación Network.*



Posteriormente, se ingresaron los juicios de los expertos para los niveles uno y dos. El software permite introducir estos juicios de forma estructurada mediante matrices de comparación por pares, lo cual garantiza que se respeten las conexiones previamente establecidas. Esta etapa se representa en la Figura 3.

Figura 3.

*Interfaz del software SuperDecisions en el modo Judgments mostrando la matriz de juicios.*

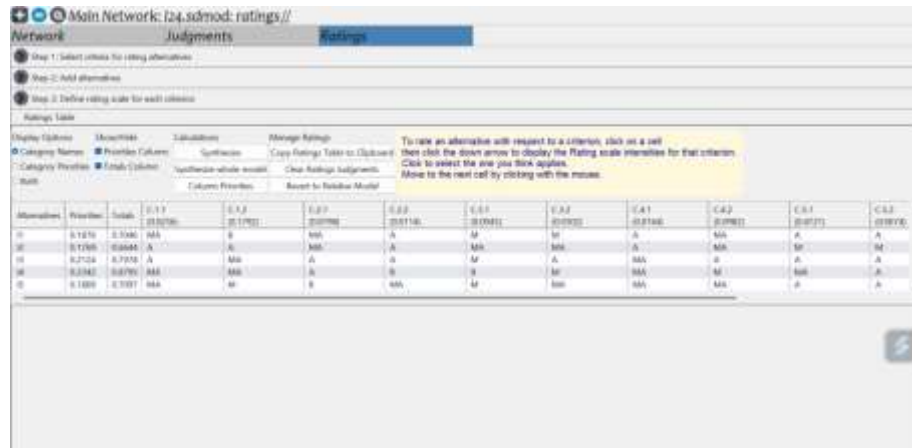


Una vez completado el AHP, se incorporaron los datos del método RATINGS. Este proceso consta de tres pasos: (1) seleccionar los criterios de segundo nivel que serán comparados con las alternativas,

(2) añadir las cinco alternativas consideradas en el estudio y (3) definir la escala numérica que se utilizará para transformar las valoraciones cualitativas en valores cuantitativos.

Figura 4.

Interfaz del software SuperDecisions en el modo Judgments mostrando la matriz de juicios para RATINGS.



Este enfoque integrador permitió combinar las ventajas del AHP —como la precisión en las comparaciones por pares— con la escalabilidad del método RATINGS, asegurando una priorización robusta y alineada con las percepciones de los expertos.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos a través del método AHP combinado con Ratings permitieron establecer un orden de prioridad entre los distintos criterios e impactos analizados. Este proceso se realizó de forma manual y también con el software *SuperDecisions versión 3.2*, siguiendo una metodología basada en el cálculo de la media geométrica (MG) y su posterior normalización (MGN).

En la primera etapa, se calcularon los valores de media geométrica para cada una de las cinco alternativas. Luego, se normalizaron estos valores dividiendo cada MG sobre el total, obteniendo así la MGN. Estos resultados se presentan en la Tabla 13.

Tabla 13.

Resultados de la M.G. Normalizada en la priorización de los criterios y alternativas.

Resultados finales		
Ranking Criterios de Primer Nivel		
Puesto	Tipo	M.G. Normalizada (%)

1	C4	22,05%
2	C5	20,08%
3	C1	19,45%
4	C2	16,89%
5	C6	10,90%
6	C3	10,63%

---

Ranking Criterios de Segundo Nivel Ratings

---

Puesto	Tipo	M.G. Normalizada (%)
1	C.4.1	12,89%
2	C.5.1	11,34%
3	C.5.2	11,18%
4	C.2.1	9,83%
5	C.1.2	9,53%
6	C.4.2	9,27%
7	C.2.2	8,57%
8	C.1.1	8,51%
9	C.3.1	5,67%
10	C.6.1	5,08%
11	C.6.2	4,061%
12	C.3.2	4,058%

---

Ranking Alternativas

---

Puesto	Tipo	M.G. Normalizada (%)
1	A1	23,032%
2	A4	23,031%
3	A2	19,484%
4	A5	19,422%
5	A3	15,031%

---

Los resultados muestran que las alternativas e impactos más valorados están relacionados con el fortalecimiento económico y ambiental, especialmente aquellos vinculados al empleo, al emprendimiento local y al uso de tecnologías sostenibles. En cambio, aspectos como la equidad de género y la resiliencia frente a crisis sanitarias o económicas ocuparon posiciones más bajas en el ranking, lo cual no implica que sean irrelevantes, sino que deben incorporarse de forma transversal

a las estrategias priorizadas.

Como indican Sarkar y Biswas (2021), la combinación del AHP con Ratings permite una visión más robusta de los problemas complejos, lo cual se refleja en la precisión y escalabilidad de los resultados aquí obtenidos.

## CONCLUSIONES

La combinación de los métodos AHP y RATINGS permitió estructurar un proceso participativo de priorización de impactos socioeconómicos asociados a la valorización de residuos de palma en el departamento del Meta. Esta integración metodológica facilitó la organización del problema, la ponderación de criterios relevantes y la comparación sistemática de alternativas, generando resultados alineados con las percepciones locales.

Los resultados evidencian una orientación prioritaria hacia el desarrollo económico y la sostenibilidad ambiental. Los criterios mejor valorados fueron aquellos vinculados al emprendimiento local y a la implementación de tecnologías limpias. En cambio, dimensiones sociales como la equidad de género o la recuperación de capacidades tras la pandemia fueron menos consideradas por los participantes, lo que sugiere una racionalidad técnica centrada en beneficios económicos inmediatos.

Al comparar estos hallazgos con estudios previos, se confirma que las valoraciones de los actores pueden variar significativamente según el contexto y el perfil institucional. Un aspecto destacable fue la diferencia entre las respuestas de actores directamente vinculados al gremio palmicultor — quienes ofrecieron valoraciones más realistas y críticas, reflejando las tensiones concretas del sector— frente a los actores institucionales o académicos, cuyas respuestas se alinearon con una visión idealizada o normativa, más próxima al deber ser que a las condiciones efectivas del territorio. Estas observaciones reafirman la necesidad de fortalecer enfoques deliberativos que permitan visibilizar perspectivas diversas y, en especial, voces que suelen quedar subordinadas en los procesos de toma de decisiones. Las metodologías multicriterio deben ir más allá de su estructura técnica y abrirse a procesos de construcción colectiva de valor, donde la sostenibilidad sea entendida no solo como equilibrio económico-ambiental, sino como justicia territorial e interseccional. Este enfoque es fundamental para evitar que el diseño de políticas de bioeconomía reproduzca desigualdades y excluya a los actores más vulnerables del territorio.

## BIBLIOGRAFÍA

Acobta, A. N., Ayompe, L. M., Wandum, L. M., Tambasi, E. E., Muyuka, D. S., & Egoh, B. N. (2023). Greenhouse gas emissions along the value chain in palm oil producing systems: A case study of Cameroon. *Cleaner and Circular Bioeconomy*, 6, 100057. <https://doi.org/10.1016/j.clcb.2023.100057>

- Adetunji, A. I., Oberholster, P. J., & Erasmus, M. (2023). From garbage to treasure: A review on biorefinery of organic solid wastes into valuable biobased products. *Bioresource Technology Reports*, 24, 101610. <https://doi.org/10.1016/j.biteb.2023.101610>
- Akcan, S., & Taş, M. A. (2023). A hierarchical decision model based on fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS for green supplier selection. *Operational Research in Engineering Sciences: Theory and Applications*, 6(1), 138–164.
- Bajra, B. D., Lubis, M. E. S., Yudanto, B. G., Panjaitan, F. R., Rizki, I. F., Mulyono, M. E., & Kusumah, M. S. (2023). Determination of black soldier fly larvae performance for oil palm based waste reduction and biomass conversion. *Journal of Environmental Management*, 343, 118269. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.118269>
- Cinelli, M., Kadziński, M., Miebs, G., Gonzalez, M., & Słowiński, R. (2022). Recommending multiple criteria decision analysis methods with a new taxonomy-based decision support system. *European Journal of Operational Research*, 302(2), 633–651. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2022.01.011>
- Emrouznejad, A., Marra, M., Yang, G., & Michali, M. (2023). Eco-efficiency considering NetZero and data envelopment analysis: A critical literature review. *IMA Journal of Management Mathematics*, 34(4), 599–632. <https://doi.org/10.1093/imaman/dpad002>
- España, N., Murillo-Hoyos, J., & Caicedo, E. (2025). Social acceptance assessment of alternative urban sustainable transport technologies in intermediate cities using AHP and SUMO. *World Development Sustainability*, 100229. <https://doi.org/10.1016/j.wds.2025.100229>
- Feng, Y., & Ma, X. (2021). Multi-criteria decision-making for sustainability: A systematic literature review. *Sustainability*, 13(1), 129. <https://doi.org/10.3390/su13010129>
- Hanafiah, K. M., Mutalib, A. H. A., Miard, P., Goh, C. S., Sah, S. A. M., & Ruppert, N. (2021). Impact of Malaysian palm oil on sustainable development goals: Co-benefits and trade-offs across mitigation strategies. *Sustainability Science*, 17(4), 1639–1661. <https://doi.org/10.1007/s11625-021-01052-4>
- Keith, M., & Zickar, M. (2022). Innovaciones en muestreo: mejora de la pertinencia y calidad de las muestras en la investigación organizacional. *Revista Anual de Psicología Organizacional y Comportamiento Organizacional*. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-052946>
- Lee, C., & Hussain, J. (2023). An assessment of socioeconomic indicators and energy consumption by considering green financing. *Resources Policy*, 81, 103374. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.103374>
- Lema, M., Ortiz-Fernández, J., Astudillo-Cordero, S., Guillén-Mena, V., & Quesada-Molina, F. (2023). Lecciones aprendidas de un estudio basado en el método AHP para la evaluación de la sostenibilidad en barrios. *MethodsX*, 11, 102440. <https://doi.org/10.1016/j.mex.2023.102440>
- Litvinova, A., Kurvers, R., Hertwig, R., & Herzog, S. (2022). Cómo la inconsistencia de los expertos se relaciona con su confianza y el desacuerdo entre ellos. *Scientific Reports*, 12, 12847. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-12847-5>

