



RIDHS

REVISTA INTERNACIONAL DE DESARROLLO HUMANO Y SOSTENIBILIDAD

Volumen 2 | Número 2 | Bogotá - Colombia | Julio - Diciembre 2025 | ISSN: 3028-4546 (En línea)



RIDHS

REVISTA INTERNACIONAL DE DESARROLLO HUMANO Y SOSTENIBILIDAD

Volumen 2 Número 2

Julio - Diciembre 2025

ISSN: 3028-4546 (En línea)

RIDHS

REVISTA INTERNACIONAL DE DESARROLLO HUMANO Y SOSTENIBILIDAD

Volumen 2 Número 2
Julio - Diciembre 2025

ISSN: 3028-4546 (En línea)

© 2025
Ed&TIC

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra
sin la autorización expresa del editor.



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución NoComercial CompartirIgual 4.0.

DIRECTOR / EDITOR

Oscar Yecid Aparicio Gómez
Ed&TIC Research Center

COMITÉ CIENTÍFICO

Gregorio Holguín Galarón
MAPFRE - España

Antonio Bascones Martínez
Real Academia de Doctores de España

Taehee Choi
University of Southampton - England

Mathew J. Anderson
Keiser University - USA

COMITÉ EDITORIAL

William Oswaldo Aparicio Gómez
Ed&TIC Publishing House

Alberto Matellán Pinilla
MAPFRE Inversión

Olga Lucía Ostos Ortiz
Universidad Nacional Abierta y a Distancia

CONTENIDO

	Página
Editorial	9
<i>Oscar-Yecid Aparicio-Gómez</i>	
 Artículos producto de investigación	
Aduanas inteligentes y sostenibles:	11
Innovación tecnológica y su relación con el desarrollo humano	
<i>Timmy Abraham García Carpio</i>	
Agricultural sustainability: integrating agrosiences and ecological economics	37
<i>Dustin Tahisin Gómez Rodríguez</i>	
Los estilos de crianza en las familias rurales y su influencia en el desarrollo psicosocial de las mujeres y hombres adolescentes	65
<i>Sara Francisca Bacilio Martínez, Jennifer Vanessa Lanuza Ruiz, Ixcel Joaida Mejía López, Martha Miurel Suárez Soza, Clifford Jerry Herrera Castrillo</i>	
Transformaciones históricas en el barrio Saúl Tercero, Pueblo Nuevo, Nicaragua: evolución social y cultural (1974-2024)	87
<i>Anielka Lucia Pauth Molina, Eunice del Carmen González Castellón, Lenieth Alejandra Valladares González, Feliciano del Socorro Dávila Matute, Clifford Jerry Herrera Castrillo</i>	
Human development in India: challenges and opportunities in the 21st Century	107
<i>Aruna Pavate</i>	
Directions and trends in management theory	133
<i>Jacek Piotr Kwasniewski</i>	

Artículos de reflexión

Influencia del liderazgo en la resolución de conflictos y el desarrollo de habilidades de negociación hacia el año 2050: Un enfoque estratégico y prospectivo <i>Johan Rojas</i>	163
Ciberdelito: Un breve análisis doctrinal de los ciberdelitos y su relación con la inteligencia artificial <i>Leónidas Salvador Tapia Sánchez</i>	183
Comunicación efectiva desde la teoría de los mensajes de aceptación y de rechazo <i>Lincoln Escobar Reyes</i>	209
Hacia una “Sostenibilidad poética”: reflexiones desde el Romanticismo alemán <i>Fabio Bartoli</i>	237

EDITORIAL

En este número de julio a diciembre de 2025, reafirmamos nuestro compromiso con la generación de conocimiento que aborde los desafíos críticos de nuestro tiempo, fomentando soluciones innovadoras y reflexiones profundas que contribuyan al bienestar global. Esta edición presenta una rica variedad de artículos de investigación y reflexión que exploran temas cruciales desde múltiples perspectivas. Los artículos de investigación abordan el nexo entre tecnología, economía, dinámicas sociales y transformaciones culturales, siempre con un enfoque en el desarrollo humano sostenible. Timmy Abraham García Carpio nos ofrece un análisis sobre aduanas inteligentes y sostenibles, destacando cómo la innovación tecnológica puede impulsar el desarrollo humano. Por su parte, Dustin Tahisin Gómez Rodríguez propone una integración entre agrociencias y economía ecológica para avanzar hacia una agricultura sostenible que equilibre las necesidades humanas con la preservación del medio ambiente.

Asimismo, el trabajo de Sara Francisca Bacilio Martínez y colegas examina los estilos de crianza en familias rurales y su impacto en el desarrollo psicosocial de adolescentes, ofreciendo una mirada profunda a las dinámicas familiares en contextos específicos. De igual manera, el estudio de Anielka Lucia Pauth Molina y su equipo sobre las transformaciones históricas en el barrio Saúl Tercero de Pueblo Nuevo, Nicaragua, traza la evolución social y cultural de una comunidad a lo largo de cinco décadas (1974-2024), resaltando la importancia de comprender el pasado para construir un futuro más inclusivo.

En el ámbito internacional, Aruna Pavate aborda los desafíos y oportunidades del desarrollo humano en India en el siglo XXI, mientras que Jacek Piotr Kwasniewski explora las direcciones y tendencias en la teoría de la gestión, proporcionando una visión global de las prácticas que moldearán las organizaciones del futuro.

Nuestros ensayos de reflexión enriquecen aún más esta edición al abordar temas prospectivos y de relevancia contemporánea. Johan Rojas analiza la influencia del liderazgo en la resolución de conflictos y el desarrollo de habilidades de negociación con miras al año 2050, proponiendo un enfoque estratégico para enfrentar los retos del futuro. Leónidas Salvador Tapia Sánchez ofrece un análisis doctrinal sobre el cibercrimen y su relación con la inteligencia artificial, un tema de creciente importancia en un mundo cada vez más digitalizado. Por su parte, Lincoln Escobar Reyes profundiza en la comunicación efectiva desde la teoría de los mensajes de aceptación y rechazo, proporcionando herramientas para mejorar las interacciones humanas. Finalmente, Fabio Bartoli nos invita a reflexionar sobre una “sostenibilidad poética” inspirada en el Romanticismo alemán, fusionando arte y ecología en un enfoque innovador y evocador.

Esta edición refleja la diversidad de enfoques y la riqueza de perspectivas que caracterizan a RIDHS. Desde la innovación tecnológica hasta las reflexiones filosóficas, pasando por estudios históricos y sociales, nuestro objetivo es contribuir al diálogo global sobre cómo construir un mundo más justo, equitativo y sostenible. Los artículos aquí presentados no solo buscan informar, sino también inspirar a nuestros lectores a cuestionar paradigmas, explorar nuevas ideas y participar activamente en la construcción de un futuro mejor.

Como Director y Editor de RIDHS, quiero expresar mi agradecimiento a los autores, revisores y miembros de los comités científico y editorial por su dedicación y rigor académico. Su trabajo es fundamental para mantener la calidad y el impacto de esta revista. A nuestros lectores, los invito a sumergirse en estas páginas, a reflexionar sobre las ideas presentadas y a contribuir con sus propias perspectivas al discurso sobre el desarrollo humano y la sostenibilidad.

Dr. Oscar Yecid Aparicio Gómez
Editor

ARTÍCULO PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN

**Aduanas inteligentes y sostenibles:
Innovación tecnológica y su relación con el desarrollo humano**

Smart and sustainable customs:
Technological innovation and its relationship with human development

Timmy Abraham García Carpio¹
Universidad de Guayaquil

Recibido: 17.03.2025
Aceptado: 15.05.2025

Resumen

La modernización aduanera ha cobrado relevancia en el contexto global, impulsada por la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y responder a los desafíos de sostenibilidad en el comercio internacional. Tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), el blockchain y el Internet de las Cosas (IoT) han demostrado su potencial para transformar los procesos aduaneros, aunque persisten brechas en su implementación, especialmente en países en desarrollo (WCO, 2023; Saberi et al., 2019). Este estudio explora cómo estas tecnologías contribuyen tanto a la sostenibilidad operativa de las aduanas como al desarrollo humano, bajo principios de equidad, inclusión y bienestar (ONU, 2015). Mediante un enfoque cualitativo, exploratorio y descriptivo, se realizó una revisión documental de literatura académica, informes técnicos y estudios de caso de organismos internacionales. Los resultados evidencian que la digitalización aduanera mejora la eficiencia, la trazabilidad y el control ambiental. La

¹ timmy.garciaca@ug.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-7381-9119>

IA optimiza la gestión de riesgos, el blockchain refuerza la transparencia documental, y el IoT facilita el monitoreo ambiental en tiempo real. Además, estas innovaciones promueven la inclusión de pequeñas y medianas empresas y fortalecen la gobernanza institucional. Se concluye que las aduanas inteligentes y sostenibles pueden ser catalizadoras del desarrollo humano y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Sin embargo, desafíos como la brecha digital y la falta de marcos regulatorios homogéneos limitan su alcance, destacando la necesidad de fortalecer la cooperación internacional y la inversión en infraestructura tecnológica (OMC, 2021; WEF, 2023).

Palabras clave: aduanas inteligentes, sostenibilidad, innovación tecnológica, desarrollo humano, ODS.

Abstract

Customs modernization has gained significant relevance in the global context, driven by the need to enhance operational efficiency and address sustainability challenges in international trade. Emerging technologies such as artificial intelligence (AI), blockchain, and the Internet of Things (IoT) have demonstrated strong potential to transform customs processes; however, gaps in their implementation persist, particularly in developing countries (WCO, 2023; Saberi et al., 2019). This study explores how these technologies contribute not only to the operational sustainability of customs but also to human development, under principles of equity, inclusion, and well-being (UN, 2015). Using a qualitative, exploratory, and descriptive approach, this research conducted a documentary review of academic literature, technical reports, and case studies from international organizations. The findings reveal that customs digitalization enhances efficiency, traceability, and environmental control. AI optimizes risk management, blockchain strengthens document transparency, and IoT enables real-time environmental monitoring. Moreover, these innovations foster the inclusion of small and medium-sized enterprises (SMEs) and reinforce institutional governance. The study concludes that smart and sustainable customs can act as catalysts for human development and the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs). Nonetheless, challenges such as

the digital divide and the lack of harmonized regulatory frameworks limit their broader impact, underscoring the need to strengthen international cooperation and invest in technological infrastructure (WTO, 2021; WEF, 2023).

Keywords: smart customs, sustainability, technological innovation, human development, SDGs.

Introducción

En el contexto de la globalización, las aduanas desempeñan un papel estratégico no solo en la facilitación del comercio internacional, sino también en el cumplimiento de objetivos de sostenibilidad económica, social y ambiental. La irrupción de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, el blockchain, el big data y el Internet de las Cosas (IoT) está transformando los sistemas aduaneros tradicionales en plataformas digitales más eficientes, seguras y transparentes (WCO, 2022; Ferraro & Nguyen, 2021). Esta transformación responde, además, al llamado de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2015), que promueven instituciones eficaces, inclusivas y responsables (ODS 16) y el acceso equitativo al comercio global (ODS 8 y 10).

Desde un enfoque integral, la innovación tecnológica aplicada a las aduanas no solo mejora la eficiencia operativa, sino que incide directamente en el desarrollo humano al facilitar la inclusión de pequeñas y medianas empresas, reducir la corrupción y garantizar la distribución justa de bienes esenciales (Lewandowski, 2017; Biermann et al., 2017). Las aduanas sostenibles emergen, así como un nuevo paradigma que conjuga eficiencia, trazabilidad, regulación ambiental y equidad social (Saber et al., 2019).

A partir de una revisión crítica de la literatura, se observa que las transformaciones digitales en aduanas están marcadas por una creciente adopción de tecnologías emergentes, con énfasis en eficiencia operativa y sostenibilidad (WCO, 2022; Saber et al., 2019). Sin embargo, estudios como los de Biermann et al. (2017) y Lewandowski (2017) señalan una brecha

significativa entre el potencial tecnológico y su implementación equitativa, especialmente en países en desarrollo. Por ello, este artículo plantea como objetivo explorar cómo la innovación tecnológica aplicada a las aduanas puede contribuir no solo a la sostenibilidad operativa, sino también al desarrollo humano, entendiendo este último en términos de equidad, inclusión y bienestar colectivo (ONU, 2015; Daly, 1990). La revisión crítica del estado del arte permite identificar tanto los avances como las limitaciones de los enfoques actuales y abre el debate sobre la necesidad de marcos integradores que vinculen la transformación digital con la justicia social y ambiental.

La 45.^a Sesión del Comité de Cumplimiento de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), realizada los días 24 y 25 de marzo de 2025, constituye un referente clave para el presente estudio, al aportar elementos significativos en tres dimensiones analíticas fundamentales: innovación tecnológica, sostenibilidad y desarrollo humano como parte integral de la función aduanera. Esta sesión destacó la evolución de las aduanas hacia sistemas inteligentes, impulsados por la adopción de soluciones tecnológicas avanzadas que optimizan los procesos operativos y fortalecen la gobernanza global del comercio.

Innovación tecnológica

Entre los avances presentados, se resaltó la implementación del GEOPORTAL, una herramienta diseñada como respuesta estratégica al narcotráfico aéreo, que emplea tecnologías geoespaciales para el monitoreo de rutas no tradicionales, mejorando la capacidad de detección y respuesta ante actividades ilícitas. Asimismo, se evidenció la mejora del sistema CENcomm, una plataforma que refuerza la cooperación en tiempo real entre agencias aduaneras y organismos internacionales, lo cual es crucial para enfrentar los desafíos de un entorno transnacional y dinámico (OMA, 2025).

Estos desarrollos reflejan cómo la innovación tecnológica en las aduanas no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que también se alinea con los principios de sostenibilidad y

desarrollo humano, al contribuir a la seguridad global, la inclusión económica y la resiliencia institucional en el contexto del comercio internacional.

La incorporación de la inteligencia artificial (IA) en la gestión de riesgos permite el análisis de grandes volúmenes de datos aduaneros, optimizando los controles sin afectar la fluidez del comercio (WCO, 2023). La actualización del Compendio de Gestión de Riesgos demuestra un giro estratégico hacia modelos predictivos apoyados en ciencia de datos (Ferraro & Nguyen, 2021). Estos desarrollos confirman la creciente centralidad de la transformación digital en el cumplimiento normativo aduanero.

Por consiguiente, se destacó la implementación de herramientas avanzadas como el GEOPORTAL para combatir el narcotráfico aéreo, y mejoras en la plataforma CENcomm para intercambio seguro de inteligencia aduanera (OMA, 2025). A su vez la aplicación de inteligencia artificial en la gestión de riesgos fue abordada en mesas redondas, como estrategia clave para anticipar amenazas y optimizar controles (WCO, 2023; Ferraro & Nguyen, 2021). Como resultado se aprobó una actualización del Compendio de Gestión de Riesgos Aduaneros, integrando metodologías predictivas y análisis de datos en tiempo real.

La transformación digital de las aduanas, abordada tanto en la 45.^a Sesión del Comité de Cumplimiento de la OMA (2025) como en los estudios recientes sobre Customs 4.0, representa un punto de convergencia entre innovación tecnológica, sostenibilidad y desarrollo humano en la función aduanera. Según Pilkington (2024), el modelo Customs 4.0 se fundamenta en la adopción de tecnologías disruptivas que redefinen la gestión de los flujos comerciales, el control de mercancías y la facilitación del comercio internacional, promoviendo una aduana inteligente, ágil y segura.

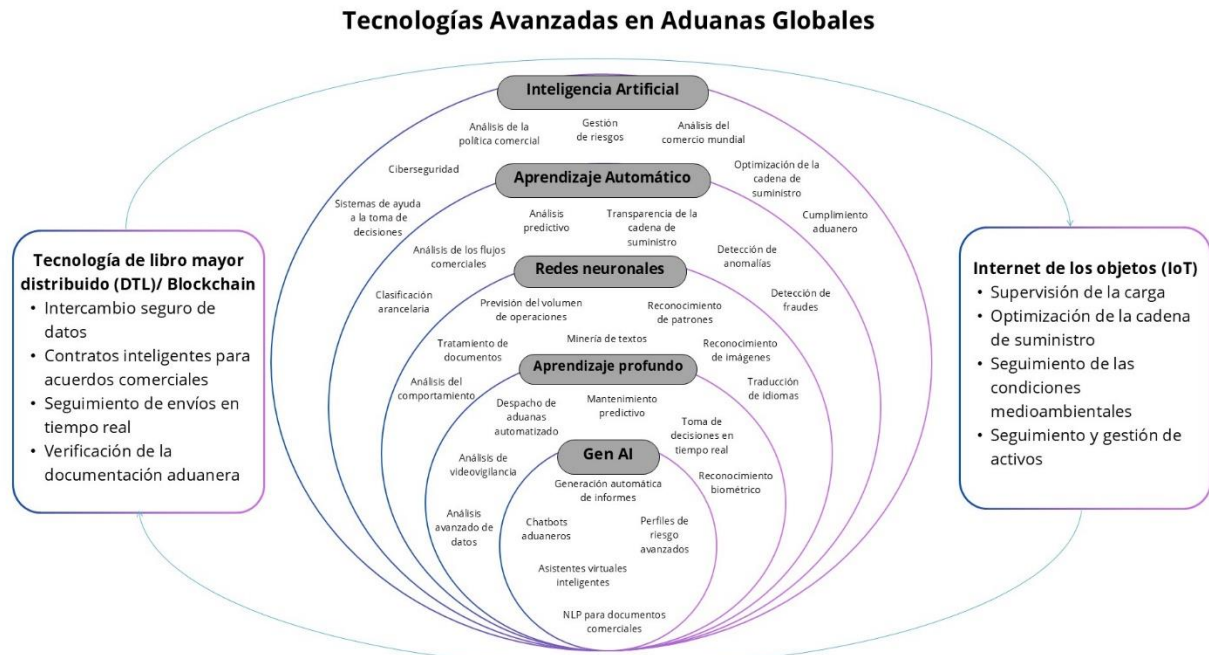
Entre las principales tecnologías aplicadas en este nuevo paradigma se encuentran la Inteligencia Artificial (IA) y el Machine Learning (ML), que permiten realizar análisis predictivos de riesgos en las operaciones aduaneras y automatizan la identificación de patrones sospechosos en tiempo real, incrementando la eficiencia y seguridad (Pilkington,

2024). La blockchain, por su parte, asegura la trazabilidad y transparencia en las cadenas de suministro, facilitando el intercambio seguro de información entre los distintos actores del comercio internacional y reduciendo significativamente el riesgo de fraude documental (Pilkington, 2024; OMA, 2025).

Asimismo, el Internet de las Cosas (IoT), integrado en sensores inteligentes colocados en contenedores y mercancías, permite el monitoreo en tiempo real de las condiciones físicas y logísticas de los productos, mejorando la seguridad de la cadena logística y reduciendo los tiempos de inspección (Pilkington, 2024). Complementando estas tecnologías, el Big Data y el análisis avanzado procesan grandes volúmenes de información para detectar tendencias, optimizar decisiones y gestionar integralmente el riesgo aduanero, segmentando las operaciones según perfiles de cumplimiento (Pilkington, 2024). La robótica y automatización, mediante el uso de escáneres inteligentes, drones y otros dispositivos, agilizan las inspecciones físicas y aumentan la capacidad operativa, mientras que las tecnologías biométricas refuerzan los controles de identidad y acceso, utilizando reconocimiento facial, huellas digitales y otros métodos (Pilkington, 2024).

Estos avances, discutidos también en la 45.^a Sesión del Comité de Cumplimiento de la OMA (2025), como la implementación del GEOPORTAL y la mejora del CENcomm, evidencian la sinergia entre tecnología avanzada y cooperación institucional, consolidando un enfoque inteligente, sostenible y centrado en el desarrollo humano. De esta manera, la integración de estas tecnologías no solo transforma la eficiencia operativa de las aduanas, sino que también fortalece su rol en la seguridad global, la equidad social y la sostenibilidad ambiental, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el fortalecimiento de la gobernanza internacional del comercio.

Figura 1. Tecnologías Avanzadas en Aduanas Globales



Pilkington Greg (septiembre de 2024) Customs 4.0: The future of Customs is here, and it's powered by cutting-edge technologies! Obtenido de: https://www.linkedin.com/posts/gregpilkington_artificialintelligence-machinelearning-activity-7224004100152066049-TNv/

Fuente: Adaptado de Customs 4.0: The future of Customs is here, and it's powered by cutting-edge technologies, por Pilkington Greg, 2024.

Sostenibilidad

La inclusión de temáticas ambientales en las discusiones técnicas reafirma el compromiso de las aduanas con la protección del planeta. Las operaciones TRUENO 2024 y DEMETER X fueron presentadas como ejemplos exitosos en la lucha contra el tráfico de recursos naturales y residuos peligrosos, alineándose con el ODS 15 sobre vida terrestre (UNCTAD, 2024).

Los Procedimientos Operativos Estándar (POE) para sustancias sujetas al Protocolo de Montreal representan un avance hacia la estandarización de controles ambientales. Por otro lado, la lista de productos de doble uso elaborada por OMA e INTERPOL constituye una herramienta clave para prevenir la proliferación de armas biológicas, reforzando el ODS 16

sobre paz, justicia e instituciones sólidas. Estos instrumentos revelan cómo la sostenibilidad ya no es un componente adicional, sino un eje estructural de la gestión aduanera contemporánea.

Por ello, la sesión incorporó discusiones sobre delitos ambientales (como el tráfico de vida silvestre y madera, residuos peligrosos) y herramientas específicas como los POE para sustancias controladas según el Protocolo de Montreal. Se demuestra como soporte las operaciones TRUENO 2024 y DEMETER X que refuerzan el compromiso de las aduanas con la protección ambiental global (UNCTAD, 2024). Con ello la “Lista de productos de doble uso” elaborada por OMA e INTERPOL fortalece el control sobre materiales sensibles a la seguridad biológica.

Rol de las aduanas en el desarrollo humano

El vínculo entre innovación tecnológica y desarrollo humano se hizo evidente en varias dimensiones. Las unidades caninas aduaneras, integradas con estrategias tecnológicas, muestran cómo la colaboración entre capacidades humanas y herramientas digitales mejora la seguridad y la eficiencia operativa (OMA, 2025). Asimismo, el combate al comercio ilícito digital y a las falsificaciones fortalece los derechos de los consumidores, protege la salud pública y genera entornos comerciales más equitativos. Estas prácticas están estrechamente relacionadas con la promoción del trabajo decente, la reducción de desigualdades y la gobernanza inclusiva (WTO, 2023).

Finalmente, la 45.^a Sesión del Comité de Cumplimiento de la OMA (2025) destacó un enfoque multidisciplinario y colaborativo, que subraya la importancia del capital humano especializado, la formación continua y la transferencia de conocimiento como pilares esenciales para construir aduanas sostenibles y alineadas con los objetivos del desarrollo global. Esta perspectiva refuerza la idea de que la tecnología por sí sola no garantiza una transformación efectiva, sino que debe integrarse con la capacidad humana y el aprendizaje

institucional, elementos fundamentales para abordar los desafíos contemporáneos del comercio internacional (OMA, 2025; WTO, 2023).

Un ejemplo emblemático de esta integración entre capacidades humanas y tecnología fue la presencia y protagonismo de las unidades caninas aduaneras en el evento, las cuales representan la sinergia entre el entrenamiento especializado y la aplicación tecnológica, asegurando la protección y seguridad en entornos complejos y globalizados. Este modelo operativo no solo fortalece la detección de riesgos, sino que también contribuye a la protección de cadenas de suministro legítimas y a la prevención de amenazas transfronterizas (OMA, 2025).

Además, se evidenció la preocupación creciente por combatir el comercio ilícito en plataformas digitales y la lucha contra las falsificaciones, destacando el rol esencial que desempeñan las aduanas en la protección de los consumidores y el resguardo de los mercados formales. La cooperación entre administraciones aduaneras, el sector privado y el ámbito académico fue resaltada como un factor clave para el aprendizaje colectivo, la innovación institucional y la consolidación de una gobernanza inclusiva y resiliente (WTO, 2023). En conjunto, estos elementos fortalecen la capacidad de las aduanas para adaptarse a los desafíos de la economía digital y cumplir un rol protagónico en el desarrollo humano sostenible.

Estado del Arte / Revisión de la literatura

El siguiente cuadro resume los principales aportes teóricos, metodológicos y empíricos encontrados en la literatura académica y técnica sobre innovación tecnológica y sostenibilidad en aduanas:

Tabla 1. Estado del Arte

Categoría	Descripción	Ejemplos / Citas clave
Teorías y conceptos clave	Fundamentan el análisis de sostenibilidad y transformación digital.	Teoría de la Innovación (Schumpeter, 1939); Teoría del Desarrollo Sostenible (Brundtland, 1987); Capital Natural (Daly, 1990).
Métodos y enfoques anteriores	Predominio del enfoque cualitativo: revisión documental y estudios de caso.	Biermann et al. (2017); Lewandowski (2017); Ferraro & Nguyen (2021).
Tendencias y avances actuales	Uso de IA, blockchain, big data, IoT; Aduanas Verdes; interoperabilidad de plataformas.	WCO (2022); Saberi et al. (2019); ONU (2015); OECD (2016); OMA (2025); UNCTAD (2024).
Limitaciones comunes	Brecha digital, ciberseguridad, falta de estandarización normativa, desigualdad en acceso tecnológico.	WEF (2023); OMC (2021); Biermann et al. (2017).
Comparación y análisis crítico	Dificultades para articular políticas tecnológicas sostenibles en países en desarrollo vs. marcos globales.	Contraste entre OMC, WCO y prácticas nacionales (UNCTAD, 2020; Haas & Stevens, 2017).

Fuente: Elaboración propia

La literatura académica sobre la transformación de las aduanas hacia modelos inteligentes y sostenibles se fundamenta en teorías clásicas que articulan el cambio tecnológico, la sostenibilidad y el capital natural. La teoría de la innovación de Schumpeter (1939), que reconoce la innovación tecnológica como motor del cambio estructural, se complementa con el informe Brundtland (1987), que introduce la sostenibilidad como equilibrio entre desarrollo económico, bienestar social y protección ambiental. A estas perspectivas se suma el enfoque del capital natural de Daly (1990), que advierte sobre los límites ecológicos del crecimiento económico, subrayando la necesidad de respetar las capacidades de carga del planeta. La combinación de estas teorías permite reinterpretar el rol de las aduanas, posicionándolas no solo como entes fiscalizadores, sino como agentes estratégicos del desarrollo sostenible,

capaces de promover buenas prácticas ambientales, sociales y tecnológicas en el comercio internacional (Biermann et al., 2017; Lewandowski, 2017).

En cuanto a los métodos y enfoques anteriores, predominan los estudios cualitativos basados en revisión documental, que han permitido construir un marco conceptual robusto sobre el tránsito de las aduanas hacia modelos sostenibles (Biermann et al., 2017; Lewandowski, 2017). Esta metodología ha facilitado la interpretación teórica de las transformaciones institucionales, aunque persisten limitaciones empíricas, especialmente por la falta de sistematización comparativa y estudios a gran escala (Ferraro & Nguyen, 2021). No obstante, recientes avances tecnológicos y tendencias actuales están redefiniendo los procesos aduaneros. Herramientas disruptivas como la inteligencia artificial (IA) y el machine learning (ML) han demostrado su capacidad para optimizar la gestión de riesgos predictivos, mejorando la toma de decisiones en tiempo real (García et al., 2021). La blockchain, por su parte, ha reforzado la trazabilidad y transparencia en la cadena logística, reduciendo riesgos de fraude y corrupción (Saberri et al., 2019), mientras que la Internet de las Cosas (IoT) ha permitido el monitoreo ambiental en tiempo real, contribuyendo a la ecoeficiencia (Lewandowski, 2017). Iniciativas como las Aduanas Verdes y la digitalización impulsada por la OMA son ejemplo de cómo estas tecnologías están integrándose en la gobernanza aduanera global (WCO, 2022).

Sin embargo, la literatura identifica importantes limitaciones en esta transición. Entre las barreras más relevantes destacan las brechas tecnológicas y normativas, las dificultades de interoperabilidad entre sistemas y los riesgos de exclusión digital en países en desarrollo (OMC, 2021; WEF, 2023). Estos desafíos ponen en cuestión la equidad en la implementación tecnológica, exigiendo soluciones coordinadas que articulen tanto respuestas políticas como técnicas (UNCTAD, 2020; Haas & Stevens, 2017). La comparación y análisis crítico revela que, aunque marcos globales como los de la OMC o la OMA ofrecen lineamientos generales, su implementación práctica varía ampliamente según las capacidades institucionales y tecnológicas de cada país, generando riesgos de profundización de las desigualdades. A nivel conceptual, aunque las teorías de Schumpeter, Brundtland y Daly sustentan la necesidad de

cambios estructurales hacia modelos resilientes, estudios como los de Biermann et al. (2017) y Lewandowski (2017) advierten que la debilidad institucional y la brecha digital pueden limitar la efectividad de estas transformaciones en las regiones en desarrollo.

Finalmente, aunque la digitalización aduanera ha sido ampliamente explorada, la mayoría de los análisis se han concentrado en aplicaciones teóricas o casos nacionales limitados, sin una visión sistemática y global. En este contexto, el Informe del Proyecto de Aduanas Inteligentes de la OMA (2024), financiado por el Fondo de Cooperación Aduanera de China (CCF/China), marca un avance significativo. Basado en la Encuesta Global de Aduanas Inteligentes (abril-junio 2024), este informe identifica a la IA/ML, blockchain y computación en la nube como las tecnologías más relevantes para los miembros, destacando a la inteligencia artificial como prioridad estratégica para la próxima década (WCO, 2024). Estos hallazgos confirman que, a pesar de los avances, persisten brechas significativas que requieren cooperación internacional, inversión pública y capacitación especializada, a fin de garantizar una transformación digital equitativa y alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

1. Metodología

Este estudio adopta un enfoque cualitativo con diseño exploratorio y descriptivo, orientado a comprender de forma profunda las interrelaciones entre innovación tecnológica, sostenibilidad aduanera y desarrollo humano. El tipo de estudio se justifica dada la complejidad y multidimensionalidad del fenómeno analizado (Yin, 2018). En cuanto a la población y muestra utilizada para el efecto, se trabajó con una muestra no probabilística de tipo intencional, constituida por estudios de caso y documentos producidos por organismos internacionales (OMA, OMC, ONU, UNCTAD), así como literatura académica indexada entre 2015 y 2023, centrada en América Latina y experiencias comparadas.

Acerca de las técnicas e instrumentos de recolección de datos se aplicó una técnica de revisión documental sistemática, empleando matrices de análisis para clasificar información en

categorías teóricas y temáticas. Las fuentes incluyeron artículos científicos, informes técnicos y normativas internacionales relevantes. Para ello la recolección de datos se llevó a cabo en cuatro fases: (1) búsqueda y selección de fuentes; (2) categorización según tecnologías, sostenibilidad y desarrollo humano; (3) extracción de evidencias; y (4) validación cruzada de hallazgos mediante triangulación teórica. Para realizar el análisis de los datos se empleó análisis de contenido cualitativo para identificar patrones, contrastar conceptos y establecer relaciones entre variables, con apoyo de codificación temática. Cabe rescatar que el estudio se realizó respetando principios éticos de integridad académica, citación adecuada y uso responsable de la información. No se trabajó con sujetos humanos ni datos personales, por lo que no requirió aprobación ética formal.

Las principales limitaciones del estudio fueron la dependencia de fuentes secundarias, la variabilidad en el grado de profundidad de los casos analizados y la posible falta de representatividad regional homogénea. Estas limitaciones se mitigaron mediante la triangulación y revisión cruzada de evidencias.

2. Resultados y Análisis

Los resultados del estudio demuestran que la incorporación de tecnologías emergentes en las aduanas tiene un impacto concreto y medible en las siguientes dimensiones:

2.1 Eficiencia operativa

La eficiencia operativa es uno de los pilares fundamentales en la transformación digital de las aduanas modernas, y su optimización ha sido posible gracias a la integración de tecnologías avanzadas que permiten agilizar los procesos logísticos, reducir costos y mejorar la seguridad en las cadenas de suministro. En este sentido, la digitalización de los procedimientos aduaneros ha permitido una reducción de hasta el 80% en el uso de papel, disminuyendo significativamente los tiempos de procesamiento y los costos transaccionales asociados a la

documentación física (WCO, 2022). Este avance no solo contribuye a la simplificación administrativa, sino que también genera beneficios ambientales al minimizar la huella ecológica de los procesos tradicionales.

La automatización de procesos mediante tecnologías como la inteligencia artificial (IA) predictiva ha sido otro factor clave en la mejora de la eficiencia operativa. Según García et al. (2021), la IA permite anticipar riesgos, mediante el análisis de grandes volúmenes de datos históricos y en tiempo real, optimizando así la gestión de inspecciones aduaneras. Esto se traduce en una mejora sustancial en los tiempos de despacho, al enfocarse en las operaciones con mayor probabilidad de incumplimiento o riesgo, mientras que las operaciones consideradas de bajo riesgo pueden beneficiarse de procedimientos simplificados o automatizados.

Además, la incorporación de sistemas digitales como ventanillas únicas electrónicas (VUE) ha permitido la integración de múltiples entidades gubernamentales en un solo canal de comunicación, facilitando el intercambio eficiente de información y reduciendo duplicidades. Este modelo, promovido por la OMA y la OMC, ha demostrado ser una herramienta eficaz para acelerar los tiempos de liberación de mercancías, mejorando la competitividad de los países en el comercio internacional (OMC, 2023).

En este contexto, la eficiencia operativa no solo implica reducción de tiempos y costos, sino también el fortalecimiento de los sistemas de gestión de riesgos, la mejora en la calidad de los datos, y la automatización de la toma de decisiones en los procesos aduaneros. Estos avances consolidan un modelo aduanero más ágil, seguro y sostenible, capaz de adaptarse a los retos del comercio global actual, caracterizado por un alto volumen de transacciones, nuevas formas de comercio como el comercio electrónico, y exigencias crecientes en materia de cumplimiento normativo.

En definitiva, la eficiencia operativa alcanzada mediante la digitalización y el uso de tecnologías emergentes como la IA y las plataformas integradas contribuye a mejorar la

competitividad de las naciones, reduce las barreras al comercio y fortalece la seguridad y sostenibilidad de las cadenas globales de suministro, alineándose con los principios de facilitación del comercio establecidos en el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC.

2.2 Trazabilidad y transparencia

La trazabilidad y transparencia en los procesos aduaneros son aspectos fundamentales para garantizar la integridad de las operaciones comerciales internacionales, especialmente en un entorno global caracterizado por exigencias crecientes en materia de cumplimiento normativo, seguridad y sostenibilidad. En este contexto, la incorporación de tecnologías emergentes como el blockchain ha revolucionado la forma en que las administraciones aduaneras gestionan la trazabilidad documental y operativa. Según Greenhill & Lupu (2017), el blockchain ha fortalecido de manera significativa la capacidad de rastrear el origen, tránsito y destino de las mercancías, eliminando intermediarios innecesarios y reduciendo tanto los errores humanos como las oportunidades de corrupción en la manipulación de la documentación aduanera.

El valor diferencial del blockchain radica en su naturaleza de registro descentralizado e inmutable, que permite que todas las partes involucradas en una operación comercial (exportadores, importadores, agentes aduaneros, autoridades) tengan acceso a información verificada en tiempo real, asegurando la integridad y autenticidad de los datos sin posibilidad de alteraciones no autorizadas. Esta característica es clave para cumplir con estándares internacionales de transparencia, como los exigidos por la Organización Mundial de Comercio (OMC) y la Organización Mundial de Aduanas (OMA), además de facilitar el cumplimiento normativo en acuerdos multilaterales y bilaterales.

La transparencia generada por el blockchain no solo mejora la eficiencia de los procedimientos aduaneros, sino que también refuerza la confianza institucional entre las partes involucradas, lo cual es fundamental para promover un entorno comercial confiable y predecible. Asimismo,

permite a las autoridades detectar y prevenir prácticas ilícitas como el contrabando, la evasión fiscal o el tráfico de mercancías prohibidas, consolidando sistemas de gestión de riesgos más robustos (WCO, 2023). En términos de sostenibilidad, la trazabilidad habilitada por blockchain facilita el seguimiento de productos sujetos a normativas ambientales o sociales, como mercancías reguladas por el Convenio de Basilea o productos con certificación Fair Trade, contribuyendo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 12: Producción y Consumo Responsables, ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas).