- Mikulski, S., Szymenderski, J., & Tomczewski, A. (2024). Aplicación del método de proceso analítico jerárquico para seleccionar la solución final para la optimización multicriterio de la estructura de un sistema de generación híbrido con almacenamiento de energía. *Energies*, *17*(24), 6435. <https://doi.org/10.3390/en17246435>
- Ogunkunle, O., & Olusanya, M. O. (2024). Biotechnological trends and optimization of *Arachis hypogaea* residues valorization: A bibliometric analysis and comprehensive review. *Bioresource Technology*, *414*, 131585. <https://doi.org/10.1016/j.biortech.2024.131585>
- Rehman, S. U., De Castro, F., Aprile, A., Benedetti, M., & Fanizzi, F. P. (2023). Vermicompost: Enhancing plant growth and combating abiotic and biotic stress. *Agronomy*, *13*(4), 1134. <https://doi.org/10.3390/agronomy13041134>
- Rocha, C., Buelvas, D., Machado, I., & Peña, J. (2025). Selección optimizada de fuentes de energía renovables según el potencial regional en Colombia: un análisis comparativo de AHP y FAHP para el desarrollo sostenible. *Revista Internacional de Investigación Energética*, *2025*, 9257724. <https://doi.org/10.1155/er/9257724>
- Rodríguez, L., Martínez, F., & Salazar, D. (2020). Proyectos rurales en Colombia: entre el crecimiento económico y la inclusión social. *Estudios Sociológicos*, *36*(4), 23–38.
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw-Hill.
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, *1*(1), 83–98. <https://doi.org/10.1504/IJSSCI.2008.017590>
- Sarkar, B., & Biswas, A. (2021). Enfoque integrado AHP-TOPSIS difuso pitagórico para la gestión del transporte mediante una nueva medida de distancia. *Soft Computing*, *25*(7), 4073–4089. <https://doi.org/10.1007/s00500-020-05433-2>

## PERÚ: CORRUPCIÓN Y UN CRECIMIENTO SIN DESARROLLO PERÚ: CORRUPTION AND GROWTH WITHOUT DEVELOPMENT

Jazmín Rocío Tavera Colonna  
Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú  
0000-0002-8356-5781  
jazmintaverac@gmail.com

### RESUMEN

Al inicio de este siglo Perú observó un crecimiento exponencial que no pudo mantener en la segunda década, sin embargo, ha mantenido una dinámica de crecimiento interesante a nivel regional. El mercado internacional a pesar de las crisis, no le ha fallado, pero su desarrollo es por demás cuestionable. En cinco años no ha podido retomar al nivel de pobreza monetaria anterior a la pandemia. La concentración de ingresos siempre nos ha jugado en contra, pero lo avanzado con los programas asistencialistas, se perdió. El mercado laboral está muy poco desarrollado y la educación ha dejado de ser un mecanismo de movilidad social. Los servicios públicos básicos están gobernados hoy en día por un esquema de corrupción que no les permite alcanzar la calidad que merecemos. A fines del sXVIII, Smith relevó el impacto de la corrupción en la dinámica del comercio y la manufactura. Su estudio se reinicia a fines del sXX puntualizando el impacto ambivalente que tiene sobre el crecimiento. En Perú, el enfoque sesgado al sector público y el individuo mantiene el debate, minimizando su complejidad y dinamismo, lo que determina que las políticas implementadas sean por demás ineficaces. En Perú, la corrupción es de origen histórico estructural y bajo la influencia de las economías ilegales, en un marco institucional débil, en el que cunde la informalidad (ilegalidad) se ha tornado en sistémica, agudizando más la pobreza. Por medio de un análisis exploratorio presentamos un avance para su discusión, mejorar así su comprensión y diseño de política.

**Palabras clave:** corrupción, crecimiento, desarrollo, análisis sistémico, política anticorrupción

### ABSTRACT

At the beginning of this century, Peru saw exponential growth that it was unable to sustain in the second decade. However, it has maintained an interesting growth dynamic at the regional level. The international market, despite the crises, has not failed it, but its development is extremely questionable. In five years, it has not been able to return to the level of monetary poverty prior to the pandemic. Income concentration has always worked against us, but the progress made through welfare programs has been lost. The labor market is very underdeveloped, and education is no longer a mechanism for social mobility. Basic public services are currently governed by a system of corruption that prevents them from achieving the quality we deserve. At the end of the 18th century, Smith highlighted the impact of corruption on the dynamics of trade and manufacturing. His study was revived at the end of the 20th century, highlighting its ambivalent impact on growth. In Peru, the biased focus on the public sector and the individual maintains the debate, minimizing its complexity and dynamism, which results in the policies implemented being largely ineffective. In Peru, corruption is of historical and structural origin and, under the influence of illegal economies, within a weak institutional framework, where informality (illegality) is rife, it has become systemic, further

exacerbating poverty. Through an exploratory analysis, we present a preview of its discussion, thus improving its understanding and policy design.

**Keywords:** corruption, growth, development, systemic analysis, anti-corruption policy

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo al Índice de Percepción de la Corrupción 2024, Perú ha descendido sin pausa al puesto 101 de un total de 180 países, con un puntaje promedio de 31/100. Transparencia Internacional (2025) identifica en las causas de este descenso la desactivación de los equipos especializados en la lucha anticorrupción y la aprobación de leyes legislativas que favorecen la impunidad lo que retroalimenta el fenómeno de manera exponencial, poniéndose en evidencia al más alto nivel del gobierno peruano que la corrupción se ha tornado en sistémica.

Transparencia Internacional (2025) define a la corrupción como el mal uso del 'poder' para beneficio privado, en lo que coincide con el Banco Mundial (2020). Cuando la corrupción es de carácter político el mal uso no involucra sólo malversar recursos del Estado, sino además capturar el poder público. En Perú, su enfoque sesgado al sector público y al individuo corrupto (corrupción circunstancial) dentro de la perspectiva organizacional) inicia el debate, lo que nos ofrece las principales medidas anticorrupción implementadas a la fecha. Sin embargo, el fenómeno es mucho más complejo y dinámico, lo que determina que los enfoques empleados lo expliquen de forma parcial y las políticas implementadas sean por demás ineficaces.

El Perú es una sociedad de tradición imperial que transita a la democracia republicana por la conjunción de las voluntades libertarias de la región y no por una dinámica propia, lo que se refleja en el esquema de corrupción estructural con el que nace. Los regímenes militares en un esquema democrático débil, refuerza la figura del outsider que termina de liquidar a los partidos políticos, transitando al Perú hacia una corrupción de carácter sistémico, enraizándose en todos los niveles del aparato estatal y de la sociedad normalizándose. Autores como Arellano (2017) plantea acorde a esta nueva dinámica una definición más dinámica e integral, la corrupción nace y se desarrolla como una relación social, con etapas y procesos de racionalización y socialización cuyo objetivo es el normalizarse.

En lo que respecta a sus efectos, la corrupción está asociada con la desaceleración del crecimiento, caída en los niveles de inversión y bienestar de la sociedad, ya que genera una serie de ineficiencias, externalidades y sobrecostos privados y sociales. Obras mal hechas, que no cumplen adecuadamente sus fines o simplemente sin utilidad alguna. Como plantea Cárcamo (2017) en las licitaciones con sobrevaloración "por ganar un millón se genera cientos de millones de recursos desperdiciados", impacto que se multiplica de manera negativa sobre el bienestar si se trata de inversión en sectores sociales y afecta más a los desfavorecidos.

Sin embargo, Gómez (2003) plantea que, si bien hay un acuerdo en la literatura sobre su impacto negativo en el crecimiento y el bienestar social, no hay consenso en lo que respecta en cómo se dará

este impacto sobre el crecimiento económico. Para Gómez (2003) el nivel de centralización del fenómeno de la corrupción determinará si el impacto será positivo o negativo en el crecimiento económico. Cuando el sistema de corrupción se centra en las altas esferas del gobierno, caso de Filipinas, Tailandia o Corea del Sur, la adecuada coordinación en las decisiones de inversión impulsa el crecimiento económico a un menor costo social. En cambio, en los sistemas de corrupción descentralizados, muy propio en la región latinoamericana, todos los niveles de la administración pública compiten para capturar las rentas generando un impacto negativo sobre el crecimiento económico. En ellos, se encuentra ya instaurada una cultura de la corrupción, las personas preferirán orientar sus capacidades hacia el sistema de corrupción en lugar de hacerlo hacia las actividades productivas, lo que incrementa el impacto negativo. Si a ello se añade la aleatoriedad del fenómeno se incorpora un componente de incertidumbre que eleva sus costos (Gómez, 2003).

En lo que respecta a la distribución del ingreso, si bien los 'ricos' gastan 'más' en corrupción, para los pobres los gastos en corrupción representan una proporción alta de su ingreso (Parker et al, 2004). Así, la corrupción como proceso de captura de rentas, aumenta la desigualdad porque concentra la riqueza en los agentes mejor posicionados, mejora su capacidad de evadir el pago de impuestos, siendo los más pobres los que finalmente financian a través de sus impuestos (mayormente indirectos) los gastos de la corrupción. Propicia además la mayor concentración empresarial dado el bajo margen de rentabilidad de las pequeñas empresas que quedan fuera de juego (Gómez, 2003).

La Contraloría General de la República de Perú ha construido el Índice de Riesgos de la Corrupción e Inconducta funcional INCO, que para 2024 ha demostrado que los sectores más afectados, son los sectores sociales educación y salud. Ambos se retroalimentan entre sí, son sectores que en democracia permiten construir una sociedad empoderada con perspectiva de futuro. Para un sistema que busca beneficiarse a través del control político, una elite que se desarrolla en una sociedad de arriba y abajo, donde los que ahora están arriba no cuentan con el fundamento imperial del derecho divino, requieren mantener a los quedaron abajo en una situación de mayor precariedad para asegurar su poder y sus beneficios.

Para Perú, en su 'Radiografía de la Corrupción' la Defensoría del Pueblo (2017) planteo cifras alarmantes en 2016. Anualmente el Perú perdía por corrupción 12 mil 600 millones de soles, el 10% del presupuesto nacional, para el 2023 la Contraloría General de la República (2024) estimó 24,268 millones, casi el doble. Todos los presidentes por elección de mandato de los últimos 30 años están siendo investigados, acusados o encarcelados por corrupción. Para el 2014 el 92% de los alcaldes elegidos estaban siendo investigados por peculado, colusión y cohecho (activo genérico y propio).

Todo el conjunto de distorsiones que genera la corrupción hace que la percepción que tiene la población sobre los mecanismos de mercado, el funcionamiento del Estado y la democracia se deteriore (Fernández et al, 1999). En un país con más del 70% de su mercado laboral sumido en la informalidad, y por tanto trabajadores exentos de protección, la corrupción se extenderá con más facilidad por el

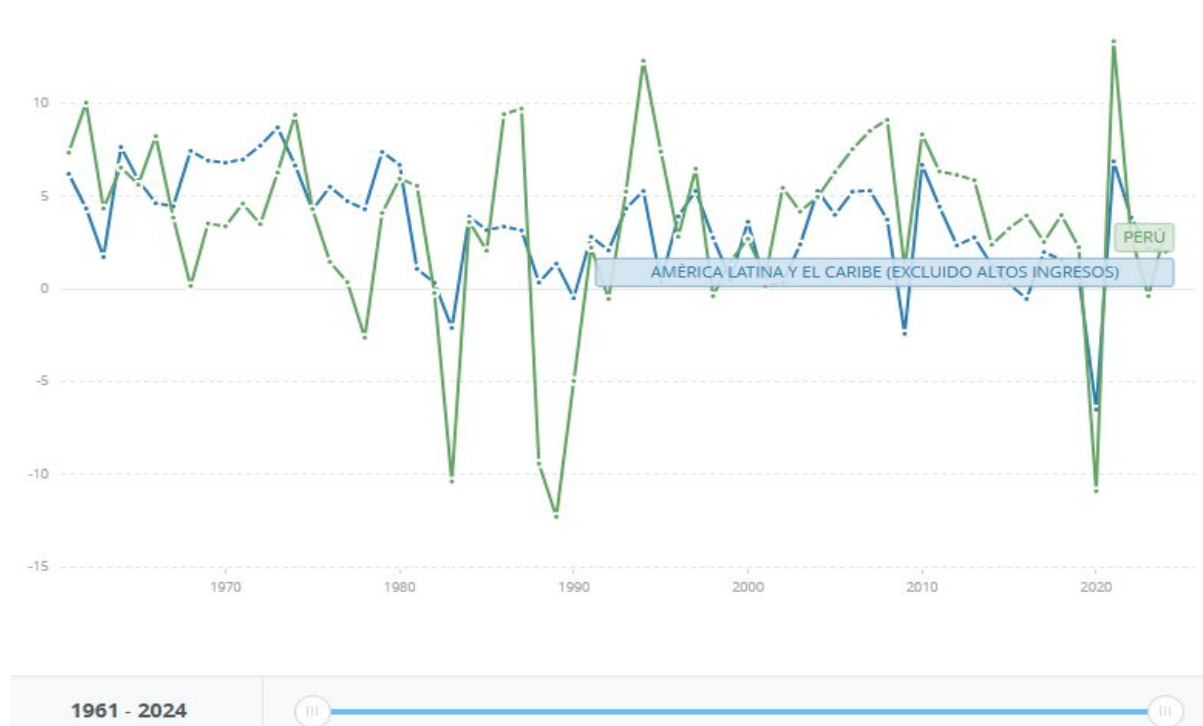
tejido social. Ello genera el ambiente idóneo para el avance de la criminalidad que contará con apoyo y protección de funcionarios y empresarios corruptos.

### Un Crecimiento sin Desarrollo Sostenible

Si comparamos la tasa de crecimiento del PBI de Perú respecto a la región latinoamericana y el Caribe en las décadas de los 70's y 80's el crecimiento de la economía peruana fue modesto respecto al de la región. Este comportamiento se va a revertir a partir de la década de los 90's en la que Perú se posiciona por encima del promedio de la región. No obstante, el crecimiento exponencial de inicio del siglo XXI no se logra mantener. Hay varios factores explicativos en la literatura: una economía cuyo dinamo está en la exportación de materias primas lo que genera gran dependencia del sector externo, una débil institucionalidad que no permite mantener estrategias de largo plazo, y la corrupción. Un sistema corrompido genera pérdidas al sistema por tanto caída de la producción, el empleo y los ingresos.

Gráfico N° 1

Crecimiento de la región América Latina y El Caribe y Perú 1961-2024 (%)

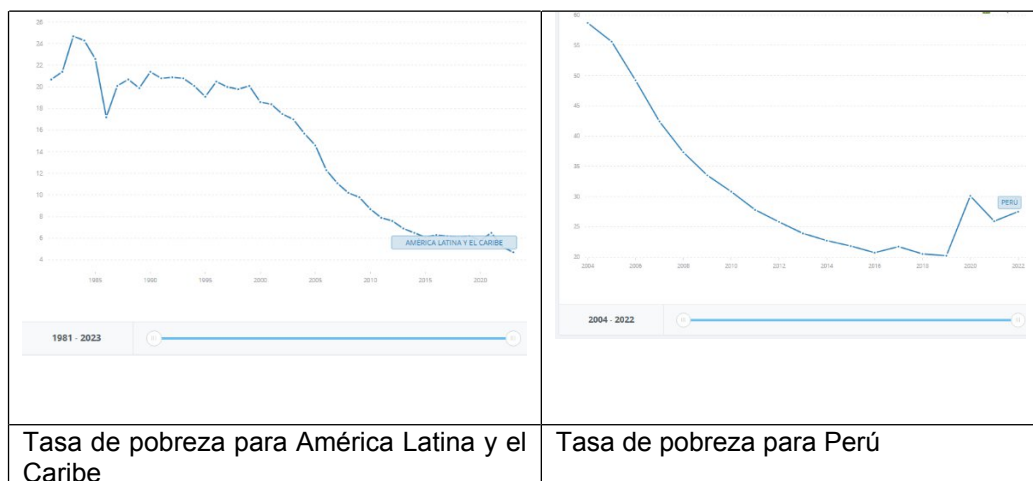


Fuente: Banco Mundial 2025

Sin embargo, a pesar de la performance de crecimiento, las cifras de pobreza no revierten. Ni siquiera en cinco años se puede recuperar el nivel de pobreza que teníamos antes de la pandemia, por el contrario, las cifras de pobreza se disparan por encima del nivel de la región. Y esto a pesar que la concentración de ingreso en Perú se encuentra a la baja desde inicios de este siglo, de un promedio de 0,653 para el período 1985-2017 (Varona y Gonzales, 2021), a 0,46 para 2020 y 0,40 para 2021 (INEI, 2022). Lo que manifestaría que no es la mayor concentración de ingresos la que agranda la

pobreza en Perú, es la pérdida de empleos por pérdida de inversiones, no ejecutadas o paralizadas, sobrecostos por acceso a servicios básicos públicos y mercados, y las fallas de los programas sociales asistencialistas. La informalidad (ilegalidad) que ya era abrumadora antes de la pandemia 70% del mercado laboral es informal, se dispara alcanzando el 82%, incrementando aún más una fuerza laboral con salarios más bajos, sin derecho alguno, sin protección alguna.

Grafico N°2  
Comportamiento de la Tasa de Pobreza Regional y Tasa de Pobreza Perú  
1981- 2023 (%)



Fuente: Banco Mundial 2025

A pesar del declive, las evaluaciones del Banco Mundial (2025) son auspiciosas. No obstante, esos logros están trabados por la corrupción sistémica que aqueja al país.

*“El Perú tiene el potencial de convertirse en un país de ingresos altos en dos décadas, si consigue la implementación de reformas audaces. En contraste, bajo las condiciones actuales, el país tardaría 64 años en alcanzar la categoría de ingresos altos. Las reformas se deberían orientar a aumentar la productividad de las empresas, mejorar la capacidad institucional del Estado y reducir las disparidades regionales. Para alcanzar el primer objetivo, sería prioritario eliminar las barreras que impiden el crecimiento de las empresas medianas en el país, en lugar de intentar formalizar a la gran cantidad de firmas informales que existen en el Perú. Mejorar la capacidad institucional implicará introducir un sistema de servicio civil atractivo para las instituciones públicas que priorice la atracción de talento a través de procesos competitivos, simplificar los procesos administrativos, entre otros. Reducir las disparidades regionales requerirá la reforma del sistema de inversión pública, de modo que las obras públicas se concluyan y provean servicios a los ciudadanos”.* (Banco Mundial, 2025, pcontexto)

### La Corrupción disfrazada de Justicia Social

Si la corrupción estructural florece en una sociedad dividida, la sistémica se esparcirá en una sociedad resquebrajada. Estructuralmente el juego de la corrupción es mantener a la población sometida con derechos y ciudadanía limitada con el fin de maximizar sus beneficios. No obstante, la dinámica impulsa una serie de reformas que permite, sin afectar la alta concentración de ingresos, que los niveles de pobreza bajen y el acceso a los servicios mejore. Pero cuando la corrupción es sistémica, el sistema se torna inoperativo, en todos los niveles se teje una enmarañada red a nivel de las instituciones

públicas (sin obviar su conexión con las privadas) que pierden de vista sus objetivos institucionales y se concentran en los intereses de los miembros de la red. El ausentismo de autoridad sería un síntoma claro, especialmente cuando se trata de servicios básicos a cargo del Estado.

Cuando la corrupción juega con los servicios básicos de la población el impacto es mayor, ya que no solo se está malversando dinero del Estado, se está atentando los derechos básicos de la persona. Los datos publicados por la Contraloría son conservadores respecto a los que la misma CGR presenta en un evento de la Cámara de Comercio de Lima que son 50% más altas y Perú Equidad Centro de Políticas Públicas y Derechos Humanos citando a la CGR que son 31% más altas.

Cuadro N°1  
Perdidas por Corrupción 2019-2025  
(millones de soles)

Año	Monto	Δ%
2019	23,000	-
2020	23, 297	1
2021	24,000	3
2022	sd - 36,000*	50*
2023	24,268-36,000*	1
2024	25,000**	3-31**
2025	25,000**	na

Fuente: CGR ( ) CCL\* ( ) Perú Equidad\*\* estimado promedio (2025)

CNN capta a un año de la renuncia a la presidencia de Perú de Pedro Pablo Kuczynski que ya en 2018 los peruanos muestran un cambio en la percepción con respecto a la corrupción, casos emblemáticos como los cuellos blancos y revelaciones del caso lava jato, “cambia la mentalidad de los peruanos” acostumbrados a una corrupción estructural ‘roba, pero hace obras’ y destaca que los entrevistados manifiestan que la corrupción se ha convertido en un cáncer que detiene a la economía peruana.

Es recién en 2018 que la corrupción le sigue a la delincuencia como nuestros principales problemas, ya es sistémica, y quedará corroborado con el manejo de la pandemia del COVID. Criterios totalmente estrechos, a los transportistas se les abandono por completo, a pesar que no pararon y sostenían toda la actividad productiva en plena pandemia, ellos y salud fueron los sectores más afectados en términos de mortalidad. Fue una de las oportunidades para reducir la informalidad en el sector transporte, y fue desperdiciada por las ‘autoridades’ que estaban concentradas en velar por sus propios intereses no sólo con el ‘vacunagate’<sup>1</sup>, también con las compras inadecuadas de pruebas y falta de una adecuada respuesta a las compras de insumos y equipamiento, que significo muertes innecesarias, 221,058 fallecidos que representan la mayor tasa de mortalidad por COVID en el mundo.