En definitiva, la adopción de blockchain en las aduanas representa un paso fundamental hacia la modernización y digitalización de los sistemas de control fronterizo, facilitando procesos más seguros, eficientes y alineados con los principios de gobernanza global y transparencia institucional.

2.3 Control ambiental

El control ambiental en el ámbito aduanero ha experimentado avances significativos con la incorporación de tecnologías emergentes como el Internet de las Cosas (IoT), que permite el monitoreo en tiempo real de mercancías sensibles, tales como productos peligrosos, químicos, sustancias contaminantes, perecederos o aquellos sujetos a condiciones climáticas específicas. Esta capacidad de supervisión constante no solo optimiza la gestión logística, sino que fortalece el cumplimiento de normativas ambientales internacionales, asegurando que los productos mantengan estándares de calidad y seguridad durante toda la cadena de suministro. Según Lewandowski (2017), la implementación del IoT en los procesos aduaneros contribuye a reducir los riesgos de contaminación, pérdidas o deterioro de mercancías, lo cual es clave para garantizar la integridad de los productos y la protección del entorno. Además, el monitoreo ambiental automatizado facilita la trazabilidad de mercancías reguladas, como residuos peligrosos o materiales sujetos a restricciones sanitarias y fitosanitarias, alineándose con acuerdos multilaterales como el Protocolo de Montreal y el Convenio de Basilea, que regulan el movimiento transfronterizo de sustancias y desechos peligrosos. Esta integración tecnológica refuerza la capacidad de las administraciones aduaneras para prevenir impactos

negativos al medio ambiente, contribuyendo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en lo relativo a la acción por el clima (ODS 13), la vida submarina (ODS 14) y la salud y bienestar (ODS 3), consolidando así un modelo aduanero más responsable y sostenible.

2.4 Impacto global de Customs 4.0

El impacto global de Customs 4.0 se manifiesta en varias dimensiones esenciales para el comercio internacional. En primer lugar, impulsa la facilitación del comercio al reducir significativamente los tiempos y costos logísticos, lo que mejora la competitividad de las naciones en los mercados globales. Además, refuerza la seguridad y el control, aumentando la capacidad de detectar ilícitos como el contrabando o el tráfico de mercancías prohibidas. Otro aspecto destacado es la transparencia y confianza que genera en las operaciones comerciales, gracias a sistemas de trazabilidad digital que permiten un monitoreo preciso del flujo de bienes. Finalmente, Customs 4.0 aporta a la sostenibilidad, eliminando el uso de papel, optimizando los procesos logísticos y reduciendo las emisiones de carbono, consolidando así un modelo aduanero más eficiente y ambientalmente responsable (Pilkington, 2024).

2.5 Impacto en el desarrollo humano

La transformación digital además de las grandes industrias y empresas ha permitido incorporar a PYMES al comercio internacional, generando empleo verde en sectores de logística y tecnología (Bowen & Hepburn, 2014). Además, en contextos de emergencia o crisis (como la pandemia), aduanas más inteligentes facilitaron el acceso oportuno a medicamentos, alimentos y equipos médicos esenciales.

Estos hallazgos no solo confirman lo planteado por organismos como la WCO y la ONU, sino que muestran cómo las aduanas pueden funcionar como palancas de transformación estructural cuando se alinean con los ODS. Sin embargo, como se discute más adelante, estos

avances también enfrentan restricciones institucionales y estructurales que limitan su alcance global.

El Informe proporciona un análisis exhaustivo de la adopción de IA/ML en las administraciones aduaneras, estructurado en cinco ejes: marcos técnicos, gobernanza, gestión de riesgos, procesos comerciales y desarrollo de capacidades (WCO, 2024). Se identifican requisitos fundamentales para la implementación, como una gestión de datos robusta, cumplimiento de normativas legales y éticas, infraestructura tecnológica adecuada y análisis de costo-beneficio (WCO, 2024; OECD, 2023). Entre las buenas prácticas detectadas se encuentran las pruebas piloto, la colaboración interinstitucional y transfronteriza, y la formación especializada de funcionarios aduaneros. El desarrollo de capacidades en operaciones de aprendizaje automático (MLOps) se considera esencial para lograr eficiencia, fiabilidad del modelo y escalabilidad. Además, se abordan temas como ciberseguridad, interoperabilidad y protección de datos. Consideraciones éticas como la equidad, la transparencia y la rendición de cuentas también están incluidas para mitigar sesgos en los algoritmos (UNCTAD, 2022).

3. Discusión

Los resultados de este estudio confirman que la transformación tecnológica de las aduanas, orientada hacia la sostenibilidad, genera beneficios tangibles tanto en la eficiencia operativa como en el impacto social de las administraciones aduaneras. Este hallazgo se alinea con las propuestas de Saberi et al. (2019), quienes sostienen que la tecnología en aduanas debe ser entendida como una herramienta de gobernanza integral, más allá de su dimensión operativa.

La inclusión de pequeñas y medianas empresas en las cadenas globales de valor, el fortalecimiento de la trazabilidad documental y la mejora en la distribución de bienes esenciales son aspectos que responden a dimensiones clave del desarrollo humano, como establece la ONU (2015). A su vez, la implementación de tecnologías emergentes, como el

blockchain para la trazabilidad y la inteligencia artificial (IA) para la gestión predictiva de riesgos, refuerzan la institucionalidad aduanera, mejorando la transparencia, la eficiencia y la competitividad nacional (Greenhill & Lupu, 2017; Garcia et al., 2021).

En este contexto, destaca la contribución metodológica de García Carpio (2023), quien desarrolla el modelo Neas, un marco evaluativo que permite medir la eficacia de las administraciones aduaneras de los Países Andinos (Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia) en su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este modelo integra indicadores económicos, sociales, ambientales e institucionales, proporcionando una herramienta robusta para evaluar no solo la eficiencia operativa, sino también el grado de compromiso con la sostenibilidad global. La implementación del modelo Neas revela brechas significativas en la planificación estratégica de las aduanas andinas respecto a la incorporación de criterios ambientales y sociales, posicionándolo como un referente para avanzar hacia aduanas sostenibles y alineadas con la Agenda 2030 (García Carpio, 2023; Saberi et al., 2019; WCO, 2023).

Sin embargo, el análisis crítico de la literatura revela limitaciones estructurales que obstaculizan la escalabilidad de estas innovaciones en países en desarrollo. Factores como la falta de infraestructura digital adecuada, la desigualdad en el acceso a tecnologías y la escasez de marcos normativos homogéneos limitan la efectividad de las reformas tecnológicas (Biermann et al., 2017; WEF, 2023). A pesar de los esfuerzos multilaterales, la asimetría tecnológica sigue siendo un desafío crítico para lograr aduanas resilientes y equitativas (OMC, 2021).

En esta línea, los hallazgos del Informe de la WCO (2024) destacan el papel creciente de la IA y el aprendizaje automático (ML) en la facilitación del comercio y la seguridad fronteriza, aunque también reconocen que la implementación efectiva de estas tecnologías depende de la preparación institucional y tecnológica de cada administración. Persisten desafíos como la interoperabilidad entre sistemas, la falta de marcos regulatorios coherentes y la necesidad urgente de formación continua para los funcionarios aduaneros (OECD, 2023; WEF, 2022).

Además, el informe subraya que la aceptación social y política de estas tecnologías estará condicionada por su capacidad para ser transparentes, justas y auditables.

La creciente relevancia de estos temas se evidencia en que la inteligencia artificial fue el tema central del Foro de Aduanas Inteligentes de marzo de 2025, lo que refleja la urgencia global de avanzar hacia estándares comunes y colaboraciones regionales que permitan consolidar sistemas aduaneros más eficientes, seguros y sostenibles.

De este modo, la discusión plantea que para que las aduanas inteligentes sean verdaderamente inclusivas y sostenibles, deben estar respaldadas por un enfoque de justicia tecnológica, que combine inversión pública, cooperación internacional y fortalecimiento institucional. Solo bajo estas condiciones se podrá garantizar que las innovaciones tecnológicas no profundicen las brechas existentes, sino que actúen como catalizadoras del desarrollo humano integral (OMC, 2021; WEF, 2023).

Conclusiones

Este estudio confirma que la modernización aduanera mediante la adopción de tecnologías emergentes —inteligencia artificial (IA), blockchain, Internet de las Cosas (IoT), big data, robótica, y biometría— no solo optimiza la eficiencia operativa de las aduanas, sino que además contribuye significativamente al desarrollo humano y a la sostenibilidad global, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se comprobó que estas tecnologías permiten mejorar la gestión predictiva de riesgos, la trazabilidad documental, y el control ambiental, además de facilitar la inclusión de pequeñas y medianas empresas (PYMES) en las cadenas globales de valor, y fortalecer la gobernanza institucional. Así, la investigación responde al objetivo planteado: explorar cómo la innovación tecnológica aplicada a las aduanas impacta tanto en su sostenibilidad operativa como en el bienestar colectivo.

Los hallazgos reafirman las posturas teóricas de Saberi et al. (2019) y Lewandowski (2017), quienes argumentan que las tecnologías emergentes no solo tienen un efecto técnico, sino que actúan como catalizadores de transformación social. La implementación de IA y blockchain, tal como evidencia Pilkington (2024), permite no solo optimizar las operaciones aduaneras, sino también consolidar la transparencia, equidad y seguridad en el comercio global, ampliando el alcance institucional de las aduanas hacia la protección ambiental y los derechos de los consumidores. De este modo, el estudio amplía el debate académico al conectar innovación tecnológica con desarrollo humano, aportando evidencia sistemática de cómo las aduanas pueden ser agentes activos de cambio estructural en la gobernanza global del comercio.

Este trabajo aporta al campo de la gobernanza aduanera sostenible al integrar de manera novedosa tres dimensiones críticas: innovación tecnológica, sostenibilidad y desarrollo humano. La propuesta teórica y metodológica contribuye a superar la visión reduccionista de las aduanas como meras gestoras de comercio, resaltando su rol en la protección ambiental, la equidad social y la resiliencia económica. En el ámbito práctico, el artículo ofrece insumos para el diseño de políticas públicas, especialmente en la necesidad de crear marcos regulatorios flexibles, promover alianzas multisectoriales y fortalecer la capacitación tecnológica en las administraciones aduaneras. Además, valida el modelo NEAS (García Carpio, 2023), que integra indicadores económicos, sociales y ambientales para evaluar el desempeño aduanero en relación con los ODS.

Las principales limitaciones de esta investigación radican en su enfoque documental y la dependencia de fuentes secundarias, lo que restringe la generalización directa de los resultados. Además, la variabilidad regional en la implementación tecnológica limita la uniformidad de los casos analizados, especialmente entre países en desarrollo y economías avanzadas. Si bien estas limitaciones se mitigaron mediante la triangulación teórica y el contraste crítico de fuentes, persiste la necesidad de complementar este análisis con estudios empíricos más amplios y comparativos.

Se recomienda avanzar hacia investigaciones empíricas aplicadas, que incluyan estudios de caso comparativos entre diferentes regiones, con énfasis en países en desarrollo, para evaluar la efectividad real de las aduanas inteligentes en contextos diversos. Además, se sugiere explorar las interacciones entre tecnología, institucionalidad y gobernanza local, para identificar barreras y oportunidades específicas. Asimismo, sería pertinente profundizar en el estudio de la justicia tecnológica, es decir, cómo garantizar que las innovaciones tecnológicas no amplíen las brechas digitales, sino que promuevan la inclusión y equidad global. Finalmente, se recomienda evaluar la aceptación social y política de estas tecnologías, analizando su transparencia, auditabilidad y ética, especialmente en el uso de IA y big data (OECD, 2023; UNCTAD, 2024).

La transformación digital de las aduanas representa una oportunidad estratégica para redefinir su papel en el comercio global, no solo como facilitadoras de flujos comerciales, sino como garantes de justicia, sostenibilidad y desarrollo humano. Este estudio reafirma que las aduanas inteligentes y sostenibles, cuando están respaldadas por cooperación internacional, inversión en infraestructura tecnológica y formación ética del capital humano, pueden ser agentes transformadores que contribuyan activamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y al bienestar colectivo. La integración de tecnología y desarrollo humano en las aduanas abre nuevas posibilidades para construir sistemas resilientes, inclusivos y adaptativos, capaces de responder a los desafíos globales del siglo XXI.

Referencias

Biermann, F., Kanie, N., & Kim, R. E. (2017). Global governance by goal-setting: The novel approach of the UN Sustainable Development Goals. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 26–27, 26–31.

Biermann, F., Kanie, N., & Kim, R. E. (2017). The Sustainable Development Goals and international institutions. *Global Environmental Politics*, 17(3), 45–59.

Bowen, A., & Hepburn, C. (2014). Green growth: An assessment. *Oxford Review of Economic Policy*, 30(3), 407–422.

Brundtland, G. H. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). *Transformación digital y sostenibilidad en América Latina: Avances en aduanas inteligentes*. Naciones Unidas.

Daly, H. (1990). Toward some operational principles of sustainable development. *Ecological Economics*, 2(1), 1–6.

Ferraro, A., & Nguyen, T. (2021). Artificial intelligence in customs operations. *WCO Journal of Customs Studies*, 15(2), 55–68.

García Carpio, T. A. (2023). *Modelo evaluativo a prácticas o métodos de aduana para la sostenibilidad del planeta por los Países Andinos* [Tesis doctoral, Catholic University of New Spain].

García, J., Smith, R., & Brown, L. (2021). AI in customs risk management. *International Journal of Trade and Logistics*, 14(2), 56–73.

García, J., Torres, P., & Wang, X. (2021). Artificial intelligence and risk management in customs: Applications and challenges. *Journal of International Trade & Economic Development*, 30(7), 1034–1050.

Greenhill, R., & Lupu, D. (2017). Blockchain and customs: Implications for trade and security. *International Customs Journal*, 8(2), 45–59.

Greenhill, R., & Lupu, R. (2017). Blockchain and transparency in customs. *Journal of Trade Ethics*, 4(1), 22–35.

Lewandowski, M. (2017). Corporate sustainability and the SDGs. *Journal of Cleaner Production*, 150, 109–119.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *Digital transformation in customs: Challenges and opportunities*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264808949-en>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). *AI and trade facilitation: Emerging policy practices*. OECD Publishing.

Organización Mundial del Comercio (OMC). (2021). *World trade report 2021: Economic resilience and trade*. OMC.

Organización Mundial de Aduanas (OMA). (2022). *Customs and digital transformation*. WCO Publications.

Organización Mundial de Aduanas (OMA). (2025). *45.ª sesión del Comité de Cumplimiento: Informe de resultados y herramientas aprobadas*. OMA.

Organización Mundial del Comercio (OMC). (2021). *Trade facilitation agreement: Implementation and impact*. WTO.

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Naciones Unidas.

Pilkington, G. (2024, septiembre). Customs 4.0: The future of customs is here, and it's powered by cutting-edge technologies! *International Customs Review*, 12(3), 77–83.

Saberi, S., Kouhizadeh, M., Sarkis, J., & Shen, L. (2019). Blockchain technology and its relationships to sustainable supply chain management. *International Journal of Production Research*, 57(7), 2117–2135.

Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. W. Strahan and T. Cadell.

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2024). *Digital customs and trade inclusivity*. UNCTAD.

World Customs Organization (WCO). (2023). *Smart customs for a sustainable future*. WCO.

World Customs Organization (WCO). (2023). *WCO customs risk management compendium*. WCO.

World Customs Organization (WCO). (2024). *Customs and AI: Opportunities and risks*. WCO.

World Economic Forum (WEF). (2022). *Advancing digital trade facilitation through technology*. WEF.

World Economic Forum (WEF). (2023). *Global trade outlook and statistics 2023*. WEF.

World Trade Organization (WTO). (2023). *Building resilient and inclusive trade systems*. WTO.

ARTÍCULO PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN

Agricultural sustainability: integrating agrosociences and ecological economics

Sostenibilidad agrícola: integrando agrosociencias y economía ecológica

Dustin Tahisin Gómez Rodríguez¹
Corporación Universitaria De Asturias

Recibido: 29.03.2025

Aceptado: 30.05.2025

Resumen

Antecedentes: En el presente se reconoce que los desafíos agrícolas contemporáneos (degradación del suelo, pérdida de biodiversidad, cambio climático) requieren enfoques interdisciplinarios. La economía ecológica y las agrosociencias emergen como campos clave para abordar estos problemas, al integrar sostenibilidad ambiental, equidad social y eficiencia económica. Estudios previos destacan la necesidad de prácticas agrícolas diversificadas y políticas que internalicen los costos ambientales, pero persisten brechas en su implementación efectiva. Este trabajo explora cómo la integración de estos campos puede generar sistemas agrícolas más resilientes. **Métodos:** Se empleó una metodología cualitativa con revisión sistemática bajo los lineamientos PRISMA. Se analizaron 187 documentos (136 artículos, 38 informes institucionales, 13 revisiones) de bases como Scopus y WoS (2000-2024), utilizando ecuaciones de búsqueda específicas y software Vantage Point para minería de datos. Se identificaron categorías analíticas (economía ecológica, agrosociencias) y emergentes (pérdida de biodiversidad, degradación del suelo). **Resultados:** Los hallazgos revelan que: (1) La simplificación de paisajes agrícolas reduce la biodiversidad, requiriendo prácticas como

¹ dustin.tgr@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-5329-2300>

agroforestería y rotación de cultivos. (2) La degradación del suelo exige manejo sostenible (agricultura de conservación). (3) La integración de principios económicos ecológicos en políticas puede mitigar dependencia de insumos externos y promover equidad.

Conclusiones: La sinergia entre economía ecológica y agrociencias es crucial para diseñar sistemas agrícolas sostenibles. Los hallazgos subrayan la urgencia de políticas que incentiven prácticas regenerativas y valoren servicios ecosistémicos, aportando un marco para futuras investigaciones y acciones en seguridad alimentaria y justicia ambiental.

Palabras clave: economía rural, economía regional, economía colectiva, desarrollo agrícola, desarrollo económico y social.