En 2019 las pérdidas por corrupción representan de acuerdo a la CGR el 3% del PBI peruano y se concentran en tres sectores en el siguiente orden: transportes y comunicaciones, salud y educación. Para 2024 la CGR construye el Índice Nacional de Corrupción e Inconducta Funcional INCO para poder identificar las instituciones y sectores con mayores niveles de corrupción: La institución que lidera el INCO es la Policía Nacional PNP con 75,5 puntos, por sectores en el siguiente orden Educación, Salud con 72,1 puntos, Defensa, Interior, Transporte y Justicia. Y es que el 39% de funcionarios y servidores públicos con sanción vigente en el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles RNSSC de la Autoridad del Servicio Civil SERVIR corresponden al gobierno nacional.

Las estimaciones del impacto sobre nuestro desarrollo de la corrupción son escalofriantes, según CGR las pérdidas por corrupción estimadas en 24 mil millones equivalen a la construcción de 50 hospitales, 1,600 colegios modernos o la creación de más de un millón de puestos de trabajo (Solar, 2024). Otra estimación para el período hace equivalente esta pérdida a 366 hospitales de alta complejidad, 11000 centros de salud en todo el país, 5500 colegios a escala nacional (El Peruano, 2024).

### **Los programas sociales asistencialistas, la herramienta de la lucha contra la pobreza**

La concentración de ingresos siempre le ha jugado a Perú en contra, pero lo avanzado con estos programas asistencialista, se perdió con la pandemia. Y es que el asistencialismo de por sí puede tener un impacto positivo en la lucha contra la pobreza, pero a corto plazo. La inserción en el mercado laboral formal, es la respuesta a la solución de la pobreza a largo plazo, pero está muy poco desarrollado, la educación ha mostrado no ser un mecanismo de movilidad social, lo ha reemplazado la actividad corrupta, y los programas sociales para mejorar el acceso al mercado laboral son limitados.

Un caso emblemático es el programa del vaso de leche implementado en 1984 por entonces alcalde de Lima Alfonso Barrantes, en respuesta a los altos niveles de desnutrición crónica y aguda asociados a los altos niveles de deserción escolar que los niños peruanos observaban desde la década de los 70's. El programa nace dependiente de los colegios para en la década de los 90's pasar por criterios electoreros a manos de comités de madres de familia. Si podían darse malos manejos en los colegios, había una cadena de mando que permitía ejercer un control, sobre los comités de madres de familia, ninguno. Yamada y Pérez (2005) determinaron que más de la mitad de los beneficiarios del vaso de leche ingresando al nuevo siglo eran 'niños' entre los 15 y 45 años, desvirtuando totalmente su objetivo programático.

-----

<sup>1</sup> se denomina 'vacunagate' al mal manejo de la vacuna experimental del laboratorio Sinopharm. No se guardaron los protocolos y no menos de 400 personas, de los 1888 participantes (a la mitad se le inoculaba placebo), recibieron la vacuna experimental de acuerdo a una lista en la que se incluían la Ministra de Salud y el Presidente de la República, Ing. Martin Vizcarra (actualmente en prisión preventiva por cohecho cuando era presidente regional de Moquegua). Se develo una lista de 200 de ellos, que se hizo pública en los diarios, la segunda lista desapareció.

Otros programas buscan también mejorar el nivel nutricional y rendimiento académico de los niños reforzando hábitos saludables, Desayunos Escolares a través del Pronaa y Foncodes, llegando a atender a 3 millones de escolares en 1999. Actualmente este programa renombrado Programa de Alimentación Escolar PAE mantiene una sobrecobertura que debería ajustarse de acuerdo a la talla que observan los escolares por centro educativo, así como buscar alternativas para no reducir el tiempo de aprendizaje por la actividad de brindarles desayunos en el centro escolar (Cueto, 2001).

Juntos tuvo un papel muy importante en la reversión de la pobreza y pobreza extrema en el Perú rural. Tiene como objetivo mujeres gestantes y menores de edad hasta 14 años exactos que cumplan con su atención en salud y educación. Sin embargo, su objetivo retroalimenta la condición de gestante, especialmente en mujeres jóvenes, restando su oportunidad de concluir sus estudios y/o capacitarse para el mercado laboral. A fines de 2019 Juntos beneficiaba a 740 mil familias, para fines de 2023 694,000 a nivel nacional, a lo largo del 2024 se afiliaron 108, 000 familias más.

Cuna Más orientado al desarrollo integral de los menores de 3 años en situación de pobreza extrema cuyas madres o padres trabajan, es el único que presentó resultados efectivos. A fines de 2019 fueron 163,600 los niños beneficiarios, a fines de 2024 fueron 341,794. El programa País plataforma articuladora de programas, proyectos y actividades, duplica las funciones del Ministerio MIDIS a cargo de estos programas.

Con la pandemia, los programas sociales se mantienen, pero con un deterioro de su cobertura por incremento en su error de exclusión que pasa de 30% el 2019 a 35% el 2020. Por filtraciones que incluían de manera escandalosa a conocidos personajes de la farándula y el deporte, se restringe la ampliación de la cobertura cuando lo que debería reformarse es la burocracia de la que dependen (Maco, 2021),.

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (niño vigoroso) tiene década y media de funcionamiento brindando desayunos y almuerzos para unos 4 millones de niños de inicial y primaria en unas 48000 escuelas públicas. Los problemas de corrupción se centran en la compra de insumos y provisiones de mala calidad que ha generado serios problemas de intoxicación de los niños beneficiarios. En el INCO Qali Warma se ubica en el 15vo puesto con 66,8 puntos. En 2024 se renombra como Programa Nacional de Alimentación Escolar Wasi Mikuna.(comida casera), con lo que se busca dar vuelta a la página, más con el escándalo desatado por la muerte del presidente de la empresa envuelta en el escándalo de corrupción..

A estos programas se añaden los bonos que se emiten con regularidad o única vez. Entre ellos tenemos: bono para damnificados por lluvias, bono para el personal de salud, bono al personal del sector público, bono para trabajadores del ministerio de cultura, bono a docentes y auxiliares de educación, bono al personal administrativo del sector educación, bono Yanapay que abarcó además a los beneficiarios de Juntos, Pensión 65 y Contigo, bono para servidores del poder judicial, bono a

recicladores, bono al personal de la defensa pública y acceso a la justicia, bono al pescador artesanal, bonos para adquirir, mejorar o construir una casa, bono alimentario para 4 millones de personas en situación vulnerable, bono Fertiabono, bono Rentoca para artesanos, bono para deudos de personal de salud fallecidos por el covid, bono electricidad y bono gas. Estos bonos al igual que los programas han presentado desde antes de la pandemia varios problemas de focalización, así como coberturas que se traslapan.

### **Sectores Sociales Críticos afectados por la Corrupción. Educación y Salud**

**Educación** como sector lidera en el gobierno central los mayores riesgos de corrupción (INCO 2024). Los mayores problemas de corrupción en este sector se encuentran en la ejecución de sus presupuestos y obras sobrevaloradas o con mermas de calidad, retrasadas o paralizadas. De acuerdo a Valdivia y Bautista (2025) existen a la fecha 367 obras paralizadas de un total de 2,324 en el sector a nivel nacional, 15,8% del total. Lo que genera pérdidas irreparables en la vida de muchos jóvenes y en el desarrollo del país a corto y largo plazo.

Otros problemas de corrupción en el sector son los cobros indebidos, fraude en la aplicación de pruebas de evaluación, especialmente, la evaluación docente lo que afecta directamente la calidad del sistema. Y es que en un país con mercado laboral poco desarrollado y capturado por la corrupción, una educación de calidad, las destrezas desarrolladas les permitirá reconocer eficientemente las oportunidades y moverse económica y socialmente, aunque sean considerados en algunos casos como subempleados, lo cual no es lo óptimo, pero es una solución que les otorga mayor bienestar, con desperdicio de recursos.

Las deficiencias en la educación pública se buscan paliar con la educación privada. No obstante, muchos colegios privados obtienen licencias del Ministerio de Educación MINEDU para operar en edificaciones construidas como viviendas, sin áreas de recreación, ni actividades deportivas adecuadas. La ventaja es que las pensiones son asequibles para padres de familia que prefieren esta opción, aunque las condiciones de trabajo de los maestros no son las adecuadas. A nivel nacional son 9,252 colegios particulares, en Lima se concentran 5,625, 74% de la cobertura total. De ellos de acuerdo a la Asociación de Colegios Particulares Educar con Libertad (Infobae, 2025) ya son 102 los que están siendo extorsionados, por medios periodísticos 600, para el Ministerio del Interior son solo 10. El número parece pequeño, pero el impacto emocional que genera sobre los padres y los alumnos es devastador. Días sin poder tener clases presenciales, directores y profesores que renuncian ante las amenazas de muerte.

Actualmente enfrentamos un déficit de 60% de la infraestructura educativa en zona rural y 40% en área urbana. El material educativo recibe serias observaciones y su acceso a los escolares de alta vulnerabilidad, así como de los equipos requeridos para llevar sus clases adecuadamente se recibe con rezagos significativos. La estructura curricular es anacrónica, no ha cambiado en medio siglo para adaptarse a los retos actuales, lo que va más allá de dotar a los alumnos con equipos de informática.

Las críticas apuntan al docente, pero ¿quiénes esperan que sigan la carrera docente? con los sueldos paupérrimos que recibían para responsabilizarse de aulas abarrotadas de niños y adolescentes. El sueldo de los maestros se ha duplicado en la última década, pero aún para la responsabilidad que tienen es bajo, sumado a las condiciones en las que trabajan que son malas. No se ha dado tampoco una ampliación significativa de infraestructura educativa y con ello apertura de nuevas plazas. Las capacitaciones que reciben se dan en vacaciones, lo que es ilegal, además ¿serán las adecuadas?

**Salud** es un sector que por si solo se ubica en el quinto puesto en el índice de riesgos de la corrupción e inconducta funcional INCO con 72.1 puntos. Le siguen tres hospitales públicos, los tres atienden en los distritos más populosos de Lima, Hospital San Juan de Lurigancho 66,5 puntos, Hospital Sergio Bernales (Comas) 65,3 puntos y Hospital Nacional Arzobispo Loayza con 64,5 puntos, ubicado en el centro de Lima, donde converge la mayor parte de la población de diversos distritos de Lima.

Para Ramírez (2024) citando a un análisis de la CGR para 2022 de 2815 unidades analizadas, 198 mostraron un índice de corrupción alto y muy alto. Para este sector en abastecimiento es donde se concentra la mayor parte del problema de corrupción, represento el 64% de lo estimado en pérdida por corrupción. Para ejemplo una atención de emergencia requiere que hasta el hilo de sutura y gasas sea adquirido por el paciente que llega en pésimas condiciones a atenderse.

Salud es un sector que tiene características propias que lo hacen de por si apetecible para la corrupción, la cual adquiere un carácter sistémico en cada uno de los niveles de la burocracia de salud que identifica Ramírez (2024). Además de los ingresos altos que maneja por sus requerimientos, salud se caracteriza por el gran número de actores involucrados en un sector estratificado, al que se suma por su naturaleza un alto nivel de complejidad técnica. Este tecnicismo le da una gran asimetría de la información que favorece la corrupción.

El Sistema Integral de Salud SIS, da cobertura gratuita desde atención médica hasta hospitalizaciones y subsidio por sepelio, tiene una mención especial. Desde su creación se ha visto afectado por la corrupción, registro fraudulento de personas que no se encuentran en alta vulnerabilidad, fraudes por formularios de atención falsificados que favorecen a servidores del sector. Ramírez (2024) propone para combatir la corrupción en este sector: más información a los agentes para reducir el problema de asimetría en la información, normar el fraude en el SIS, y una correcta implementación de canales de denuncia,

### **La corrupción sistémica**

La corrupción tiene el carácter de sistémica cuando abarca en sus diferentes niveles los diferentes sectores e instituciones del Estado, No obstante, el Estado no se corrompe solo, está el sector privado. así como la sociedad que como un todo estaría afectada por la corrupción, en la cual la familia tiene un rol medular, y convierte al país en un sistema donde la corrupción no sólo se encuentra normalizada, se retroalimenta.

Tabla N°1  
Los procesos por los que una sociedad normaliza la corrupción

Procesos			
Racionalización		Socialización	
Negación de la responsabilidad	Se es parte de una maquinaria muy grande para visualizar el acto de corrupción o tener control sobre la situación.	Agentificación	Legitima el rol de la organización en la dirección de su comportamiento y su racionalidad.
Negación del daño	El acto de corrupción es insignificante en términos relativos.	Cooptación	La organización recuerda constantemente las ventajas de pertenecer a ella.
Negación de víctimas	La víctima es calificada de mayor deshonestidad, el acto de corrupción es un acto de reivindicación.	Incrementalismo	La introducción a la cadena conlleva asumir más responsabilidades probablemente con la mejora de su posición.
Compensación social	Ante leyes injustas el acto corrupto reduce el perjuicio a los más débiles	Compromiso	Flexibilidades para el logro de resultados
Lealtades más elevadas	Espíritu de cuerpo es más fuerte que la ley o normas.		
La metáfora de la balanza	Su esfuerzo merece un mayor 'aporte'		

Fuente: Arellano (2017). Elaboración propia

El proceso de socialización es con el que las organizaciones corruptas acceden a la dinámica productiva e induce a la racionalización por sus miembros del acto corrupto. Sin embargo, para que la corrupción se sistematice es la sociedad la que debe responder con elementos que racionalicen los actos corruptos. Por ello, Arellano (2017) plantea que desnormalizar la corrupción sería la estrategia para su comprensión integral y poder diseñar una política que permita combatirla. Una política que ataque el fondo de estos procesos podrá combatir la corrupción sistémica. No obstante, esta política deberá tener claro que el individuo no obedece a meros cálculos economicistas para corromperse, hay condiciones que preestablecen esa vulnerabilidad.

Torres (2015) al abordar la problemática de la corrupción, incorpora los niveles micro (endógenos) y macro (exógenos) para los tres tipos de factores que explican la corrupción: económicos, político-institucionales y culturales.

Tabla N°2  
Factores que determinan el sistema de corrupción

Factores endógenos	Factores exógenos
Falta de valores humanistas	Impunidad en los actos de corrupción
Carencia de una conciencia social	Modelos sociales con falta de valores
Falta de educación	Excesivo poder discrecional del funcionario público
Desconocimiento legal	Concentración de poderes y de decisión en ciertas actividades del gobierno
Baja autoestima	Soborno internacional
Paradigmas materialistas distorsionados y negativos	Control económico o legal sobre los medios de comunicación
	Salarios demasiados bajos
	Falta de transparencia en el uso de los fondos públicos
	Administración pública ineficiente
	Extrema complejidad del sistema

Fuente: Torres (2015). Elaboración propia.

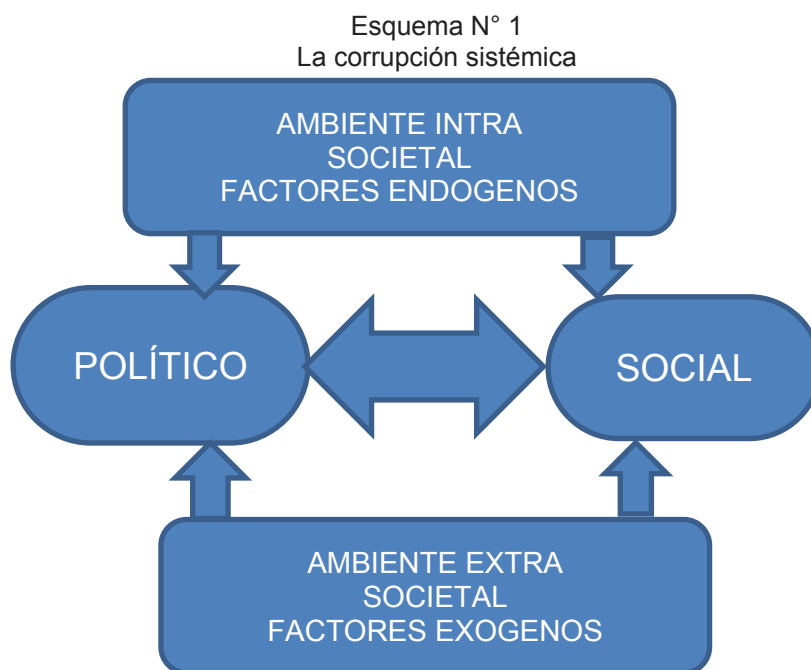
A partir de sus factores exógenos Torres (2015) concluye que la corrupción en el sector público es un problema de carácter económico, ya que plantea que los funcionarios y empleados públicos perciben bajos salarios. No obstante, esta es una visión meramente economicista, minimizando un aspecto que él mismo identifica en sus factores endógenos, la falta de valores, ya que la pobreza no es sinónimo de amoralidad, porque por oposición la riqueza respaldaría una fuerte moralidad.

Otros factores identificados por Torres (2015) la falta de educación o su mala calidad, como planteaba Macera (), ya que la educación no sólo es la vía por excelencia de la movilidad social sino además es la que permite desarrollar la madurez en los individuos. Así mismo puntualiza como uno de los factores endógenos, la baja autoestima, que da al individuo más vulnerabilidad al entorno y que nuestra democracia fallida afianzo más. Que la publicidad actual esté más acorde con los rostros que una ve cotidianamente se lo debemos a una empresa española, Telefónica, que a mediados de los 90's, es la primera en incorporar a esos rostros cotidianos en una publicidad que solo destacaba a una minoría, que aún se mantiene en la mentalidad del peruano promedio como el arquetipo de belleza y éxito social.

Torres (2015) también plantea en sus factores exógenos otras aristas, lo considera un problema de carácter administrativo, por cuanto la existencia de estructuras y procesos administrativos arcaicos y anacrónicos dificultan la relación entre el Estado y el contribuyente, empresas y ciudadanos, promoviendo con ello la existencia de mecanismos alternativos, ilegales como la corrupción, a través de los cuales se supera esa dificultad. En esta perspectiva es válida la afirmación de Pohlmann (2024) la corrupción sería una forma de ilegalidad útil en tanto facilita el funcionamiento social y resulte menos perjudicial para la eficiencia del país en donde sus instituciones son menos efectivas. Sin embargo, el

efecto redistributivo de la corrupción sistémica sería claramente negativo acentuando la desventaja de los menos favorecidos, ciudadanos pobres y pequeñas empresas para quienes el costo de la corrupción será muy alto.

La corrupción como problema de gestión, en cuanto la estructura del Estado y la falta de filtros adecuados promueven la existencia de sistemas caracterizados por el dispendio, la ineficiencia y la corrupción. A lo que añadiría que más allá de la gestión, la corrupción en el sector público está relacionado a un problema de gobernanza, que más que gestionar recursos implica además la capacidad de dirección y coordinación multisectorial de las instituciones públicas encargadas de gestionar recursos. León (2019) plantea que la corrupción sistémica está conformada por dos sistemas: político y social. Gätcher y Schulz (2016) muestran el impacto de la corrupción política sobre la corrupción social, pero como observa Cela Conde (2016) la relación podría seguir siendo directa, pero en el otro sentido.



Fuente: León (2019), Gätcher y Schulz (2016), Cela Conde (2016) y Torres (2015). Elaboración propia.

Debemos agregar que la corrupción también es un problema de carácter legal, por cuanto la ausencia de leyes o la existencia de leyes débiles y atrasadas permiten que ciertos comportamientos no puedan ser identificados y sancionados adecuadamente.

Gallardo (2020) asume que la corrupción es sistémica cuando los miembros de una sociedad y del gobierno han desarrollado redes de corrupción organizadas, formales e informales, para poder encubrirse y evadir sanciones. Gallardo (2020) analizando el Sistema Nacional Anticorrupción mexicano, concluye al igual que Torres (2015) algo recurrente en la literatura que aborda el tema de la corrupción sistémica, el concepto de antisistema para la corrupción sistémica. Una política anticorrupción requerirá de una reconfiguración de la estructura del sistema de carácter permanente, para que los cambios se vuelvan parte del sistema y sean autosostenidos por el mismo. Para ello será

necesario que el cambio sea social, político, legal y económicamente factible.

Gallardo (2020) plantea que la responsabilidad horizontal en América Latina basada en el mecanismo electoral es extremadamente débil sin indicadores que permitan la rendición de cuentas, por ello propone la responsabilidad vertical social a partir de un mecanismo no electoral y de corte vertical para el control de una autoridad política, sustentada en las asociaciones de ciudadanos y de sus movimientos.

Para Páez (2022) la corrupción en el sector público es una corrupción de carácter político que responde a fallas del modelo del sistema democrático y sus instituciones de control, así como de los empleados públicos que emplean sus facultades en beneficio propio o de terceros en detrimento del beneficio colectivo. Una de las dificultades para combatirla inicia con el empleo abusivo y selectivo de los discursos políticos anticorrupción porque menoscaban y deslegitimizan la lucha contra la corrupción intensificando la desconfianza de la ciudadanía de la institucionalidad, y lo más crítico, agudizando la desconfianza de iniciativas serias y objetivas deteriorando aún más el sistema democrático. Así, la capacidad de combate a la corrupción sistémica depende del régimen democrático existente, sea esta plena, imperfecta o híbrida. La corrupción se ha convertido en la estrategia política de acceso al poder. Por ello, la interdependencia de poderes en un modelo hiperpresidencialista no favorece la independencia e integridad de los poderes del Estado. Por ello plantea que la corrupción sistémica tiene raíces en lo profundo de la institucionalidad y cultura de los países por lo que es necesario identificar su origen y proponer soluciones concretas bajo una estrategia que afecte el beneficio privado en detrimento del público Páez (2022).