Abstract

Background: Current agricultural challenges (soil degradation, biodiversity loss, climate change) require interdisciplinary approaches. Ecological economics and agrosociences are key fields for addressing these issues by integrating environmental sustainability, social equity, and economic efficiency. Previous studies highlight the need for diversified agricultural practices and policies that internalize environmental costs, but gaps persist in their effective implementation. This study explores how integrating these fields can create more resilient agricultural systems. **Methods:** A qualitative methodology was employed, using a systematic PRISMA-guided review. A total of 187 documents (136 research articles, 38 institutional reports, 13 reviews) from databases such as Scopus and WoS (2000–2024) were analyzed. Specific search equations and Vantage Point software were used for data mining. Analytical categories (ecological economics, agrosociences) and emerging themes (biodiversity loss, soil degradation) were identified. **Results:** Key findings include: (1) Agricultural landscape simplification reduces biodiversity, necessitating practices such as agroforestry and crop rotation. (2) Soil degradation requires sustainable management (e.g., conservation agriculture). (3) Integrating ecological economics principles into policies can reduce dependence on external inputs and promote equity. **Conclusions:** The synergy between

ecological economics and agrosociences is crucial for designing sustainable agricultural systems. The findings emphasize the need for policies that incentivize regenerative practices and value ecosystem services, providing a framework for future research and action in food security and environmental justice.

Keywords: rural economics, regional economics, collective economics, agricultural development, economic and social development.

Introduction

The dialogues between Ecological Economics and Agrosociences constitute a vital and complex field of study that identifies contemporary challenges in agriculture, natural resource management, and sustainable development (Correa et al., 2022; Maldonado, 2021). Both disciplines converge in the pursuit of innovative solutions that promote efficient and sustainable agricultural production while safeguarding ecosystem integrity and social equity (Rendón & Gómez, 2022; World Bank, 2006). Therefore, Ecological Economics, as a discipline, focuses on understanding the complex interactions between human economy and natural systems (Escobar, 2015). It seeks to integrate the principles of environmental sustainability and social equity into economic processes, recognizing the fundamental dependence of the human economy on ecosystem services provided by nature (Zarta, 2018; Pavone, 2012). On the other hand, Agrosociences encompass a diverse set of scientific disciplines dealing with agricultural production, crop management, land use, and natural resource conservation in the agricultural context (Gómez, 2022; Chacón, 2021).

One key area of convergence between Ecological Economics and Agrosociences is the promotion of sustainable agricultural practices (Purvis et al., 2019). Sustainable agriculture seeks to maximize food production efficiently and equitably while minimizing negative environmental impacts (Reyes, 2016; Trigo et al., 2013). This is where Ecological Economics contributes analytical tools to assess the environmental costs and benefits of different

agricultural practices, as well as to design policies that internalize environmental impacts into economic decisions (Rodríguez, 2025; Rojas & Daly, 2019).

Furthermore, Ecological Economics provides theoretical frameworks such as the economic valuation of ecosystem services, which allow quantifying the economic benefits derived from biodiversity conservation, soil protection, and sustainable water management in agriculture (Rodríguez, 2025; Sachs et al., 2020). These approaches help policymakers and farmers better understand the economic and environmental impacts of their decisions, facilitating the transition to more sustainable agricultural systems (Maldonado, 2023; Gómez et al., 2021).

Therefore, the convergence between Ecological Economics and Agrosociences lies in promoting social equity in agriculture (Gómez, 2024^a; Departamento Nacional de Planeación, 2016). The unequal distribution of benefits and costs of agricultural production is a persistent problem in many regions of the world (Garzón et al., 2022; Gómez et al., 2018). Ecological Economics leans towards economic approaches and policies that promote social equity and environmental justice in the distribution of resources and opportunities in agriculture (Gómez, 2024^b; Rosas-Baños, 2012). Agrosociences, on the other hand, contribute technologies and agricultural practices that can improve access and livelihoods for small farmers and rural communities (Sánchez & Herrera, 2017). Consequently, the overall goal of the article was to explore the synergies between modern agricultural practices and the principles of Ecological Economics to promote sustainable and efficient production systems. And the problem question is: How can modern agricultural practices be aligned with the fundamental principles of Ecological Economics to drive agricultural production systems that are both sustainable and efficient?

1. Material and methods

The methodological strategy employed in this analysis adopts a qualitative approach and is structured into two distinct dimensions. Initially, explorations were conducted using search equations employing bibliometric techniques, encompassing the analytical categories of

"Ecological Economics and Agrosiences" during the period 2000-2024 (Castro et al., 2017; Carrizo, 2000).

Table 1. An example of a search equation for the category "Economía Ecológica" or "Ecological Economics"

Database:	Search Equations
WoS	Tema: (("Economía Ecológica OR <i>Ecological Economics</i> ")) Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, A&HCI, ESCI Período de tiempo=Todos los años
	Tema: (("Economía Ecológica OR <i>Ecological Economics</i> ")) Refined por: Años de publicación: (2016 OR 2017 OR 2010 OR 2013 OR 2015 OR 2012 OR 2009 OR 2011 OR 2014 OR 2008 OR 2020 OR 2021 OR 2022 OR 2019 OR 2018 OR 2006 OR 2005 OR 2004 OR 2003 OR 2002 OR 2001 OR 2000) Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, A&HCI, ESCI Período de tiempo=Todos los años
	Tema: ("Economía Ecológica OR <i>Ecological Economics</i> ") Índices=SCI-EXPANDED, ESCI, A&HCI, SSCI Período de tiempo=Todos los años
	Tema: ("Economía Ecológica OR <i>Ecological Economics</i> ") Índices=SCI-EXPANDED, ESCI, A&HCI, SSCI Período de tiempo=Todos los años
Scopus	TITLE-ABS-KEY ("Economía Ecológica OR <i>Ecological Economics</i> ")
	TITLE-ABS-KEY ("Economía Ecológica OR <i>Ecological Economics</i> ")
	TITLE-ABS-KEY ("Economía Ecológica OR <i>Ecological Economics</i> ") AND (LIMIT-TO (PUBYEAR, 2018) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2017) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2019) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2020) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2016) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2015) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2014) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2022) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2023) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2013) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2012) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2011) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2010) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2009) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2008) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2000) OR LIMIT-
	TITLE-ABS-KEY ("Economía Ecológica OR <i>Ecological Economics</i> ") AND (LIMIT-TO (PUBYEAR, 2018) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2017) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2019) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2020) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2016) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2015) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2014) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2022) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2023) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2013) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2012) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2011) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2010) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2009) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2008) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2000) OR LIMIT-

Source: Own elaboration

Tabla 2. An example of a search equation for the category Agrocencias or *Agrosiences*

Database	Search Equations
WoS	Tema: ("Agrocencias or <i>Agrosiences</i> ")) Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, A&HCI, ESCI Período de tiempo=Todos los años

	Tema: ("Agrociencias or <i>Agrosciences</i> ") Refinado por: Años de publicación: (2016 OR 2017 OR 2010 OR 2013 OR 2015 OR 2012 OR 2009 OR 2011 OR 2014 OR 2008 OR 2020 OR 2021 OR 2022 OR 2019 OR 2018 OR 2006 OR 2005 OR 2004 OR 2003 OR 2002 OR 2001 OR 2000) Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, A&HCI, ESCI Período de tiempo=Todos los años
	Tema: ("Agrociencias or <i>Agrosciences</i> ") Índices=SCI-EXPANDED, ESCI, A&HCI, SSCI Período de tiempo=Todos los años
Scopus	TITLE-ABS-KEY ("Agrociencias or <i>Agrosciences</i> ")
	TITLE-ABS-KEY ("Agrociencias or <i>Agrosciences</i> ")
	TITLE-ABS-KEY ("Agrociencias or <i>Agrosciences</i> ") AND (LIMIT-TO (PUBYEAR, 2018) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2017) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2016) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2015) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2014) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2013) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2012) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2011) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2010) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2009) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2008) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2000) OR LIMIT-

Source: Own elaboration

Tabla 2. Relationship between Analytical Categories and Emerging Categories

General Objective	Analytical Categories	Emerging Categories
Exploring synergies between modern agricultural practices and ecological economic principles to promote sustainable and efficient production systems	Agrosciences Ecological Economics	Loss of biodiversity in modern agricultural systems. Soil degradation and resource depletion in conventional agriculture. Economic and environmental challenges in modern agriculture.

Source: Own elaboration

The second phase of the study involved the execution of a systematic literature review. This review was instrumental in establishing connections between the analytical categories of Ecological Economics and Agrosociences (López et al., 2025). For this purpose, the PRISMA methodology was implemented, recognized for its rigor and transparency.

The application of the PRISMA methodology allowed for a detailed and comprehensive analysis of the aforementioned analytical categories over a span of two decades. The focus was on documents that established a correlation between these categories, utilizing renowned databases and indices such as Scopus, WoS, Redalyc, and Dialnet (Aguilera et al., 2020; Barbosa et al., 2020). This procedure followed a series of steps designed to ensure accuracy and transparency in the identification and synthesis of relevant information (Camacho et al., 2023; Miró & Burbano, 2013; Bensman & Leydesdorff, 2009).

The first step was the identification of the research question. Subsequently, a meticulous search was conducted in relevant databases using specific search equations, precisely designed to include relevant documents (Tables 1 and 2). A total of 187 documents were identified, from which those directly related to the analytical categories of interest were selected. Criteria for inclusion and exclusion were then applied to filter the selected documents, ensuring that only those establishing a significant relationship between the analytical categories of Ecological Economics and Agrosociences were considered for analysis. Relevant data from the selected documents, comprising 136 research articles, 38 institutional documents, and 13 reviews, were systematically extracted and recorded (Rincón & Gómez, 2023; Gómez, 2022; Rushforth, 2016; Paramo, 2008).

Subsequently, an integration of the search equations was carried out, which played a crucial role in retrieving information from the databases. These equations were initially integrated with the Vantage Point software, specialized in data analysis and text mining, to ensure efficient and exhaustive search. Next, the extracted data were analyzed and synthesized using appropriate methods for each type of document. Relevant trends, patterns, and relationships between Ecological Economics and Agrosociences were identified. Finally, the findings of the

analysis were presented clearly and transparently, following the PRISMA presentation guidelines (Gómez et al., 2016; Paramo, 2008).

2. Results and discussion

The relationship between Ecological Economics and Agrosociences is crucial given the fundamental importance of agriculture for environmental sustainability and global food security (Gómez & Aguirre, 2023; Chacón, 2020). Currently, agriculture faces increasingly significant challenges such as soil degradation, water scarcity, biodiversity loss, climate change, and the growing demand for food due to population growth (Sonnino, 2011; Escobar, 2011). In this context, integrating economic and scientific approaches to address these challenges becomes imperative. The emerging categories resulting from the systematization of documents are described below.

2.1 Biodiversity loss in modern agricultural systems

Biodiversity loss in intensive agricultural systems is a multidimensional challenge that requires a comprehensive and collaborative approach combining knowledge from Agrosociences and principles of Ecological Economics (Gómez, 2022; Escobar, 2018). This issue primarily arises due to the simplification of agricultural landscapes, where extensive monocultures are prioritized, and natural landscape elements essential for biodiversity maintenance are removed. Addressing this issue involves designing strategies that reconcile agricultural production with biodiversity conservation, recognizing that both aspects are crucial for the long-term sustainability of agricultural systems (Maldonado, 2018; Rodríguez et al., 2018).

A key strategy to identify biodiversity loss in intensive agricultural systems is the promotion of more diversified and sustainable agricultural practices (Arias, 2021; Kalmanovitz, 2019). This entails moving away from extensive monocultures and adopting more diverse agricultural systems such as agroforestry, crop rotation, intercropping, and no-till farming.

These practices allow for the creation of more diverse habitats that can host a wide range of plant and animal species, thereby contributing to biodiversity conservation (Vanegas, 2017; Berdergué et al., 2012).

Additionally, it is essential to integrate natural landscape elements into agricultural systems, such as hedges, riparian forests, native vegetation areas, and biological corridors (Torrens, 2017; Llanos, 2010). These elements provide shelter, food, and breeding sites for numerous species of flora and fauna, helping to maintain biodiversity in agricultural landscapes. The integration of these elements can also contribute to improving soil quality, regulating local climate, and providing other beneficial ecosystem services for agricultural production (Rodríguez et al., 2018; Sánchez & Herrera, 2017).

Another fundamental aspect is the proper management of natural resources such as soil and water to minimize negative impacts on biodiversity (Rodríguez, 2024; Rendón & Gómez, 2020). Soil erosion, water pollution, and loss of aquatic habitats are common problems in intensive agricultural systems that can negatively affect biodiversity. Therefore, it is crucial to implement soil and water management practices that are sustainable and environmentally friendly, such as soil conservation, integrated pest management, and conservation agriculture (UN, 2020; OECD, 2020).

In addition to specific agricultural practices, it is necessary to consider economic incentives and policies that can promote biodiversity conservation in intensive agricultural systems. This may include subsidies for the adoption of sustainable agricultural practices, payments for environmental services, environmental certifications, and fiscal incentive policies (Gliessman, 2017; Guzmán et al., 2011). These measures can help offset the additional costs associated with implementing more sustainable agricultural practices and encourage widespread adoption of approaches that promote the coexistence of agricultural production and biodiversity conservation (Gómez et al., 2021; Maldonado, 2017; 2014).

2.2 Soil degradation and resource depletion in conventional agriculture

Soil degradation and resource depletion in conventional agriculture represent critical challenges that threaten the long-term sustainability of agricultural production (Varela, 2017; Rodríguez et al., 2016). These issues arise as a result of intensive agricultural practices that often prioritize short-term production maximization, disregarding environmental limits and the capacity for natural resource regeneration. To effectively address this problem, it is necessary to adopt approaches based on Ecological Economics that promote more sustainable agricultural practices capable of conserving and enhancing soil quality, as well as ensuring resource availability for future generations (Rodríguez et al., 2021; Silva, 2016).

A fundamental strategy to mitigate soil degradation and resource depletion in conventional agriculture is the implementation of soil management practices that promote its long-term health and fertility (Cárdenas & Vallejo, 2016; Altieri et al., 2015). This includes techniques such as crop rotation, no-till farming, conservation agriculture, and the use of cover crops, which help reduce soil erosion, improve its structure, and increase its organic matter content. These practices not only protect the soil from degradation but also contribute to enhancing its ability to retain water and nutrients, resulting in higher agricultural productivity and reduced dependence on external inputs (Caravani et al., 2017; Blanco, 2007).

Another crucial aspect is the diversification of crops and agricultural production systems, which helps reduce pressure on natural resources and improve the resilience of agricultural systems to environmental and climatic impacts (FAO, 2022; Deller et al., 2017). Monocultures in conventional agriculture tend to deplete soil nutrients, increase susceptibility to diseases and pests, and reduce agricultural biodiversity. In contrast, crop diversification can improve soil health, increase biodiversity, and promote more efficient resource use, resulting in more sustainable and resilient agricultural systems (FAO, 2018; Dematteis & Governa, 2005).

Likewise, it is imperative to adopt integrated pest and disease management approaches that minimize the use of chemical pesticides and herbicides, which can have negative effects on

soil quality and human and environmental health (Gandulfo & Rofman, 2020; FAO, 2019). Instead of relying solely on synthetic chemical products, agroecological methods such as polyculture, biological pest control, crop rotation, and genetic diversity management can be used to control pest and disease populations in a more natural and sustainable manner. These approaches not only reduce pressure on the environment but can also improve soil health and agricultural biodiversity (Forero, 2010; 2009).

2.3 Challenges in modern agriculture: economic and environmental perspectives

Modern agriculture faces a series of economic and environmental challenges that require an integrated and sustainable approach for effective resolution (FAO & ECLAC, 2021). The integration of Ecological Economics principles into agricultural decision-making and related policies can offer a promising pathway to address these challenges and promote more resilient, equitable, and sustainable agricultural systems (Rodríguez et al., 2024; Giraldo, 2018).

One of the main economic challenges in modern agriculture is the dependency on expensive external inputs, such as chemical fertilizers and pesticides, which can have negative impacts on the environment and human health (Hale et al., 2019; Martínez Alíer, 2015). Integrating Ecological Economics principles involves considering the economic, social, and environmental costs and benefits of agricultural practices in all their complexity. Rather than focusing solely on short-term production costs, farmers and policymakers should assess the total cost of agricultural practices, including impacts on human health, biodiversity, soil and water quality, and climate change (Gómez & Barbosa, 2023; Leff, 2010).

A strategy to address this challenge is to promote the transition to more diversified and resilient agricultural systems that reduce dependence on external inputs and promote sustainable resource management practices (Garzón et al., 2023; Martínez et al., 2010). This may include implementing agroecological practices such as crop rotation, crop diversification, and integrated pest management, which can reduce the need for chemical pesticides and synthetic fertilizers. By reducing dependence on expensive external inputs, farmers can

improve their long-term profitability and reduce their vulnerability to fluctuating prices of agricultural chemicals (Gómez et al., 2021; Mora, 2012).

Additionally, integrating Ecological Economics principles into agricultural decision-making and related policies can contribute to the promotion of fairer and more equitable food systems (Vergara, 2020; Salas, 2012). In many cases, farmers face economic challenges due to market power concentration in the hands of a few agribusiness companies, which can impose low prices and unfavorable conditions on farmers. By promoting more diversified and decentralized agriculture models based on Ecological Economics principles, it is possible to strengthen farmers' economic resilience and foster social justice in food systems (Rendón, 2017; Vergara, 2017).

Moreover, it is essential to consider the ecosystem services provided by agroecosystems, such as pollination, pest control, and climate regulation, and promote agricultural practices that conserve and enhance these services (OECD, 2019; Rastoin, 2015). For example, promoting agricultural biodiversity and creating habitats for beneficial insects can help improve pollination and reduce the need for chemical pesticides. Likewise, proper management of agricultural landscapes can contribute to climate change mitigation by increasing carbon sequestration in the soil and reducing greenhouse gas emissions (Maluf, 2021; Otálora & Vivas, 2017).

Hence, the dialogues between Ecological Economics and Agrosociences are evidenced in the holistic management of natural resources in agriculture (Barbosa & Gómez, 2021; Leewuis, 2004). The long-term viability of agricultural systems crucially depends on sustainable management of soil, water, and biodiversity. In this context, Ecological Economics provides tools for assessing resource utilization efficiency and designing policies that promote conservation and sustainable use of natural resources in agriculture (Casas et al., 2017; Carballido, 2013).

Furthermore, the convergence between Ecological Economics and Agrosociences is manifested in the exploration of resilient and adaptable agricultural production systems to climate change (Gómez, 2020; Cárdenas et al., 2016). Climate change poses significant challenges for agriculture, such as climate variability, rising temperatures, and increased frequency of extreme weather events. In this regard, Agrosociences develop more resistant and adaptable cultivation techniques, while Ecological Economics provides risk analysis and adaptation strategies based on sustainable management of natural resources (Correa, 2017; Benavides, 2017).