Los problemas estructurales que destaca Páez (2022) como factores que retroalimentan la corrupción y que el incumplimiento normativo quede en la impunidad son:

- a. desigualdad social
- b. debilidad de las instituciones sociales y políticas
- c. presencia del clientelismo político en procesos electorales
- d. prevalencia de cultura política que promueve la desconfianza de los ciudadanos
- e. constante incumplimiento de las normas formales

Por otra parte, están los planteamientos de Lambsdorff (2006) que bajo el marco de la nueva economía institucional plantea que son las normas culturales de los países latinoamericanos los que alimentan la corrupción por la falta de confianza en los extraños: “las normas sociales implican que ningún extraño es responsable del bienestar o la felicidad de otro extraño” (Lambsdorff, 2006, p ). En la cultura latina la confianza sólo se da entre conocidos, lo que alimentaría la denominada ‘argolla’ de Yamamoto () pieza angular de un sistema corrupto.

Esta lógica en una sociedad de los Andes centrales como la peruana respondería a dos momentos importantes. El primero una sociedad de raíces prehispánicas con diversidad de pisos ecológicos que evoluciona en una importante diversidad de etnias que se desarrollan al interior de sus clanes en el

marco de la escasez de tierras para el cultivo y una red flexible de mercados transversales, que alcanza su máximo desarrollo con la confederación de estados Wari (Shady,2019) y finalmente una red de mercados controladas por un Estado autocrático, los Incas. La segunda, la estrategia de la corona española de dispersar a los esclavos para evitar su concentración por origen, lo que favorece en su vinculación con los grupos nativos, la incorporación temprana del individualismo en la fusión de la cultura andina con la española, proceso del cual son los principales artífices (Tavera, 2022),. Una institucionalidad democrática débil no puede reemplazar este mecanismo.

Lambsdorff (2006) en esta perspectiva plantea la efectividad de políticas de incentivos a las acciones honestas y elevar el costo de las acciones corruptas, ya que los controles pueden impedir el funcionamiento de la administración pública y se reflejaría en el aumento del precio de los sobornos. Esta política se debe combinar con la promoción de una cultura de la integridad desde abajo, combinada con reformas estructurales especialmente si estamos frente a una corrupción de carácter sistémico.

## **METODOLOGÍA**

A partir de la revisión inductiva exploratoria de la literatura y la data disponible planteamos a la discusión lo que sería el esquema que resumiría la dinámica de la corrupción sistémica y por lo tanto los flujos y áreas críticas en donde podríamos aplicar las políticas anticorrupción.

## **¿Y CÓMO SERÍA ESE SISTEMA?**

En la literatura ya hemos mostrados los avances que existen al respecto, en ellos se priorizan dos sistemas, el político y el social, sin embargo, no se puede dejar de lado el plano económico, ya que el objetivo de la corrupción es la obtención de beneficios. En una economía como la peruana donde la 'informalidad' (ilegalidad) se ha desbordado, las actividades ilegales juegan un rol preponderante. La corrupción tiene que orientar la obtención de sus beneficios a este tipo de actividades, por la dificultad que existe en rastrear los beneficios obtenidos y la 'incapacidad' de las entidades estatales para el cruce de información.

No obstante, se tiene que considerar que para mantener estas actividades ilegales debo tener poder político, por lo tanto, debo acceder a ese poder. Nuestro sistema electoral es bastante débil, los filtros pobres y a destiempo. Desde la década de los 90's la pobre performance de los partidos políticos retroalimentado por una población disociada de la esfera política como producto de décadas de gobiernos militares, ha afianzado la figura del 'outsider', ciudadanos que no entienden ni valoran el sistema democrático, no se niega que, con algunas buenas ideas, pero bajo una lógica autoritaria. En un país donde la corrupción estructural está afianzada, el poder corrompe.

Son más de doscientos años que en el aparato estatal se han enquistado funcionarios públicos que alimentan a la corrupción (Quiroz, 2013). Funcionarios ya envilecidos por el poder, que a partir de los 80's agudizan su falta de empatía por la población a la que supuestamente sirven. Para ejemplo, centros de atención en salud que organizan cumpleaños, día de la madre y otros, en horario de trabajo, en un

sector quebrado, sin fungibles, ni medicinas, frente a la mirada atónita de los pacientes que no son atendidos, denuncias a la prensa que caen en saco roto. Funcionarios sin calidad democrática<sup>2</sup>.

Y lo que ha ido escalando desde los 80's funcionarios públicos sin las capacidades necesarias para los cargos que desempeñan, deslegitimizando el accionar del Estado. Cada evaluación o informe que se debe presentar, el funcionario abre un requerimiento de consultoría, entonces ¿para qué lo contrataron? ¿los documentos que avalaron su contratación eran falsos? La corrupción estructural evoluciona a una corrupción sistémica o normalizada que incorpora a través del mercado laboral de manera importante a la población socavando con ello una base importante para la política anticorrupción.

**El plano económico** a través del que se desempeña la corrupción sería las economías ilegales, por donde transitan parte importante de sus beneficios y el mercado laboral, con el que refuerza la 'argolla' que permite asegurar su poder político.

Las economías ilegales en el Perú se inician con la informalidad que pos pandemia alcanzó hasta el 82% de la fuerza laboral. Ello afecta a parte importante de la economía formal; actividades extractivas (minería, forestal, agricultura), agroindustria, confecciones, comercio y servicios. Dentro de ellas la minería ilegal de oro, el narcotráfico, la trata de personas, tráfico de terrenos e inmuebles, son las que destacan. Sin embargo, a pesar que la minería ilegal de oro ha crecido en 700% en la última década y y los cultivos de coca se han expandido en 70% en los últimos seis años, el presupuesto estatal destinado a erradicar dichas actividades se redujo en 21% (Maita, 2024)).

El mercado laboral en Perú está poco desarrollado, el sector privado es el que lo maneja con mayor transparencia, aunque de manera restringida para los altos cargos. El Estado ha aprendido a manipularlo, y los ingresos y permanencia de nuevos servidores públicos están debidamente regulados por la 'argolla'<sup>3</sup> de turno. Si el funcionario no es 'funcional', por ende, no hay causal de despido, para no contravenir la legislación laboral vigente, desaparecen de acuerdo al peso del funcionario, el puesto, la unidad o área a la que pertenecía.

La incapacidad para desarrollar el mercado laboral que sigue presa de las relaciones personales (argollas) sumado a la extendida práctica de los descuentos ilegales en las remuneraciones, hasta para los empleos más simples, ha permitido que el mercado laboral sea la puerta para el ingreso de la corrupción a la esfera de las actividades productivas formales y la corrupción del funcionario público.

<sup>2</sup> el terrorismo que vivió el Perú en la década de los 80's quebró los valores de la civilidad aprendidos a través del mercado laboral con la IED que se expande a servicios desde la década de los 40. Y a pesar de los serios problemas de salud mental que genera esta ola terrorista en la población peruana, este aspecto recién toma importancia en la segunda década del siglo XXI, con esfuerzos muy pobres. A pesar que se cuenta con Ley y Reglamento para la atención de la salud pública se le asigna recién en la segunda década del siglo XXI una partida que inicia con 1,5% y llega a un máximo del 2,9% del presupuesto total del sector salud lo que equivale de 5 a 21 soles por habitante al año (MINSa, 2024).

**En el plano social**, tenemos a la población que es parte del mercado laboral y parte de la dinámica productiva. Una parte de esta población se integrará a el mercado laboral y a la dinámica productiva a través de las 'argollas', otra aplicará al puesto y en tanto se encuentre con entornos corruptos tendrá una alta rotación laboral. Y habrá un grupo intermedio con destrezas que coqueteará con las argollas para tener movilidad laboral.

Esta dinámica creará lo que Gaité (2019) plantea citando a su par coreano el economista coreano Ha-Joon Chan, una cultura de la corrupción, la que nos dará la pauta de cómo desarrollarnos. Prácticas que van contra las prácticas democráticas y reforzarán la indefensión aprendida, así como retroalimentarán el proceso de lumpenización de la población. Como nada es blanco y negro, existirán grupos que juegan en el intermedio con los diversos matices.

Nacimos dentro de una democracia solapada, donde uno nace arriba o nace abajo, y los de abajo son catalogados y tratados como 'nada'. La manera impune como son tratados en los servicios que dependen del Estado, lo dice todo. Algo que se reproduce en la interacción de la población promedio muy afecta a la dinámica del 'bajeteo'. Muchos no quieren vivir siendo 'nada' porque paradójicamente esa democracia que le daría una identidad, un poder como individuo, no funciona, el incorporarse a una 'argolla' le da una satisfacción de poder de corto plazo, y con ello renuncia a una línea de vida y una perspectiva de futuro.

Pablo Macera (2023) encuentra el origen de este proceso de lumpenización de la sociedad peruana en el fracaso del modelo educativo. Tres reformas son las que más impacto han tenido en la educación del país, la reforma civilista del gobierno de Manuel Leguía, la de Manuel Odría de mediados de siglo XX y la del gobierno militar de Velasco. La reforma civilista introduce la importancia de la formación técnica orientada a los pobres e integrarlos al sector productivo de mano de obra calificada. La reforma de Odría tiene como objetivo una mayor inclusión social a través de la educación. Para ello mejora y amplía la infraestructura educativa, lo que le permite además enfrentar las altas tasas de analfabetismo de la época. La construcción de las Grandes Unidades Escolares GUE contribuyó a expandir la educación secundaria y técnica. En ellas se formaron los presidentes Fujimori, García Pérez y Toledo.

Finalmente, la reforma educativa del gobierno de Velasco Alvarado, que fue parte del conjunto de reformas estructurales socioeconómicas de su gobierno buscó reducir las desigualdades socioeconómicas uniformizando la educación escolar pública y privada. Se incorporó en la curricula escolar la educación básica laboral. Se implementó el uniforme y material educativo único en aras de la justicia social <sup>4</sup>. La importación de libros se bloqueó. El material educativo de calidad inferior al que

<sup>3</sup> La 'argolla' es un club cerrado de miembros que velan por sus propios intereses, y que afecta directamente el mercado laboral. Tienen reglas y estatutos e incorporan en su dinámica a personas externas para lograr sus intereses propios, no de la organización a la que pertenecen. En los centros laborales, suele existir más de una argolla que se enfrentan entre sí por alcanzar sus propios intereses y no de la organización, alcanzando un resultado de suma cero (Yamamoto, 2021).

utilizaban las escuelas privadas se elabora internamente, centralizándolo en una sola editorial. Los perjudicados fueron los hijos de la clase media, no la alta, que tuvo mecanismos para eludir la debacle. Los maestros no participaron en la reforma educativa y sus salarios se congelaron. El impacto sobre la productividad y las aspiraciones de la clase media va a ser significativo hasta el día de hoy.