Therefore, this article aligns with the postulates of (Gómez et al., 2023; Kalmanovitz & López, 2006; De Souza Santos, 2011) when they affirm that it is crucial to consider the economic and social aspects associated with the adoption of more sustainable agricultural practices. Many conventional farmers face economic and financial barriers to transitioning to more sustainable agricultural systems due to significant initial investments required and potential impacts on short-term yields. Consequently, the implementation of economic incentive policies and support programs is necessary to facilitate the adoption of sustainable agricultural practices, such as subsidies for soil conservation techniques, financing for crop diversification, and access to markets that value sustainable production (Maldonado, 2021; Martínez Alier, 2011). In summary, from an environmental perspective, modern agriculture faces considerable challenges related to soil degradation, water pollution, loss of biodiversity, and climate change (Vargas & Rojas, 2022; Naredo, 2006). Integrating Ecological Economics principles into agricultural decision-making and associated policies can help mitigate these negative impacts and promote conservation and regeneration of natural resources (Orihuela, 2019; Solano, 2007).

Conclusions

The relationship between ecological economics and agrosociences is essential for addressing the complex challenges facing agriculture and natural resource management in the 21st century. By integrating economic and scientific approaches, we can promote more sustainable,

equitable, and resilient agricultural systems that meet present needs without compromising the ability of future generations to meet theirs. This multidisciplinary collaboration is fundamental for addressing the current and future challenges of agriculture and sustainable development.

The loss of biodiversity in intensive agricultural systems requires a holistic approach that combines scientific knowledge, sustainable agricultural practices, and appropriate policies. By integrating principles of ecological economics into the planning and management of agricultural systems, it is possible to promote the coexistence of agricultural production and biodiversity conservation, thus ensuring the long-term sustainability of agriculture and the environment. This integrated approach is crucial for preserving agricultural biodiversity and ecosystem services that support food production.

Mitigating soil degradation and resource depletion in conventional agriculture requires a comprehensive approach that combines scientific knowledge, sustainable agricultural practices, and appropriate policies. By applying approaches based on ecological economics, it is possible to promote the adoption of more sustainable agricultural practices that conserve and improve soil quality, as well as ensure the availability of resources for future generations. This not only benefits the environment and biodiversity but also contributes to the resilience and long-term viability of agricultural systems, ensuring their ability to sustainably produce food in the future.

References

Aguilera, M., Rincón, M., & Gómez, D. (2020). Bioeconomía, una alternativa de investigación en administración y afines. En M. Aguilera-Prado y M. Rincón-Moreno (eds.). Temas y métodos de investigación en negocios, administración, mercadeo y contaduría (pp. 193-218). Bogotá: Editorial Uniagustiniana. Doi: <https://doi.org/10.28970/9789585498426.06>

Altieri, M., Nicholls, C., Henao, A., & Lana, M. (2015). Agroecology and the design of climate change-resilient farming systems. *Agronomy for Sustainable Development*, 35, 869–890. <https://doi.org/10.1007/s13593-015-0285-2>

Arias, M. (2021). La agroecología: Una alternativa a la crisis ambiental en Colombia. *Revista Internacional de Ciencias Sociales Interdisciplinarias* 10 (1): 49-64. <https://doi.org/10.18848/2474-6029/CGP/v10i01/49-64>

Barbosa, E., & Gómez, D. (2021). Economía solidaria y construcción de paz. *Revista Sur*. <https://www.sur.org.co/economia-solidaria-y-construccion-de-paz/>

Barbosa, E., Vargas, H., & Gómez, D. (2020). Breve estudio bibliométrico sobre economía solidaria. *Cooperativismo & Desarrollo*, 28(118), 1-20. <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/3723>

Benavides, D., (2017). Conexiones de la salud global. Ediciones Unisalle. DOI: <https://doi.org/10.19052/9789585400696>.

Bensman, S., & Leydesdorff, L. (2009). Definition and identification of journals as bibliographic and subject entities: Librarianship versus ISI Journal Citation Reports methods and their effect on citation measures. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*. 60 (6), 1097–1117.

Berdegú, J., et al. (2012). Desarrollo territorial rural en América Latina: determinantes y opciones de política. En: Berdegú, J.A. y F. Modrego (eds.). *De Yucatán a Chiloé: dinámicas territoriales en América Latina*. Buenos Aires, Editorial Teseo.

Blanco, J. (2007). Espacio y territorio: elementos teórico-conceptuales implicados en el análisis geográfico, en M. A. Fernández y R. Gurevich (Coords.), *Geografía. Nuevos temas, nuevas preguntas. Un temario para su enseñanza*. Buenos Aires, Argentina: Biblos.

Camacho, M., Rojas, J., & Santillán, A. (2023). Análisis bibliométrico de la producción científica sobre cooperativas agropecuarias en países hispanoparlantes. *Cooperativismo & Desarrollo*, 31(126), 1-24. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2023.02.01>

Carrizo, G. (2000). Hacia un concepto de bibliometría. *Revista de Investigación Iberoamericana en Ciencia de la Información y Documentación*, 1(2), 1-10.

Casas, A., Torres, I., Delgado Lemus, A., Rangel Landa, S., Ilsley, C., Torres Guevara, J., Cruz, A., Parra, F., Moreno Calles, A. I., Camou, A., Castillo, A., Ayala Orozco, B., Blancas, J. J., Vallejo, M., Solís, L., Bullen, A., Ortiz, T., y Farfán, B. (2017). Ciencia para la sustentabilidad: investigación, educación y procesos participativos. *Revista mexicana de biodiversidad*. <https://doi.org/10.1016/j.rmb.2017.10.003>.

Castro, L., Rincón, M., & Gómez, D. (2017). Educación para la salud: una mirada desde la antropología. *Revista Ciencias de la Salud*, 15(1), 145-163. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/revsalud/article/view/5387>

Cárdenas, D., & Vallejo, C. (2016). Agricultura y desarrollo rural en Colombia 2011-2013: una aproximación. *Apuntes de Cenes*, 35(62), 87-123. <https://doi.org/10.19053/22565779.4411>

Caravani, A., García, M., & Aznar, A. (2017). El desarrollo rural y la economía verde como instrumentos de lucha contra el cambio climático: un análisis en la Comunidad Valenciana (España). *Economía Agraria y Recursos Naturales*, 17(2), 179-209.

Carballido, D. (2013). Concepto de territorio: ¿arma de distracción masiva? Didáctica y Prácticas docentes. Diplomado en Curriculum y Prácticas escolares en Contexto (Flacso).

Correa, G., Suárez, K.V., Obregón, N., De Armas Costa, R.J., Martín, P.F., Serna, Y.B., González, R., Rendón, J.A., y Gómez, D.T., 2022. Las agrociencias en la dimensión de paisajes sostenibles. Ediciones Unisalle. DOI: <https://doi.org/10.19052/9786287510326>.

Correa, F. (2017). Desarrollo sostenible. Revisión teórica desde la economía Medellín: Colombia. Ediciones UNAULA.

Chacón, L., (2021). Las agrociencias como soporte a una producción agropecuaria sostenible. Ediciones Unisalle. DOI: <https://doi.org/10.19052/9789585148963>

Chacón, L., (2020). Competitividad e innovación. Ediciones Unisalle. DOI: <https://doi.org/10.19052/9789585136748>.

Dematteis, G., & Governa, F. (2005). Territorio y territorialidad en el desarrollo local. La contribución del modelo slot. Boletín de la A.G. E. (39), 31-58. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1161234>

Departamento Nacional de Planeación. (2016). Crecimiento verde para Colombia: Elementos conceptuales y experiencias internacionales. Bogotá.

De Souza Santos, B. (2011). Producir para vivir. Los caminos de la producción no capitalista. México d. f., México: Fondo de Cultura Económica.

Deller, S.; Lamie, D. y Stickel, M. (2017). Local Foods Systems and Community Economic Development. *Community Development*, 48(5), 612-638. DOI:10.1080/15575330.2017.1373136.

Escobar, A. (2011). Epistemologías de la naturaleza y colonialidad de la naturaleza. Variedades de realismo y constructivismo Arturo Escobar. En L. Montenegro (Ed.). Cultura y Naturaleza Aproximaciones a propósito del bicentenario de la independencia de Colombia (pp. 49-75). Jardín Botánico de Bogotá, José Celestino Mutis.

Escobar, A. (2018). Otro posible es posible: Caminando hacia las transacciones desde Abya Yala / Afrolatino a américa. Bogotá, Colombia: Ediciones des Abajo.

Escobar, A. (2015). Sentipensar con la Tierra: Las Luchas Territoriales y la Dimensión Ontológica de las Epistemologías del Sur. AIBR. *Revista de Antropología Iberoamericana*, 11(1), 11 – 32

FAO. (2022). El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2022. <https://www.fao.org/documents/card/es/c/cc3017es>

FAO & CEPAL (2021). Sistemas alimentarios y COVID-19 en América Latina y el Caribe. Como fortalecer los sistemas alimentarios urbanos. Boletín 19. Santiago. FAO y CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45924-sistemas-alimentarios-covid-19-america-latina-caribe-ndeg-12-comportamiento>

FAO. (2018). Transformar la alimentación y la agricultura para alcanzar los ODS: 20 acciones interconectadas para guiar a los encargados de adoptar decisiones. Roma. <http://www.fao.org/3/i9900es/I9900ES.PDF>

FAO. (2019). El estado mundial de la agricultura y la alimentación. Progresos en la lucha contra la pérdida y el desperdicio de alimentos. Roma. <http://www.fao.org/3/ca6030es/ca6030es.pdf>

Forero, J. (2010). Economía campesina, pobreza, tierra y desplazamiento en Colombia. En Forero Álvarez, J. (Ed.), El campesino colombiano, entre el protagonismo económico y la indiferencia de la sociedad. (pp. 69-119). Bogotá, Colombia: Editorial Javeriana.

Forero, J. (2009). Conformación productiva de los territorios rurales. Reflexiones a propósito de la ponencia del profesor Tulet. En J. Ferro & F. Lozano (Eds.), Las configuraciones de los territorios rurales en el siglo XXI. (pp. 231-240.) Bogotá, Colombia; Editorial Javeriana.

Gandulfo, A. y Rofman, A. (2020a). Sistemas locales de producción y consumo de alimentos saludables. *Revista de Ciencias Sociales, Segunda época*, 11(37),63-82.

Garzón, B., Barbosa, E., & Gómez, D. (2023). Las organizaciones comunales como gestoras de reactivación económica: mercados campesinos solidarios en el municipio el Playón, Santander. *CIRIEC Colombia*. (1),245-257.

Garzón, B., Barbosa, E., & Gómez, D. (2022). Política pública en la pandemia desde la economía solidaria: circuitos cortos de comercialización-C.C.C. en Colombia (2020- 2021). *Apuntes De Economía Y Sociedad*, 3(1), 25–36. <https://doi.org/10.5377/aes.v3i1.14287>

Giraldo, O. (2018). Ecología política de la agricultura. Agroecología y posdesarrollo. - San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México: El Colegio de la Frontera Sur.

Gliessman, S. (2017). Agroecología para la Seguridad Alimentaria y Nutrición. En Actas del Simposio Internacional de la FAO. <http://www.fao.org/3/a-i4729s.pdf>

Gómez, D. (2024a). La producción de alimentos para autoconsumo. *Revista Multidisciplinaria Voces De América Y El Caribe*, 1(I), 52-79. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10795207>

Gómez, D. (2024b). Trends in Research: Bioculture, Social Metabolism and Territory in the 21st Century. *SCTProceedings in Interdisciplinary. Insights and Innovations*, 2, 246. <https://doi.org/10.56294/piii2024246>

Gómez, D., & Aguirre, M. (2023). Seguridad alimentaria y desarrollo rural en 5 municipios del departamento del Caquetá, Colombia. Periodo 2018-2022. *Población y Desarrollo*.29: (57), 75-93. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2076-054X2023005700075

Gómez, D., Barbosa, E., & Téllez, C. (2023). Política pública en Colombia: La innovación social como estrategia de la Economía solidaria (2018-2022). En: INOVACIÓN SOCIAL y PÚBLICA Experiencias y aproximaciones a la complejidad contemporánea. Editorial Universidad de Chile. Santiago de Chile: Chile.

Gómez, D., & Barbosa, E. (2023). Agroecología y circuitos cortos de comercialización: Enfoques en diálogo con la naturaleza. *Cooperativismo & Desarrollo*, 31(125), 1–19. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2023.01.02>

Gómez, D. (2022). Metabolismo social de la agroindustria de la palma de aceite en el territorio de Aracataca Magdalena Colombia (1965-2018). Facultad de Ciencias Agropecuarias. Doctorado en agrociencias. Tesis doctoral. Universidad de la Salle. Bogotá: Colombia. https://ciencia.lasalle.edu.co/doct_agrociencias/14

Gómez, D., Barbosa, E., & Laverde, M. (2021). Los circuitos cortos de comercialización y la democracia directa en los territorios. Apuntes desde la economía solidaria. *Inclusión y Desarrollo*, 9(1), 3-12. <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/IYD/article/view/2918>

Gómez, D., Laverde, M. & Barbosa, E. (2021). Short Commercialization Circuits in Local Supply Chains: Economic Revival in the Pandemic. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 12(2), 1-10. <https://doi.org/10.9734/sajsse/2021/v12i230299>

Gómez, D., Aldana, K., & Rodríguez, M. (2021). Antropologías del desarrollo, enfoques alternativos y posdesarrollo. Breve revisión de conceptos y apuntes críticos. *Población & desarrollo*. 27:(52), 108-122 <https://revistascientificas.una.py/index.php/RE/article/view/957>

Gómez, D. (2020). Sostenibilidad: apuntes sobre sostenibilidad fuerte y débil, capital manufacturado y natural. *IyD*, 8:(1), 131–143. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.inclusion.8.1.2021.131-143>

Gómez, D., Ariza, E., y Velasco, N. (2018). Diálogos entre la economía ecológica y la bioeconomía, Editorial Universidad de San Buenaventura, Bogotá.

Gómez, D., Carranza, Y., & Ramos, C. (2016). Revisión documental, una herramienta para el mejoramiento de las competencias de lectura y escritura en estudiantes universitarios. *Chakiñan, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*. (1) 46-56. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6294862>

Guzmán, G., González de Molina, M. & Alonso, A. (2011). The land cost of agrarian sustainability. An assessment. *Land Use Policy* 28(4), 825-835. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2011.01.010>

Hale, J., Legun, K., Campbell, H., y Carolan, M. (2019). Social sustainability indicators as performance, *Geoforum*, 103, 47–5. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2019.03.008>

Kalmanovitz, S. (2019). Nueva historia económica de Colombia. Penguin Random House Grupo Editorial SAS. Bogotá: Colombia.

Kalmanovitz, S. & López, E. (2006). La agricultura colombiana en el siglo XX. Bogotá, D. Colombia: Banco de la República

Llanos, L. (2010). El concepto del territorio y la investigación en las ciencias sociales. *Agricultura, sociedad y desarrollo*. 7: (3), 207-220. www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722010000300001#:~:text=El%20territorio%20es%20un%20concepto,concepto

Leff, E. (2010). Globalización, ambiente y sustentabilidad. Saber Ambiental, 6a edición. México: Siglo XXI Editores. <http://www.otrodesarrollo.com/desarrollosostenible/LeffAmbienteGlobalizacion.Pdf>

Leewuis, C. (2004). Communication for rural innovation. Rethinking agricultural extension. Oxford, UK: Blackwell Science.

López, C., Gómez, D., & Santana, L. (2025). Evolución de la administración de empresas: un análisis bibliométrico desde la perspectiva de la dinámica empresarial global. *RAN - Revista Academia & Negocios*, 11 (1), 1-14. <https://doi.org/10.29393/RAN11-10EALR30010>

Maldonado C. (2023). La bioeconomía como un enfoque de complejidad y crítico de la función de producción. En Rincón-Ruiz A. (Ed). 2023. Bioeconomía: Miradas múltiples, reflexiones y retos para un país en crisis estructural. Un libro sobre economías diversas, y

economías “otras” para la vida. Centro Editorial – Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Colombia.

Maldonado, C. (2021). Las organizaciones inteligentes son organizaciones que saben de complejidad. *Revista Ciencias de la Complejidad*, 2(1), 81–92. <https://doi.org/10.48168/cc012021-008>

Maldonado, C. (2018). Bioeconomía, Biodesarrollo y civilización. Un mapa de problemas y soluciones. En *Epistemologías del Sur para germinar alternativas de desarrollo. Debate entre Enrique Leff, Carlos Maldonado y Horacio Machado* (pp. 57-81). Editorial Universidad del Rosario.

Maldonado, C. (2017). La extraña idea del desarrollo. *Genealogía de un concepto. Pensamiento Americano*, 144-160.

Maldonado, C. (2014). Biodesarrollo y complejidad. Propuesta de un modelo teórico. En M. Eschenhagen, *Un viaje por las alternativas al desarrollo: perspectivas y propuestas teóricas* (71-94). Bogotá: Universidad del Rosario.

Maluf, R. (2021). Decentralized Food Systems and Eating in Localities: A Multi-Scale Approach. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 59(4), e238782. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.238782>

Martínez Alier, J. (2015). Ecología política del extractivismo y justicia socioambiental. *Interdisciplina*. 3:(7), 57-73. <http://dx.doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2015.7.52384>

Martínez Alier, J. (2011). Macroeconomía ecológica, metabolismo social y justicia ambiental. *RHA*, (9), 149-168. <https://historiaactual.org/Publicaciones/index.php/rha/article/view/745>

Martínez, S., Hand, M., Da Pra, M., Pollack, S., Ralston, K., Smith, T. & Newman, C. (2010). *Local Food Systems: Concepts, Impacts, and Issues*. Economic Research Report 97. US

Department of Agriculture, Economic Research Service. https://www.ers.usda.gov/webdocs/publications/46393/7054_err97_1_.pdf?v=42265

Miró, Ò., & Burbano, P. (2013) El factor de impacto, el índice h y otros indicadores bibliométricos. *Anales Sis San Navarra*, 36(3), 371-377

Moulaert, F., & Ailenei, O. (2005). Social economy, third sector, and solidarity relations: A conceptual synthesis from history to present. *Urban Studies*, 42(11), 2037-2053. <https://www.jstor.org/stable/43197222>

Mora, S. B. (2012). Las empresas del sector agropecuario: racionalidad económica y gestión. *AD-minister*, (21), 87-99. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-02792012000200006&lng=en&tlng=es

Naredo, J. (2006). Raíces económicas del deterioro ecológico y social. Más allá de los dogmas. Barcelona, España: Siglo XXI Editores, S. A.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OECD. (2020). How's Life? 2020: Measuring Well-being, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9870c393>

OECD (2019). Measuring Distance to the SDG Targets 2019: An Assessment of Where OECD Countries Stand. <https://doi.org/10.1787/a8caf3fa>

Organización de las Naciones Unidas- ONU, (2020). The Sustainable Development Goals Report 2020. Obtenido en: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020.pdf>

Orihuela, M. (2019). Territorio: un vocablo, múltiples significados. *AREA*, 25(1), 1-16. https://www.area.fadu.uba.ar/wp-content/uploads/AREA2501/2501_orihuela.pdf

Otálora, A. & Vivas, O. (2017). La localidad como factor de desarrollo en la ruralidad. En Cuadernos de seminario 7. Agrociencias y territorio. Editor Correa, G. Doctorado en Agrociencias editorial: Universidad de la Salle. Bogotá: Colombia.

Paramo, P. (2008). La Investigación en las Ciencias Sociales. Técnicas de recolección de Información.: Bogotá, Colombia: Universidad Piloto de Colombia.

Pavone, V. (2012). Ciencia, neoliberalismo y bioeconomía. Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad, 145-161. <https://www.redalyc.org/pdf/924/92424169013.pdf>

Purvis, B., Mao, Y. and Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14(3), 681–695. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0627-5>

Rastoin, J. (2015). Les systèmes alimentaires territorialisés: considérations théoriques et justifications empiriques. *Économies et Sociétés*, 8, 1155-1164. *Revista Internos*. https://www.persee.fr/doc/esag_2275-2919_2015_num_49_837_1802

Rendón, J., & Gómez, D. (2022). Paisaje, territorio y agroindustria. El caso de la palma de aceite en Aracataca Magdalena Colombia. En Cuadernos de Seminario: Las Agrociencias en la dimensión de paisajes sostenibles. Número 13 Ediciones. Unisalle Bogotá: Colombia.

Rendón, J., & Gómez, D. (2020). Circuitos cortos y verdes. Alimentos si hay. Revista sur.: <https://www.sur.org.co/circuitos-cortos-y-verdes-alimentos-si-hay/>

Rendón, J. (2017). Pensar la economía en torno a la naturaleza. Prologo. En: Desarrollo sostenible. Revisión teórica dese a la economía. Ediciones UNAULA. Medellín: Rendón, J. (2017). Economía y nueva ruralidad. En G. Correa, Agrociencias y territorio (págs. 35- 50). Bogotá: Editorial Universidad de la Salle. Colombia.

Rincón, H., & Gómez, D. (2023). Cambio y aprendizaje organizacional, revisión documental. *Revista CIES*.14: (2),27-49. <https://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/view/464>

Reyes, G. (2016). Agrociencias y empresas del agro: condiciones y perspectivas en América Latina. En Cuadernos de seminario 4. Agrociencias en contexto. Compilador Ardila, A. Doctorado en Agrociencias. Editorial Universidad de la Salle. Bogotá: Colombia.

Rodríguez, D. (2025). Convergencias y desafíos entre la economía ecológica y el ecofeminismo: Hacia un modelo económico sostenible e inclusivo. *Revista Internacional de Investigación y Estudios Científicos Innovadores*, 8 (2), 499–505. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i2.5201>

Rodríguez, D. (2025). Rescatando y socializando saberes ancestrales: el “Guineo Paso” en Aracataca y Ciénaga, Magdalena, Colombia. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 19 (4), e011965. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v19n4-073>

Rodríguez, D. (2024). Perfil Metabólico del “Guineo Paso” Aracataca Magdalena Colombia. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18 (10), e08748. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n10-290>

Rodríguez, H., Ramírez, C., & Restrepo, L. (2018). Factores Determinantes de la Sostenibilidad de las Agroempresas Asociativas Rurales. *Revista de Economía e Sociología Rural*, 56(1), 107-122. <https://www.scielo.br/j/resr/a/hsgzkQ3JfVzGf8LwqBqmssP/?lang=es>

Rodríguez, H., Ramírez, C., & Restrepo, L. (2016). Nuevas tendencias de la extensión rural para el desarrollo de capacidades de autogestión. *Corpoica cienc. tecnol. agropecu*, 17(1), 31-42. <https://revistacta.agrosavia.co/index.php/revista/article/view/457>

Rodríguez, D., Laverde, M., & Pérez, E. (2021). Short Commercialization Circuits in Local Supply Chains: Economic Revival in the Pandemic. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 12:(2), 1-10. <https://doi.org/10.9734/sajsse/2021/v12i230299>

Rodríguez, D. F., Páez, Ángel E., Román, D., & Rodríguez, E. (2024). Participación ciudadana, gobernanza democrática y derecho al desarrollo: una revisión sistemática. *Telos:*

Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales, 26(1), 198-214.

<https://doi.org/10.36390/telos261.13>

Rojas, I., & Daly, C. (2019). Gestión participativa de capacidades para fomentar la producción agrícola ecoamigable en la comunidad escolar de Golfito en Cureña de Sarapiquí. En Sánchez, N. y Flores, M. (Comp.), *Sistematización de experiencias: Desde el enfoque de gestión de capacidades*, 97-112.

Rosas-Baños, M. (2012). Economía Ecológica y solidaria: rumbo a una propuesta teoría integrada que se visualice las rutas hacia la transición. *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica*, 18: 89-103. <https://www.raco.cat/index.php/Revibec/article/view/253533>

Rushforth, A. (2016). All or nothing? Debating the role of evaluative bibliometrics in the research system. *Research Evaluation*, 25(2), 230-231. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvw004>

Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., Woelm, F. (2020). *The Sustainable Development Goals and COVID-19. Sustainable Development Report 2020*. Cambridge: Cambridge University Press.

Salas, W. (2012). *Diseño de un modelo de análisis de sostenibilidad de políticas públicas en salud*. Tesis doctoral. Universidad Politénica de Cataluña. Barcelona: España. <https://www.tdx.cat/handle/10803/101396>

Sánchez, A., & Herrera, E. (2017). *Desarrollo Rural Local: Un enfoque de desarrollo para el reconocimiento de la diversidad rural y los actores locales*. Tesis de Maestría. Universidad de la Salle. http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/21359/72121216_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Silva, L. (2016). Seguridad, territorio, población. *Revista INVI*, 24(66). <https://www.redalyc.org/pdf/598/59820678009.pdf>

Solano, Y. (2007). Participación de las mujeres en la construcción social del territorio y el proceso de regionalización del Caribe colombiano. *Territorios*, (16-17), 71-90. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/territorios/article/view/846>

Sonnino, A. (2011). Biodiversidad y biotecnologías: el eslabón estratégico. V. Ivone (ed.) Biodiversidad, Biotecnología y Derecho. Un crisol para la sustentabilidad. Page 299-320., Roma, Italia: Aracne editrice. <http://www.fao.org/docrep/article/am323s.pdf>

Trigo, E. J., Henry, G., Sanders, J., Schurr, U., Ingelbrecht, I., Revel, C., Santana, C. y Rocha P. (2013). Bioeconomy Working Paper No. 2013-01. https://www.researchgate.net/publication/273761114_Towards_bioeconomy_development_in_Latin_America_and_the_Caribbean

Torrens, J. (2017). Hacia un desarrollo territorial incluyente. Cuadernos de Trabajo sobre Inclusión.

Varela, D. (2017). Política de tierras en el marco del desarrollo rural con enfoque territorial y el posconflicto. En G. Correa, Agrociencias y territorio (págs. 99-134). Bogotá: Editorial Universidad de la Salle.

Vargas, A., & Rojas, J.E., (2022). Territorio, equidad y desarrollo. Ediciones Unisalle. DOI: <https://doi.org/10.19052/9786287510456>

Vanegas, J. (2017). Sustentabilidad agrícola en el desarrollo territorial. En Cuadernos de seminario 7. Agrociencias y territorio. Editor Correa, G. Doctorado en Agrociencias editorial: Universidad de la Salle. Bogotá: Colombia.

Vergara, W. (2020). Derechos de propiedad agraria, concentración de la tierra y productividad agrícola en Colombia. Facultad de Ciencias Agropecuarias. Tesis doctoral de Agrociencias. Universidad de la Salle. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=doct_agrociencias

Vergara, W. (2017). Tierra y territorio en las historias del conflicto. En Cuadernos de seminario 7. Agrociencias y territorio. Editor Correa, G. Doctorado en Agrociencias editorial: Universidad de la Salle. Bogotá: Colombia.

World Bank. (2006). Enhancing Agricultural Innovation: How to Go beyond the Strengthening of Research Systems. World Bank: Washington, D.C.

ARTÍCULO PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN

**Los estilos de crianza en las familias rurales y su influencia
en el desarrollo psicosocial de las mujeres y hombres adolescentes**

Parenting styles in rural families and their influence
on the psychosocial development of adolescent women and men

Sara Francisca Bacilio Martínez¹

Jennifer Vanessa Lanuza Ruiz²

Ixcel Joaida Mejía López³

Martha Miurel Suárez Soza⁴

Cliffor Jerry Herrera Castrillo⁵

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Recibido: 29.03.2025

Aceptado: 30.05.2025

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo fundamental valorar los estilos de crianza de las familias rurales en el desarrollo psicosocial de las mujeres y hombres adolescentes, en la comunidad de Cacaúl, Municipio de Somoto. Se seleccionó una muestra de 13 personas, madres, padres y tutores de adolescentes, la cual se justifica por la necesidad de explorar en profundidad sus experiencias y percepciones. Se elaboró un cuestionario de

¹ sarabacilio84@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-1852-1901>

² jenniferlanuza593@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-3469-5578>

³ ixcelmejia6@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-9336-5996>

⁴ miurellsuarez10@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1851-3774>

⁵ cliffor.herrera@unan.edu.ni

<https://orcid.org/0000-0002-7663-2499>

dimensiones que muestra cinco propósitos a evaluar, rol parental, perspectivas sobre los estilos de crianza, actitudes, independencia, obediencia y aprobación. El cuestionario fue aplicado de manera individual, garantizando un ambiente de confianza y respetando la expresión de sus opiniones. Este instrumento permitió recopilar información detallada sobre las características familiares y los estilos de crianza más prevalentes. Los datos obtenidos se organizaron en una matriz de información clasificando a través de cada categoría, además se hizo un análisis de cada respuesta. El estudio es descriptivo, ya que se busca caracterizar los estilos de crianza más predominantes en las familias.

Palabras clave: Estilos de crianza, madres, padres, tutores, adolescentes

Abstract

The fundamental objective of this research work is to assess the parenting styles of rural families in the psychosocial development of adolescent women and men, in the community of Cacaúlí, Municipality of Somoto. A sample of 13 mothers, fathers and guardians of adolescents was selected, which is justified by the need to explore in depth their experiences and perceptions. A questionnaire of dimensions was developed that shows five purposes to be evaluated, parental role, perspectives on parenting styles, attitudes, independence, obedience and approval. The questionnaire was applied individually, guaranteeing an environment of trust and respecting the expression of their opinions. This instrument allowed for the collection of detailed information on family characteristics and the most prevalent parenting styles. The data obtained was organized in an information matrix, classifying through each category, and an analysis of each response was also made. The study is descriptive since it seeks to characterize the most predominant parenting styles in families.

Keywords: Parenting styles, mothers, fathers, guardians, adolescents.

Introducción

En la presente investigación se aborda el tema los estilos de crianza en las familias rurales y su influencia en el desarrollo psicosocial de las mujeres y hombres adolescentes en la comunidad de Cacaúlí Municipio de Somoto departamento de Madriz. Comprender como las familias manejan estos estilos resulta importante para identificar las fortalezas y desafíos que presentan las y los adolescentes en su proceso de crecimiento y desarrollo.

Esta investigación tiene como objetivo valorar la relación entre los estilos de crianza y el desarrollo psicosocial de las mujeres y hombres adolescentes, considerando factores como la identidad de género, las dinámicas familiares y el contexto sociocultural. Al abordar este tema, se busca aportar evidencia que permita comprender mejor cómo las prácticas parentales pueden ser adaptadas para promover un desarrollo integral y equitativo en esta etapa vital de la vida.

Los antecedentes utilizados para la presente investigación están relacionados a los estilos de crianza de las familias rurales y al desarrollo psicosocial de las mujeres y hombres adolescentes con el fin de retomar investigaciones previas de manera que se consolide el tema abordado.

El presente estudio es el primer esfuerzo en explorar los estilos de crianza lo que convierte en un aporte para comprender las particularidades culturales y socioeconómicas que presentan las prácticas parentales en esta comunidad. Por lo tanto, la ausencia de investigaciones realza la importancia de este trabajo que permite visibilizar las dinámicas familiares, aportando información contextualizada para futura intervenciones.

No obstante, los estudios sobre los estilos de crianza se han centrado principalmente en el contexto urbano, dejando una brecha de conocimientos sobre cómo estos estilos interactúan en la vida de las familias del área rural. Estudiar los estilos de crianza en el contexto rural es muy importante, ya que es un ámbito poco investigado en comparación con el contexto

urbano, esta falta de conocimiento limita la comprensión de como los escenarios familiares en el contexto rural impacta el desarrollo psicosocial de las mujeres y hombres adolescentes. En primer lugar, es crucial reconocer que los estilos de crianza no son estáticos; por el contrario, están moldeados por factores económicos, sociales y culturales específicos de cada contexto. En las comunidades rurales de Nicaragua en general y específicamente como es el caso de Cacaúlí, estas influencias se fortalecen por tradiciones profundamente arraigadas que perpetúan roles de género limitantes y desigualdades estructurales. En este sentido, el Trabajo Social juega un papel fundamental, ya que proporciona una visión sistémica que integra los factores individuales, familiares y comunitarios, permitiendo intervenir de manera efectiva en las dinámicas familiares.

Además, los estilos de crianza no solo impactan la vida de los adolescentes en el presente, sino que también influyen de forma determinante en su futuro, definiendo sus relaciones, su personalidad y su rol en la sociedad. Por lo tanto, comprender estas dinámicas es una prioridad para fomentar entornos familiares que promuevan el desarrollo integral, tanto en el ámbito académico como en el social y personal. Asimismo, este análisis permitirá a las familias rurales reflexionar sobre sus prácticas, reconociendo tanto sus fortalezas como sus áreas de mejora.

Por otro lado, esta investigación tiene un alcance significativo al contribuir al diseño de programas de educación parental que fortalezcan las habilidades de crianza de las familias. Esto resulta esencial en comunidades como Cacaúlí, donde los recursos y oportunidades suelen ser limitados, pero el potencial para transformar la vida de las familias es inmenso. A través de un enfoque participativo y basado en el Trabajo Social, se buscará no solo sensibilizar a las familias, sino también empoderarlas para que adopten prácticas más equitativas y protectoras, generando así un impacto positivo en la comunidad.

1. Metodología

El tipo de investigación es descriptiva, ya que se describirá detalladamente las características de las familias de la comunidad de Cacaúlí, así como los estilos de crianza, las concepciones, actitudes y prácticas de mujeres y hombres adolescentes ante los estilos de crianza que se desarrollan en la misma. Además, esta investigación es de corte transversal debido a que se realizó en el segundo semestre del año 2024.

Para Condori (2020) la población se refiere a los elementos accesibles o unidad de análisis que pertenece al ámbito especial donde se desarrolla el estudio. En este caso, la población requerida para este estudio corresponde a madres, padres y tutores de la comunidad de Cacaúlí del municipio de Somoto. De igual manera, menciona que la muestra no es más que la parte representativa de la población, con las mismas características generales. La muestra para esta investigación corresponde a 13 madres, padres, tutores y adolescentes escolarizados en el centro escolar Unión Centroamericana.

Los métodos y técnicas de investigación son los procedimientos que siguen los investigadores para obtener los datos necesarios en su aproximación al objeto de estudio. Su importancia radica en que son la garantía de la científicidad Gómez (2021).

Técnica utilizada: El Cuestionario de evaluación familiar CEF o escala de cohesión y adaptación familiar (CAF) elaborado por Olson, Portner y Lavee, fue diseñado para evaluar algunas cualidades de los miembros de la familia y de su estilo de funcionamiento, atendiendo especialmente a su cohesión y adaptación a los cambios que ocurren en la vida de familia. Cada familia tiene unas aptitudes diferentes respecto de otras familias Polaino y Martínez (1996). Se elaboró esta guía adaptada y mejorada al tema de investigación.

Las etapas de esta investigación sobre los estilos de crianza en las familias rurales de la comunidad de Cacaúlí se desarrollan a través de las siguientes etapas.

Figura 1. Etapas de la Investigación



Fuente: Elaboración propia

La figura muestra las etapas que se siguieron para la elaboración del proceso de investigación.

2. Resultados y discusión

El presente apartado organiza el análisis y discusión de los resultados a partir de un sistema de categorías derivado de los objetivos de la investigación. Este enfoque metodológico ha facilitado la estructuración lógica y coherente de la información obtenida tanto en el trabajo de campo como en la fundamentación teórica. A través de estas categorías, se abordan los aspectos clave del tema de estudio, lo que permite integrar las perspectivas teóricas con las evidencias empíricas recolectadas.

Para iniciar este análisis, se presenta una caracterización de la comunidad de Cacaúlí, que proporciona un panorama contextual esencial para comprender las dinámicas familiares y los estilos de crianza predominantes en la zona. Esta información, derivada del trabajo de campo, constituye un marco referencial que permite interpretar los resultados obtenidos y analizar sus implicaciones en el desarrollo psicosocial de las mujeres y hombres adolescentes. Posteriormente, en la Tabla 1 se presenta la organización del análisis según las categorías previamente definidas, facilitando una visión estructurada y coherente de los hallazgos.