**En el plano político**, la interdependencia de poderes en un contexto de corrupción política no ofrece la independencia e integridad de poderes (Paéz, 2022). Partidos políticos sin ideario, el ejercicio público se convierte en una mera herramienta de acceso al poder, alimentando el oportunismo político,

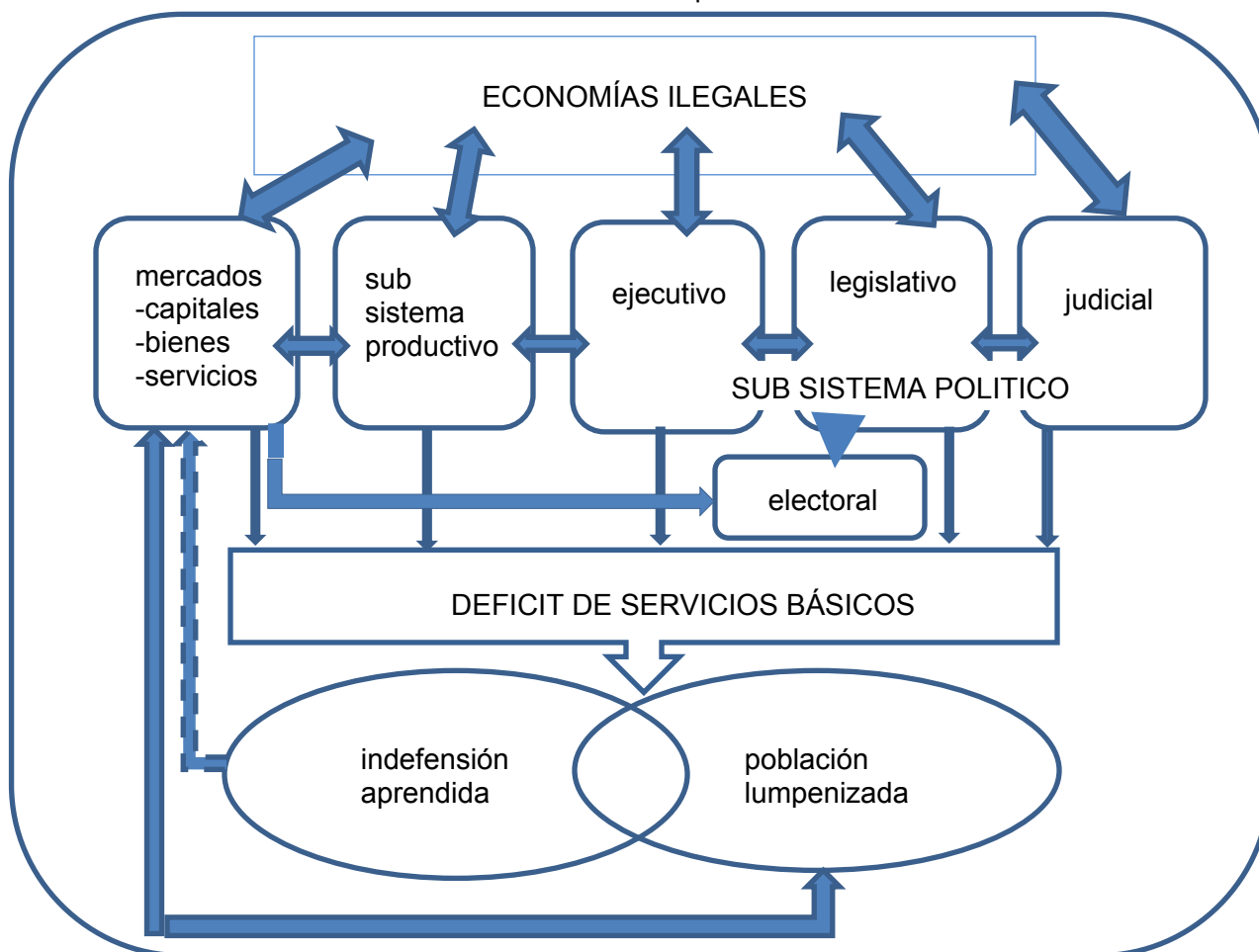
En esta trama el crimen organizado interno y transnacional avanza con mucha facilidad, alimentando la corrupción sistémica, la delincuencia, la inseguridad ciudadana y la inestabilidad social, que para el caso de Perú se refleja en como todos los presidentes peruanos desde la década de los 90's se encuentren denunciados, en procesos judiciales, y/o encarcelados por actos de corrupción. En los últimos cuatro años el Ministerio Público registró 75,288 casos de corrupción de funcionarios, de los cuales se han condenado en el 2024 a sólo 2,078 (aproximadamente 3%), encabezando la lista los gobernadores regionales, gerentes públicos, seguido de policías y alcaldes (MPFN, 2025). Al 2022, el 79% de los alcaldes tenían investigaciones fiscales o denuncias por colusión, tráfico de influencias, malversación de fondos, contratación irregular de funcionarios, entre otros (El Comercio, 2022).

La impunidad se ha convertido en el principal incentivo para realizar actos de corrupción y genera escaso interés para informar sobre la gestión pública, lo que añade falta de transparencia en los procesos de trámites. En la literatura se destaca la importancia de reformar las instituciones del Estado, sin embargo, ellas funcionan con los individuos que las conforman, buenas instituciones requieren de valores.

Por otro lado, es claro que existe una falta de cultura política en la población que más allá de la experiencia de apolitización con los regímenes militares y los outsiders que nos han gobernado, nuestro sistema educativo desterró en el gobierno de A. Fujimori el único curso que nos hacía leer la Constitución, aunque sea una vez en la vida, educación cívica. El actual curso "Desarrollo personal, ciudadanía y cívica" hace referencia a las prácticas ciudadanas, pero mantiene el desconocimiento sobre los derechos fundamentales que tienen los ciudadanos.

<sup>4</sup> el uniforme único adoptado en la década de los 70's y que se mantiene hasta hoy, color gris rata acompañado de una camisa blanca fue para permitir su durabilidad. El cielo gris de Lima no conjuga con jóvenes vestidos del mismo color. Los jóvenes de hoy quieren destacar y verse bien. Muchos optan por ir con ropa de calle, o con el buzo del colegio, que además protege del frío húmedo de Lima. Hace medio siglo, el clima de Lima era húmedo, pero más templado. El mantener esa reforma igualitaria, no responde a lo que se busca con el uso de un uniforme. Una revaluación no vendría mal,

Esquema N°2  
El Sistema de Corrupción Sistémica



Elaboración propia

En el sistema se muestra la interdependencia de poderes a nivel político y su interdependencia con el sub sistema productivo a través del poder ejecutivo.

El sub sistema político, el sub sistema productivo y los mercados se ven influidos en un contexto de corrupción sistémica por las economías ilegales de origen interno y externo.

Este sistema se perenniza por el constante déficit de servicios básicos en los que destaca salud y educación. Este déficit influye sobre una población que opta por insertarse en el sistema y beneficiarse en diferente grado de él o mantenerse a un margen, sin capacidad de respuesta.

Se trata de un sistema abierto, cuya degradación entrópica se agudiza en tanto el sistema se cierre. La vinculación de los poderes del Estado con los organismos internacionales, y del sistema productivo con las economías foráneas a través de los mercados es importante, porque alimenta la dinámica del sistema.

Una mejora en la interrelación entre los subsistemas que lo integran de manera interdependiente y subyacente disminuiría esa pérdida de energía y agotamiento del sistema.

Evidentemente la falta de una buena integración de estos subsistemas sustenta la existencia de estas economías ilegales, y en tanto la corrupción se torna en sistémica, afecta a los diferentes niveles de los subsistemas, genera más desorden, más pérdida de energía, menor capacidad productiva y un sistema más ineficiente con mayor pérdida de recursos y menor viabilidad.

## **CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN**

Si bien la ineficiencia de los sub sistemas político, social y productivo explica el avance de las economías ilegales, la pérdida que genera la corrupción sistémica al insertarse en todos los niveles de estos subsistemas no permite a la economía afectada mantener un nivel de crecimiento en el tiempo, así como, no permite que este crecimiento se refleje en mejoras concretas y sostenibles de desarrollo.

En tanto, Perú es una sociedad de mentalidad tradicional, una política antisistema no funcionaría, consideramos que identificar palancas, sería una mejor opción.

Dentro de estas palancas, elevar la valla para el ingreso a los subsistemas políticos es urgente, no se puede en aras de la democracia tener criterios tan laxos para el acceso por ejemplo al poder legislativo, nuestras leyes en buena parte anacrónicas requieren de un avance en legislación y no la ausencia de mejoras en la legislación y lo peor el retroceso que hemos observado en estos años. Se debe resolver los casos de impunidad pendientes, de lo contrario se puede burlar fácilmente la valla.

Otro punto de palanca es la población no lumpenizada. Servicios básicos como educación, formalización de los trabajadores por incremento de la oferta laboral, empleando como atractor la mejora del servicio de salud para los trabajadores. Aquí los jóvenes, los que supuestamente demandan menos el servicio jugarían un rol importante. Dejar atrás los discursos revanchistas, que EsSalud vuelva a cubrir sólo a sus aportantes y el déficit de cobertura en salud sea asumido por MINSA.

Transparentar mejor el mercado laboral para el sector público, que exista un esquema predefinido para las diferentes plazas, y no que se definan requisitos a pedido.

El sistema es dinámico por tanto se ha de favorecer las oportunidades para el sector productivo y así no solo incrementar su demanda laboral, sino que asociaciones de empresarios cubran el déficit de formación técnica en diferentes áreas, un caso confecciones.

Aperturar espacios de diálogo para la población y el sistema productivo, para evitar las asimetrías en la información y absurdos prejuicios hacia la clase empresarial. Reactivar campañas de la sociedad civil organizada en pro de recobrar valores respecto al trabajo honesto, la importancia de asumir

compromisos sociales, identificar los costos sociales de la corrupción, implementar campañas de compromiso social de los más jóvenes con su sociedad. La Iglesia, las logias masónicas, siguen esas prácticas. Yamamoto (2021) planteó en la 58va edición del CADE Ejecutivos la necesidad de promover en el país 5 valores respeto, honestidad, responsabilidad, meritocracia y trabajo bien hecho, y combatir dos antivalores: argolla machetera y el estándar de calidad laboral 'así nomás'.