Tabla 1. Estructura del análisis según las categorías

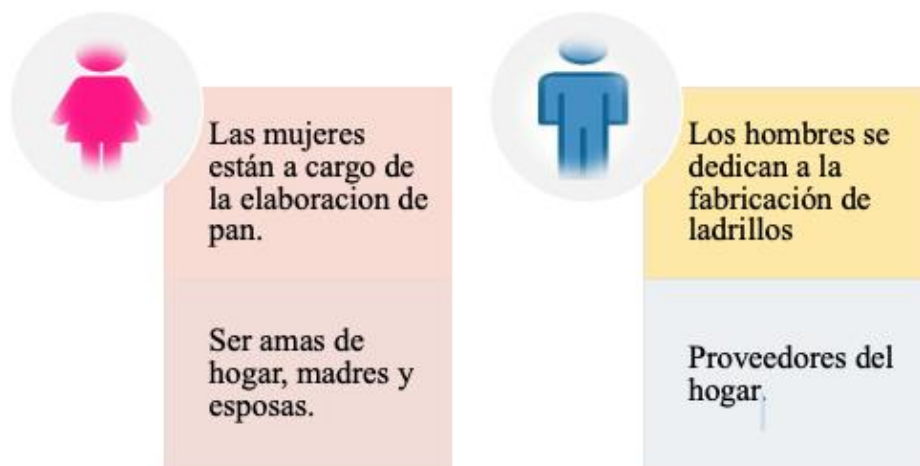
Visión comunitaria del territorio	Caracterización de la comunidad Cacaúlí
Escenarios familiares	Estructura familiar, tipos de familia Dinámica familiar . Contexto socioeconómico . Contexto cultural Rol parental, toma de decisiones
Concepciones, actitudes y prácticas en las familias	Concepciones sobre los roles familiares . Percepciones sobre los estilos de crianza Actitudes hacia los estilos de crianza. . Autoridad parental . Independencia Prácticas y comportamientos. . Obediencia y aprobación
Crianza de forma positiva	Técnicas de disciplina positiva Importancia en el desarrollo de los adolescentes

Fuente: Elaboración propia

Cacaúlí es una comunidad rural que pertenece a la ciudad de Somoto, Madriz, con una población aproximadamente de 2,548 habitantes, según datos de Salud (2023). La comunidad se distingue por sus tradiciones culturales y económicas. Aunque su vida cotidiana se enmarca en la producción agrícola y artesanal, enfrentan diversos desafíos relacionados con la migración, educación y participación comunitaria.

Se identificaron dos estilos de crianza predominantes, democráticos y autoritarios, lo que indica un nivel de crianza donde existe el diálogo compartido, pero a su vez, normas rígidas empleadas por las madres, padres y tutores, teniendo consecuencias en el desarrollo de habilidades autónomas de las mujeres y hombres adolescentes. Por otro lado, los roles están bien definidos según el género de las principales actividades económicas tradicionales.

Figura 2. Dinámicas de género



Fuente: Elaboración propia

Estas divisiones notorias reflejan los patrones de crianza que influyen en las oportunidades de desarrollo de ambos géneros.

Existe un limitado interés por la formación profesional, ya sea por parte de las madres, padres y tutores o directamente por las mujeres y hombres adolescentes, debido a la priorización del trabajo agrícola o la migración. La falta de involucramiento parental en el hogar genera desigualdades en la forma de crianza, además la migración laboral masculina crea dinámicas familiares donde las mujeres asumen responsabilidades adicionales dentro del hogar.

Dentro de su cultura, Cacaúlí resalta por las fiestas patronales que se celebran el ocho de diciembre en honor a la virgen del santuario, siendo esta una actividad de gran relevancia social y cultural para la comunidad.

Objetivo No 1: Caracterizar los escenarios familiares rurales a través del análisis de los estilos de crianza utilizados por madres, padres y tutores, identificando sus prácticas y enfoques educativos.

2.1 Escenarios familiares

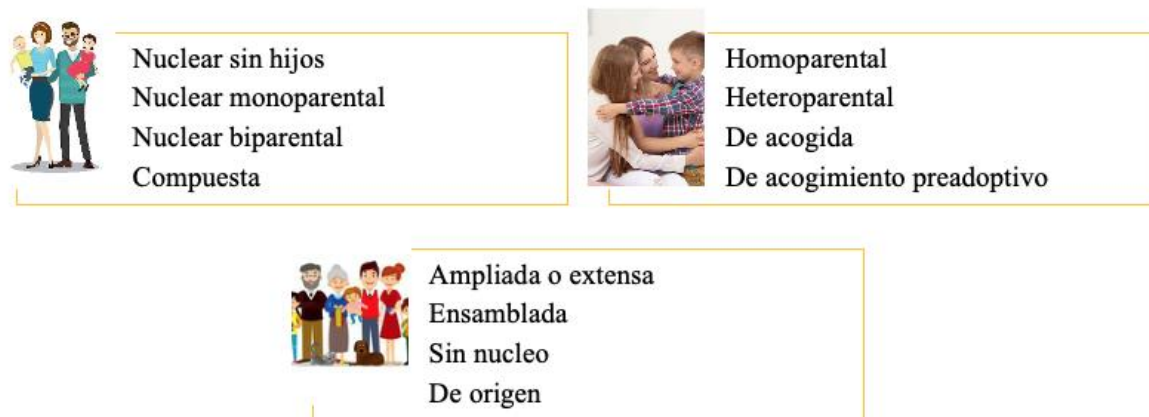
Estructura familiar

Munichin (1986 citado por Montalvo y otros, 2013) señala que los miembros de una familia se relacionan de acuerdo a ciertas reglas que constituyen la estructura familiar a la cual define como "el conjunto invisible de demandas funcionales que organizan los modos en que interactúan los miembros de una familia".

Tipos de familia

Las familias son organizaciones dinámicas que se adaptan a los cambios demográficos, sociales, económicos y culturales que, continuamente, se presentan en la sociedad. A lo largo de la historia, sus integrantes se han agrupado para formar estructuras capaces de enfrentar los desafíos propios de cada época y comunidad en que han vivido, con el objetivo de asegurar su subsistencia y seguridad CNDH (2020).

Figura 2. Tipos de familia

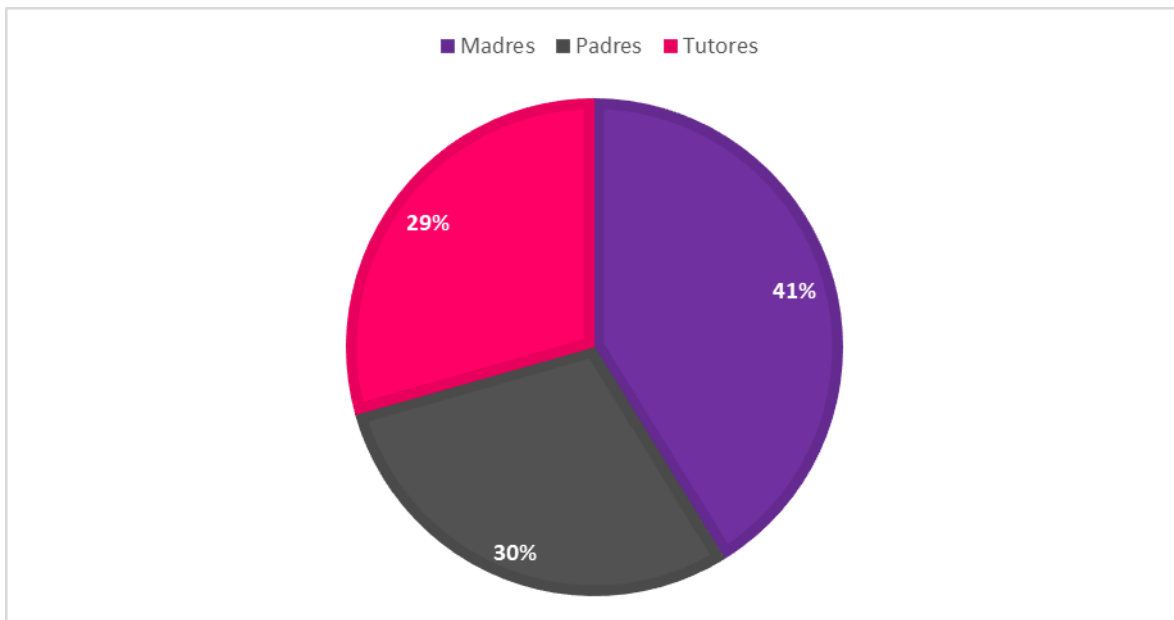


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la estructura familiar de los encuestados, la familia que predomina es la monoparental y la nuclear. Este hallazgo sugiere que existen diferentes interacciones entre los integrantes de cada familia, esto también provoca estilos de crianza variados, debido a que las madres, padres y tutores de familia no solamente están pendiente de la crianza de un hijo o hija, sino que están criando a sus hijos e hijas al mismo tiempo, optando para algunos estilos de crianza más democráticos, mientras que para otros son estilos más rígidos, autoritarios.

Rol parental

Figura 3. Toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Estos resultados muestran una clara tendencia hacia la predominancia de las madres en la toma de decisiones relacionadas con la crianza de las mujeres y hombres adolescentes. A pesar de los cambios sociales que han ocurrido en los últimos años, las mujeres siguen asumiendo una mayor responsabilidad en el cuidado de los hijos e hijas. También es importante destacar la participación de los tutores en la vida de los niños y las niñas, lo que indica la importancia de

considerar la crianza como un proceso compartido. Por otro lado, la presencia del padre en la crianza se observa a un nivel bajo, esto debido a que el padre como proveedor del hogar permanece ausente o emigra a otro país.

Lo que respecta a la toma de decisiones de las madres, padres y tutores hacia sus hijas e hijos adolescentes, se pudo constatar que los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento 13 personas encuestadas 9 lo que equivale al 69. 23% respondió que ellos toman las decisiones del hogar y 4 que es equivalente al 30.76% responden que solamente algunas veces toman las decisiones del hogar.

La prevalencia de este estilo autoritario influye negativamente en el desarrollo emocional y cognitivo de las mujeres y hombres adolescentes, ya que se les priva de experiencias, donde se les permita enfrentar sus propias decisiones en la construcción de la identidad y su confianza. Por otro lado, las madres, padres y tutores encuestados, señalan que en algunos casos tienden a tener una participación familiar a la hora de tomar las decisiones. Este escenario nos refleja que existe una forma más flexible y dialogante de autoridad parental. Este estilo podría tener más resultados positivos en la crianza de las mujeres y hombres adolescentes, permitiendo un desarrollo de habilidades de autonomía.

Según la teoría ecológica de Bronfenbrenner (1979) menciona que las decisiones parentales se encuentran influenciadas por un sistema de interacciones, ya sea por relaciones cercanas, factores indirectos que afecten a las madres, padres o tutores, e incluso creencias y valores sociales que guíen las decisiones parentales, factores comunes en áreas rurales.

Objetivo No 2: Describir las concepciones, actitudes y prácticas de madres, padres y tutores ante los estilos de crianza que se generan en las familias.

Concepciones sobre los roles familiares

Percepciones sobre los estilos de crianza

Los participantes presentaron un nivel limitado de conocimiento sobre los estilos de crianza, especialmente en lo referente a las diferencias entre los enfoques permisivos y autoritarios. En este análisis se pudo observar que hay desinterés y falta de claridad por parte de las madres, padres y tutores al no obtener una información clara sobre la definición de los estilos de crianza. En este apartado equilibra el uso del estilo permisivo con otro enfoque, ya que el 76.92% de los participantes lo toman como algo ocasional. Mientras que el estilo autoritario es uno de los estilos que más frecuentemente lo practican, ya que el 61.54% utiliza este enfoque. Esto muestra que predomina la cultura donde refuercen la autoridad parental como un valor principal en la crianza.

Según Taurina(1967), la falta de comprensión sobre los estilos de crianza puede derivar en inconsistencias en la aplicación de prácticas parentales, lo que afecta el desarrollo emocional de los hijos. En el contexto de Cacaúlí, esta situación podría estar influenciada por las tradiciones conservadoras y el acceso limitado a información educativa, lo cual refuerza prácticas autoritarias.

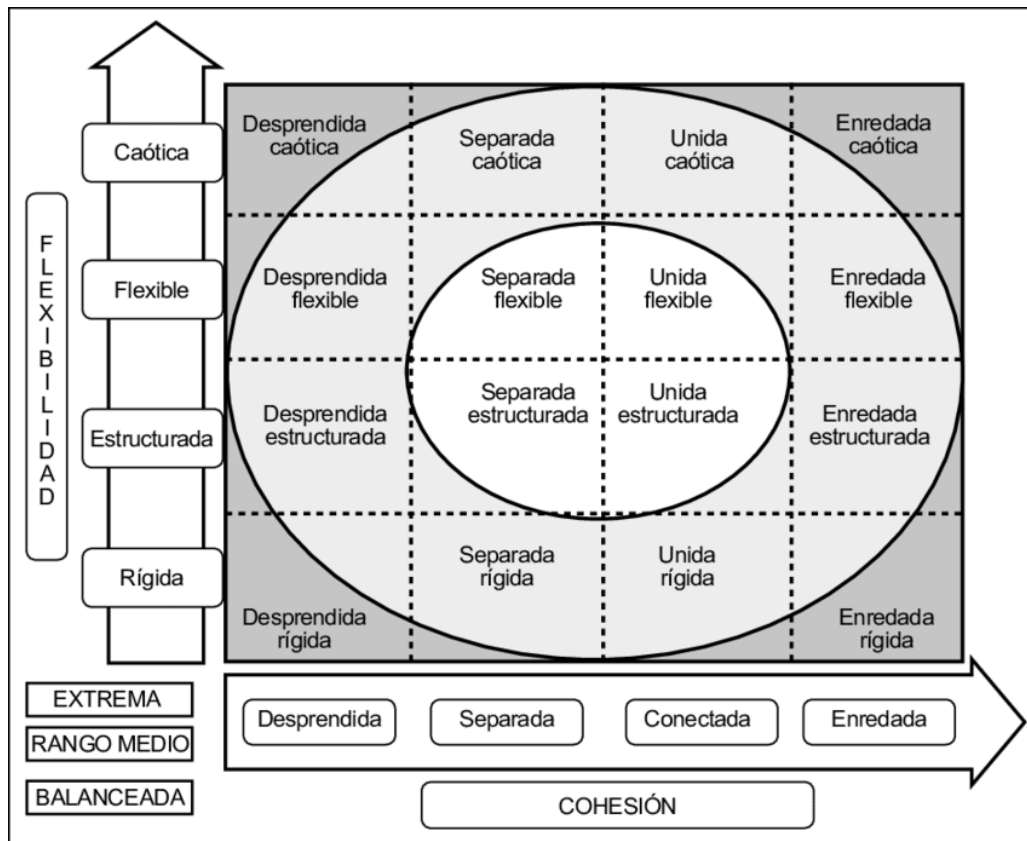
De igual manera, según la teoría del Desarrollo Psicosocial (Erikson, 1959), la falta de conocimiento sobre los estilos de crianza puede dificultar la resolución de conflictos en la etapa de "identidad versus la confusión de roles", esencial en la adolescencia.

Unidad Familiar

En este resultado se obtuvieron respuestas variadas respecto a esta percepción. El 23.08% de los encuestados no respondieron a la pregunta, lo que deducimos como una falta de comprensión a la evaluación, incertidumbre o incomodidad al abordar este aspecto personal. Este porcentaje puede indicar que muchas familias podrían estar evitando reflexionar sobre su

nivel de unidad. Mientras que el 38.46% respondió que nunca se han sentido unidos como familia, este resultado es preocupante debido a que esta falta de unidad puede estar ligada a conflictos intrafamiliares, ausencia de comunicación o dinámicas disfuncionales. En las familias rurales suelen enfrentar desafíos económicos significativos, lo que indica posibles efectos negativos en las relaciones familiares. Por otro lado, el 38.46% restante, reaccionó de forma positiva, indicando que se sienten muy unidos como familia. Este dato nos indica la existencia de un grupo de familia sólido y la convivencia se percibe de forma positiva. Según la Escala de Cohesión Familiar (Olson, 1985), la falta de percepción de unidad puede estar asociada a dinámicas disfuncionales o a una comunicación limitada entre los miembros de la familia.

Figura 4. Escala de Cohesión



Fuente: Elaboración propia

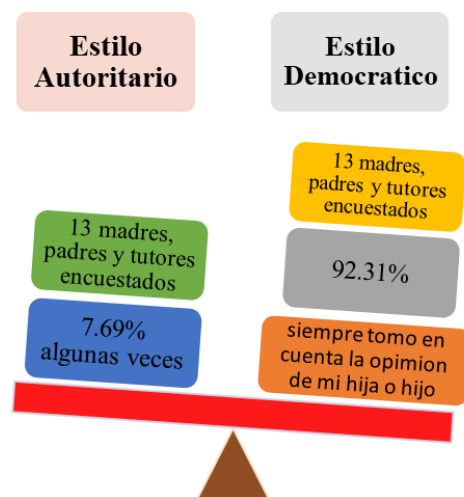
En familias rurales como las de Cacaúlí, los factores económicos y la emigración de padres y madres pueden contribuir a esta percepción de distancia emocional.

Según la teoría ecológica de Bronfenbrenner (1979), la ausencia de cohesión familiar puede estar influenciada por la falta de redes de apoyo comunitario y el estrés económico, factores comunes en áreas rurales. También las prácticas tradicionales de mantener estructuras de funcionamiento familiar que no abordan problemáticas o hacen cambios para la resolución de conflictos.

Opinión de las mujeres y hombres adolescentes

De los resultados obtenidos del instrumento aplicado, se pudo constatar que de las 13 madres, padres y tutores encuestadas el 7.69% respondieron que algunas veces toman en cuenta la opinión de sus hijos cuando surge un problema, mientras que el 92.31% respondieron que siempre toman en cuenta la opinión de sus hijos. Con estos resultados, se logra evidenciar una tendencia clara a un estilo de crianza democrático y participativo, debido a que los encuestados señalan que toman en cuenta la opinión de sus hijos cuando surge un problema familiar.

Figura 5. Opinión de las mujeres y hombres adolescentes



Fuente: Elaboración propia

Actitudes hacia los estilos de crianza

Autoridad parental

Según Baldizón y Rivera (2021), mencionan que la autoridad parental es el conjunto de derechos y facultades que la ley concede al padre y a la madre sobre la persona y bienes de sus hijos menores para permitirles el cumplimiento de su obligación.