Es necesario reforzar la democracia, para ello la educación es un buen instrumento que podría confrontar los procesos de racionalización y socialización planteados por Arellano (2017).

Finalmente, la eliminación de economías ilegales no es tampoco una solución a corto plazo, inclusive los antropólogos están a favor de la corrupción, ya que es parte de nuestra naturaleza, como una de las tantas formas de desarrollar flujos de información al interior del sistema. Su eliminación o reducción, descompensaría al sistema. El sistema productivo debe generar soluciones alternativas, los cultivos alternativos propuestos por el Estado, nunca pudieron compensar al cultivo de coca.

## REFERENCIAS

- Ackerman, Susan Rose (2014) Corrupción y Economía Global en Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes en <http://www.cervantesvirtual.com/obra/corruptin-y-economia-global-0/>
- Arellano Gault, David (2017) Corrupción como proceso organizacional comprendiendo la lógica de la desnormalización de la corrupción. Centro de Investigación y Docencia Económicas, México en <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104216300407#bib0030>
- Banco Mundial (2025) en 23.08 <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Banco Mundial (2020) en <https://www.bancomundial.org/>
- Báez Gómez, José Enrique (2013) Relación entre el índice de control de la corrupción y algunas variables sociales, económicas e institucionales en Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas N° 38, 2013.2
- Becker y Stigler (1974) Law enforcement, malfeasance, and compensation of enforcers The University of Chicago Press Journals
- Braguinsky, Serguey (1996) Corruption and Schumpeterian growth in different economic environments Contemporary Economic Policy vol 14 N° 3
- CADE Ejecutivos 58va Edición () Valores y ciudadanía para construir el futuro, 14.01.21 en <https://elperuano.pe/noticia/113472-yamamoto-si-queremos-cambios-debemos-promover-el-respeto-la-honestidad-y-la-responsabilidad>
- Cárcamo Cárcamo, Enrique (2017) Hablemos de corrupción: ¿cómo afecta la economía de un país? En <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/02/09/hablemos-de-corrupcion-como-afecta-la-economia-de-un-pais/>
- Cela Conde, José (2016) en 5.4.2016 La Prensa [https://www.prensa.com/opinion/Corrupcion\\_0\\_4453804661.html](https://www.prensa.com/opinion/Corrupcion_0_4453804661.html)
- Coase, Ronald (1960) The Problem of Social Cost en The Journal of Law and Economics
- ComexPerú (2023) Desigualdad en el Perú:¿se puede resumir en un único número? en Semanario 1152

<https://www.comexperu.org.pe/articulo/desigualdad-en-el-peru-se-puede-resumir-en-un-unico-numero>

Comisión Ciudadana de Transparencia y Probidad de Quetzaltenango (s/f) Auditoria social para el cambio sistémico y la refundación del estado en el departamento de Quetzaltenango en

<https://cctpq.wordpress.com/que-es-el-enfoque-sistémico-fundamentos-conceptuales-y-teóricos-básicos/>

Contraloría General de la República (2014) -corrupción e inconducta funcional habrían ocasionado pérdidas por S/24 268 millones en el 2023. Nota de prensa en

<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/912182-corrupcion-e-inconducta-funcional-habrian-ocasionado-perdidas-por-s-24-268-millones-en-el-2023>

Contreras, Carlos (2020) La corrupción en el Perú. Mesa de debate de la Cátedra Bicentenario en <https://bicentariodelperu.pe/catedra/>

Cueto, Santiago (2001) Los Programas de Desayunos Escolares. Su impacto en el rendimiento académico en Análisis y Propuestas. Contribución al debate sobre formulación de políticas públicas GRADE Junio N° 3 pp 1 – 6

El Peruano () La corrupción en el Perú: Pérdidas por más de 100,000 millones de soles durante los últimos cinco años en <https://www.elperuano.pe/noticia/251805-la-corrupcion-en-el->

Espinoza, Carlos (2025) Minter promete reforzar seguridad y padres de familia temen por la vida de sus hijos en Infobae <https://www.infobae.com/peru/2025/08/28/extorsionadores-amenazan-a-102-colegios-en-peru-mininter-promete-reforzar-seguridad-y-padres-de-familia-temen-por-la-vida-de-sus-hijos/>

Fernández Díaz, Andrés y Fernández Cornejo, José Andrés (1999) La economía de la corrupción y el control externo en Revista Española de Control Externo Vol 1 N° 3

Gatcher, Simon y Schulz, Jonathan (2016) Intrinsic honesty and the prevalence of rule violations across societies en Nature 531, 496-499

Gherzi Silva, Enrique (2000) Economía de la Corrupción en Advocatus N° 2 Facultad de Derecho Universidad de Lima

Gómez, Carlos Mario (2003) El análisis económico de la corrupción en Dialnet

Hodgson, Geoffrey y Juang, Shuxia (2008) *La Economía de la Corrupción y la Corrupción de la Economía: una perspectiva institucionalista* en Revista de Economía Institucional Vol 10 N° 18 Primer Trimestre p 55-80

Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2025) Catálogo de Base de Datos

La Defensoría del Pueblo (2017) Reporte La Corrupción en el Perú Año 1 N° 1

León Pineda, Rubén Darío (2019) Ponencia Hacia un enfoque sistémico de la corrupción: los casos de Colombia y México. Una aproximación conceptual. IV Congreso Internacional de la Asociación Mexicana de Ciencia Política (Amecip). Escuela de Gobierno y Transformación Pública del Tecnológico de Monterrey, del 3 al 6 de agosto.

Macera, Pablo (2014) Pablo Macera “me preocupa la lumpenización de la sociedad peruana” entrevista de Nivardo Córdova Salinas en <https://nivardocordova.wordpress.com/2023/05/09/pablo-macera-me-preocupa-la-lumpenizacion-de-la-sociedad-peruana/>

Maco, Valery (2021) Filtraciones en programas sociales: ¿un problema sobredimensionado? Boletín y Eventos de IDEHPUCP en <https://idehpucp.pucp.edu.pe/boletin-eventos/filtraciones-en-programas-sociales-un-problema-sobredimensionado-25412/>

Maita, Stephani (2024) Impacto de las economías ilegales en Perú. Instituto Peruano de Economía

Mauro, Paulo (1998) Corruption: causes, consequences, and agenda for further research en Finance & Development March

- Mendoza, Rodolfo (2025) La pobreza y la corrupción afectan los derechos humanos en Perú Equidad. Centro de Políticas Públicas y Derechos Humanos en <https://equidad.pe/la-pobreza-y-la-corrupcion-afectan-los-derechos-humanos/>
- Meteored (2020) en <https://www.meteored.mx/noticias/ciencia/diferencias-entre-iceberg-y-glaciar.html>
- Mosquera, Mariano (2017) Lógicas de la Corrupción. Edmond J. Safra Center of Ethics Harvard University
- Muñoz, Paula (2020) La corrupción en el Perú. Mesa de debate de la Cátedra Bicentenario en <https://bicentenariodelperu.pe/catedra/>
- Navarro García, Luis (1999) El proyecto político de José de San Martín en José de San Martín y su tiempo Seminario Sanmartiniano. Sevilla
- North, Douglass C. (1991) Institutions en The Journal of Economic Perspectives Vol 5 N° 1
- Ortiz, Andy (2019) 2018: el año en que cambió el modo que los peruanos veían la corrupción en <https://cnnespanol.cnn.com/2019/02/20/2018-el-ano-en-que-cambio-el-modo-como-los-peruanos-veian-la-corrupcion> CNN Latinoamérica 20.02.2019
- Parker, Norma; Berthin, Gerardo, De Michelle, Roberto y Mizrahi, Yemile (2004) La corrupción en América Latina: Estudio Analítico basado en una revisión bibliográfica y entrevistas Americas Accountability Anti-Corruption Project USAID
- Quiroz, Alfonso W. (2013) Historia de la Corrupción en el Perú. Serie: Perú Problema, 38. Instituto de Estudios Peruanos
- Ramírez Cosme, Alexis Gustavo (2024) La corrupción en el sector salud: características, algunas de sus tipologías y efectos en Revista Derecho & Sociedad N° 62 pp 1-17
- Sandoval Ballesteros, Irma Eréndira (2016) Enfoque de la corrupción estructural: poder, impunidad y voz ciudadana en Revista Mexicana de Sociología 78 N° 1 Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Schultz, W. J. (2001) The Moral Conditions of Economic Efficiency en Cedarville University DigitalCommons@Cedarville. Faculty Books
- Shang-Jin Wei (1997) Why is corruption so much more taxing than tax? Arbitrariness kills en Working Paper 6255 National Bureau of Economic Research Cambridge MA
- Smith, Adam (1958) Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. Fondo de Cultura Económica
- Solar Silva, David (2024) Perú perdió 72 millones de soles debido a la corrupción en tan solo dos años, alertó la Contraloría en Infobae Perú septiembre en <https://www.infobae.com/peru/2024/09/07/peru-perdio-72-mil-millones-de-soles-debido-a-la-corrupcion-en-tan-solo-dos-anos-alerto-la-contraloria/>1
- Soto, Raimundo (2003) La Corrupción desde una perspectiva económica Documento de Trabajo N° 234 Pontificia Universidad Católica de Chile
- Tavera Colonna, Jazmín (2021) Sector Salud en el Perú: Cuando la corrupción corroe la democracia y retroalimenta la inequidad en VI Congreso Internacional Virtual Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica del 16 al 30 de junio
- Torres Vásquez, César Augusto (2015) Corrupción Política en Revista de Investigación Jurídica de Estudiantes NOUS de la Facultad de Derecho y Ciencia Política Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca.
- Transparency International (2020) Índice de percepción de la corrupción 2019 en

<https://www.transparency.org/>

Valdivia Sánchez, José Faustino y Bautista Quispe, Gloria Rufina (2025) Corrupción en las contrataciones estatales y su impacto en la vulneración del derecho a la educación en Perú en Revista InveCom Vol 5 N° 2 Maracaibo junio

Varona Castillo, Luis y Gonzales Castillo, Jorge Ricardo (2021) Crecimiento económico y distribución del ingreso en Perú Problemas del Desarrollo vol 52  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0301-70362021000200079](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362021000200079)

Yamada, Gustavo y Pérez, Patricia (2005) Programa del Vaso de Leche en Evaluación de impacto de proyectos de desarrollo en el Perú ed 1 vol 1 cap 4 pp 75-82 Fondo Editorial Universidad del Pacífico

Yamamoto, Jorge (2021) Un nuevo comienzo 58va edición del CADE Ejecutivos. IPAE Acción Empresarial

World Economic Forum (2017) World Competitiveness Yearbook. Executive Opinion Survey 2017