La comunicación en los castigos impuestos por las madres, padres y tutores

El 23.08% de los encuestados reflejan que nunca comentan los castigos con sus hijos e hijas, este grupo podría estar relacionado con el estilo de crianza autoritario, lo que hace que el desarrollo de habilidades de las/los adolescentes se vea limitado, por otro lado, el 30.77% de participantes señalan que pocas veces comentan los castigos con sus hijos e hijas lo que da a entender que, aunque exista un nivel de comunicación, no es consciente ni prioritario. Las razones podrían estar vinculadas a la falta de tiempo de las madres, padres y tutores, lo cual es común en las comunidades, debido a la alta demanda laboral y económica. El porcentaje más alto correspondiente al 38.46% afirma que siempre comentan los castigos, lo que tienden a tener un estilo de crianza democrático, donde las madres, padres y tutores tratan de que los hijos e hijas comprendan el motivo de los castigos.

De acuerdo con la teoría del Desarrollo Psicosocial de Erikson (1959) enfatiza que es muy importante entablar una comunicación entre padres e hijos debido a que esta influye directamente en el desarrollo psicosocial del niño. Al garantizar una comunicación positiva y empática, se creará un entorno donde el niño pueda desarrollarse emocional y psicológicamente.

Estos resultados demuestran que existen estilos de crianza diversos dentro del área rural. Las madres, padres y tutores que no comentan o comentan los castigos, se ven influenciados por factores, culturales propios de la comunidad, así como la transmisión de patrones de autoridad

parental. Finalmente, el porcentaje de encuestados (38.46%) que prioriza la comunicación con sus hijos/as podría reflejar una posible transformación en los estilos de crianza de esta comunidad, probablemente impulsada por interacciones con nuevas ideas educativas o programas de sensibilización.

Independencia en la toma de decisiones

Por independencia normalmente nos referimos a la capacidad de actuar de manera autónoma, es decir, de poder tomar nuestras propias decisiones, aceptando las consecuencias de nuestros actos.

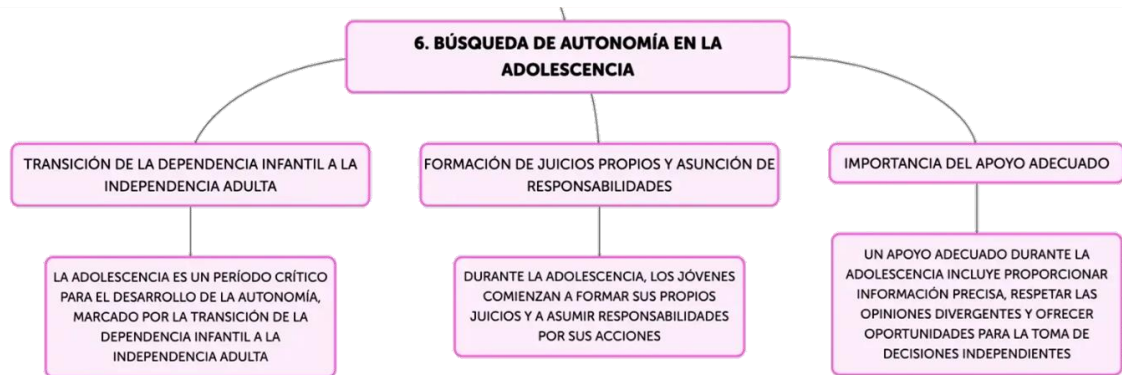
Posteriormente, se analizó el grado de independencia que tienen las mujeres y hombres adolescentes al tomar diferentes decisiones en su vida y cómo ellos dependen de la aprobación de sus padres y si estos permiten independencia total.

Para ello, se les preguntó a los encuestados que si, como madre, padre o tutor, influye en las decisiones de sus hijos. El 7.69% de madres, padres y tutores mencionaron que algunas veces influyen en las decisiones, mientras que el 92.31%, sí influyen, lo que nos lleva a deducir que se emplea el estilo de crianza autoritario.

Los resultados señalan que en las madres, padres y tutores encuestados predomina el estilo de crianza autoritario en el cual ellos tienen el control total de las decisiones de sus hijos e hijas, es importante considerar que el mantener este estilo de crianza a largo plazo puede traer efectos negativos en las mujeres y hombres adolescentes sobre su desarrollo de autonomía. Sin embargo, la presencia del estilo de crianza autoritario resalta la diversidad de enfoques de crianza en la comunidad, posiblemente influenciados por el contexto social, cultural y económico.

Prácticas y comportamientos

Figura 6. Autonomía propia del adolescente



Fuente: Elaboración propia

Obediencia y aprobación

La obediencia y aprobación, son dos conceptos claves en el análisis de los estilos de crianza, ya que reflejan las actitudes que las madres, padres y tutores tienen hacia el comportamiento de sus hijos. Recordando que la obediencia es el cumplimiento de las normas o demandas establecidas por los padres y la aprobación se concentra en la validez y aceptación que los padres expresan hacia el comportamiento, logros o actitudes de sus hijos.

De los participantes encuestados el 15.38% respondieron que sus hijos obedecen, pero cuestionan las decisiones, mientras que el otro porcentaje señaló que algunas veces cuestionan las decisiones, pero siempre obedecen y el 61.54% contestaron que sus hijos siempre obedecen sin cuestionar las decisiones. En este caso se puede deducir que los encuestados practican un estilo de crianza democrático donde sus hijos e hijas no solo cumplen con las reglas y normas, sino también que tienen la posibilidad de expresar sus inquietudes, mientras tanto, el 61.54% de madres, padres y tutores mencionan que sus hijos siempre obedecen sin cuestionar, lo que indica que en este grupo prevalece el estilo de crianza autoritario. Este enfoque puede estar arraigado en normas sociales y culturales que priorizan la jerarquía familiar y los valores

tradicionales de respeto y sumisión. Esto indica que en las familias rurales predominan prácticas parentales donde la autoridad se ejerce en una sola dirección.

Con respecto a la aprobación el 23.08% de encuestados, no respondieron a la pregunta sobre si les importaba la aprobación de sus hijos en cuanto a su forma de crianza, mientras que el 7.69% respondió que algunas veces le importa la aprobación de sus hijos y el 38.46% señalan que siempre les importa la aprobación de sus hijos. En este resultado refleja que influyen muchos factores al no tener respuesta a la pregunta de tres participantes, no se muestra interés y comunicación con los hijos e hijas, aquí predomina el estilo de crianza negligente donde se observa una falta de reflexión sobre la toma de decisiones de sus hijos o una falta de confianza e involucramiento emocional. En el siguiente grupo refleja padres entre estilos permisivos o autoritarios, dependiendo de la importancia que les tengan a los hijos e hijas.

Figura 8. Predominancia de ambos estilos en la crianza



Fuente: Elaboración propia

Además, la mayoría de respuesta nos lleva hacia los estilos democráticos o autoritativos donde se refleja la comunicación y una relación emocional más unida y donde resalta la importancia

del diálogo, aquí las madres, padres y tutores reflejan un interés por mantener relaciones armónicas y fomentan seguridad para que sus hijos e hijas se sientan valorados, los padres que priorizan esta aprobación están ayudando a sus hijos a superar los desafíos que se le presentan en la vida de las etapas psicosociales.

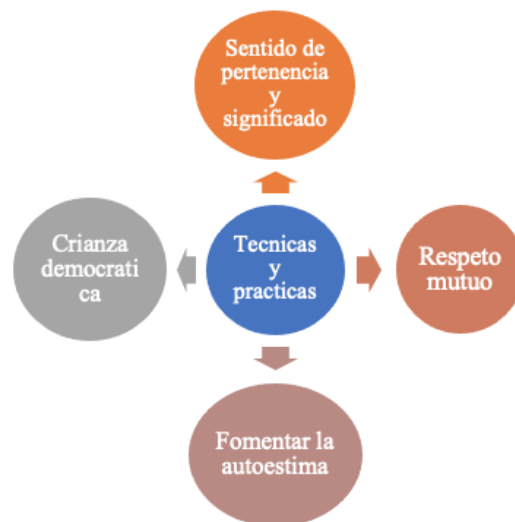
Objetivo No 3: Elaborar una guía educativa dirigida a madres, padres y tutores, que incluya pautas y estrategias para fomentar una crianza positiva.

Crianza de forma positiva

Técnicas de disciplina positiva

La disciplina positiva es un modelo educativo que tiene su fuente en el pensamiento y actividad democrática en la educación de hijos. La propuesta de Adler y Dreikurs se basó en la acción educativa, preventiva y divulgativa, para formar, apoyar a padres y educadores en mejorar las relaciones, y vida en sociedad de las personas Jiménez (2018).

Figura 9. Disciplina positiva, basada en las ideas de Adler



Fuente: Elaboración propia

La influencia del psicólogo y psiquiatra Alfred Adler en la disciplina positiva es fundamental, ya que proporciona la combinación de límites claros con empatía y comprensión, ayuda a que los niños manejen sus emociones de manera constructiva, enseña a los padres a comunicarse de manera respetuosa con sus hijos, reforzando vínculos saludables y aplicando un estilo de crianza democrático donde existe el diálogo compartido, se fortalece la autoestima y el sentido de pertenencia elementos cruciales para su desarrollo integral, se prepara a los padres para ser modelos positivos. Integrar técnicas de disciplina positiva en los estilos de crianza contribuye al bienestar de las mujeres y hombres adolescentes, fortaleciendo las relaciones familiares y preparándolos para enfrentarse a los desafíos con confianza, respeto y responsabilidad.

Importancia en el desarrollo de los adolescentes

La importancia de una crianza positiva en el desarrollo de las mujeres y hombres adolescentes de la comunidad de Cacaúlí, radica en la capacidad para fortalecer las relaciones familiares, mejorando el entorno social y preparando a los adolescentes para afrontar los desafíos que se les presenten. Cada comunidad tiene características particulares; por lo tanto, la crianza positiva puede adaptarse para abordar necesidades específicas de la comunidad y promover un desarrollo integral de las mujeres y hombres adolescentes.

Conclusiones

Para concluir este estudio sobre los estilos de crianza, los resultados obtenidos mostraron una coincidencia muy significativa entre el estilo de crianza democrático y el estilo de crianza autoritario, cada uno influenciado por la cultura, tradición y creencia arraigadas en esta comunidad.

El estilo democrático es el que sobresale como una práctica común entre las madres, padres y tutores, destacándose por la participación de las mujeres y hombres adolescentes en la toma de decisiones y el dialogo en familia. Este estilo permite valorar la autonomía de las y los adolescentes, de manera que ellos desarrollen sus capacidades para expresar sus opiniones y

tomar decisiones de forma responsable. También permite la comunicación, esto hace que se refuercen los lazos con las familias, mediante el diálogo abierto y respetuoso, además fomenta la autoestima y las habilidades sociales, permitiendo la inclusión en las decisiones, promoviendo la confianza en ellos mismos y desarrollando herramientas para enfrentar las diferentes circunstancias sociales. A pesar del avance que ha tenido el estilo democrático en las familias rurales, el estilo autoritario continúa ocupando un lugar importante en las prácticas de crianza. Este estilo autoritario permanece en las familias de la comunidad de Cacaúl debido a las creencias, tradiciones y valores culturales que se encuentran muy arraigados en las familias. En esta comunidad se valora la obediencia, el respeto o la autoridad y el cumplimiento de roles establecidos por las familias. Todo esto, lleva a reforzar la autoridad parental como un pilar fundamental en la crianza.

La existencia de estos dos estilos de crianza posee un impacto significativo en el desarrollo de las mujeres y hombres adolescentes. Las madres, padres y tutores, al promover el estilo democrático, están alimentando las habilidades de resolución de conflictos, pensamiento crítico y la confianza, aspectos necesarios para enfrentar los retos de las generaciones modernas. Por otro lado, al promover el estilo de crianza autoritario se crean limitantes, barreras que pueden dificultar el desarrollo de la independencia y autoestima, aunque fomenten obediencia y disciplina. El desafío para las familias de la comunidad de Cacaúl radica en poder encontrar un equilibrio entre ambos estilos de crianza, aprovechando los beneficios que posee el estilo democrático, mientras moderan los aspectos más estrictos del estilo autoritario.

Referencias

Baldizón, D. M., & Rivera, C. E. (2021). *Análisis jurídico sobre la figura de autoridad parental, con especial mención en las causales de suspensión, pérdida y extinción de la misma contempladas en la Ley 870* [Monografía de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León.

Barranco, C. (2018). *La intervención en trabajo social desde la calidad integrada*. Universidad de Alicante.

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2020). *Las familias y su protección jurídica*. CNDH.

Condori Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Acta Académica.

Duarte, L., García, N., Rodríguez, E., & Bermúdez, M. (2019). Las prácticas de crianza y su relación con el vínculo afectivo. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 9(2), 113–124.

Gómez-Escalonilla, G. (2021). Métodos y técnicas de investigación utilizados en los estudios sobre comunicación en España. *Mediterránea de Comunicación*, 12(1), 161–181.

Jiménez, M. (2018). *Disciplina positiva y la modulación del comportamiento de estudiantes de educación general básica en el Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Universidad Andina Simón Bolívar.

Polaino, A., & Martínez, P. (1996). *Tanatología*.

Ministerio de Salud. (2023). *Mapa de salud: Somoto, Sector N5 Cacaúlí*. MINSA.

ARTÍCULO PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN

Transformaciones históricas en el barrio Saúl Tercero, Pueblo Nuevo, Nicaragua: evolución social y cultural (1974-2024)

Historical transformations in the Saul Tercero neighborhood, Pueblo Nuevo, Nicaragua:
social and cultural evolution (1974-2024)

Anielka Lucia Pauth Molina¹

Eunice del Carmen González Castellón²

Lenieth Alejandra Valladares González³

Feliciana del Socorro Dávila Matute⁴

Cliffor Jerry Herrera Castrillo⁵

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Recibido: 15.04.2025

Aceptado: 10.06.2025

Resumen

Este estudio tiene como objetivo analizar las transformaciones Históricas: origen y desarrollo en los pobladores del barrio Saúl Tercero Municipio de Pueblo Nuevo- Estelí (1974-2024) Este estudio se realizó con un enfoque cualitativo, paradigma interpretativo, descriptivo, corte transversal, según el tiempo de realización, ocurrencia, (prospectivo) al respecto el estudio

¹ imluciamolina55@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0001-7367-8336>

² eunicegonzales684@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0003-4309-3171>

³ gonzalezleniethalejandra@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0002-9714-3675>

⁴ feliciana.davila@unan.edu.ni
<https://orcid.org/0009-0007-5535-9220>

⁵ cliffor.herrera@unan.edu.ni
<https://orcid.org/0000-0002-7663-2499>

realizado con una población de 455 habitantes y una muestra de 7 personas. Así mismo, su método inductivo con las técnicas aplicadas: entrevista, guía de observación, historias de vida, como instrumentos facilitando la obtención de los datos que concurrieron al procesamiento de la matriz tabulación y triangulación conceptualizado en un análisis interpretativo. Como principales resultados: identificación de las transformaciones las cuales se encuentran la disponibilidad de la infraestructura pública, lo que ha permitido mejorar la calidad de vida de sus habitantes; se logra garantizar el acceso al agua potable, un elemento esencial para el bienestar de la comunidad. Estas transformaciones no solo han fortalecido el desarrollo urbano del barrio, si no que influyen positivamente en el diario cotidiano de los residentes, promoviendo su integración social y su bienestar general. También se aplicó una recopilación de historias oral, con el nombre voces del antaño estas historias orales permitieron recordar a los pobladores sobre las diversas festividades como culturales y religiosas en la que celebran su herencia cultural, estas narraciones se convierten en vínculo que crea un entorno de conocimientos, en la que se trasciende en generaciones esto no solo engrandece la identidad del barrio, sino que también se promueve el respeto y la comprensión entre diferentes comunidades.

Palabras clave: transformaciones, origen, desarrollo, legado

Abstract

The objective of this study is to analyze the historical transformations: origin and development in the inhabitants of the Saúl Tercero neighborhood, Municipality of Pueblo Nuevo - Estelí (1974-2024). This study was carried out with a qualitative approach, interpretative paradigm, descriptive, transversal cut, according to the time of realization, occurrence, (prospective) with respect to the study carried out with a population of 455 inhabitants and a sample of 7 persons. Likewise, its inductive method with the applied techniques: interview, observation guide, life histories, as instruments facilitating the obtaining of the data that concurred to the processing of the matrix tabulation and triangulation conceptualized in an interpretative analysis. As main results: identification of the transformations which are the availability of the

public infrastructure, which has allowed to improve the quality of life of its inhabitants; it is possible to guarantee the access to drinking water, an essential element for the well-being of the community. These transformations have not only strengthened the urban development of the neighborhood but also have a positive influence on the daily life of the residents, promoting their social integration and general wellbeing. A compilation of oral histories was also applied, with the name voices of yesteryear, these oral histories allowed to remind the residents about the diverse festivities such as cultural and religious festivities in which they celebrate their cultural heritage, these narratives become a link that creates an environment of knowledge, in which transcends in generations, this not only enhances the identity of the neighborhood, but also promotes respect and understanding between different communities.

Keywords: Transformations, origin, development, legacy.

Introducción

El estudio sobre las transformaciones históricas, el origen y el desarrollo del barrio Saúl Tercero busca a entender cómo ha cambiado este barrio sobre los aspectos económicos, sociales y culturales a lo largo del tiempo; analizando su origen cómo se formó la comunidad, los movimientos de personas que llegaron a vivir allí y como han influido diferentes factores en su crecimiento, este enfoque facilita comprender mejor la historia de los habitantes que viven en este lugar, sus dificultades y sus logros.

Además, estudiar el desarrollo de los pobladores nos muestra cómo han cambiado sus condiciones de vida, sus viviendas y los servicios con los que cuentan, también permite ver cómo las decisiones de gobierno y las políticas locales han impactado en el bienestar de los individuos, esto nos da una idea clara de cómo ha evolucionado el barrio y de que forma la localidad ha respondido a los diferentes retos que ha enfrentado.

Este estudio es útil porque nos permite identificar las necesidades más importantes de la comunidad y a partir de ahí poder proponer estrategias y acciones prácticas que favorezcan su

crecimiento y bienestar. De igual manera, promover el rescate y preservación de las costumbres y tradiciones que forman parte de su identidad, ya que esto fortalece el sentido de pertenencia y unidad entre la población, garantizando un futuro más exitoso y equilibrado del barrio y su gente.

A nivel nacional se realiza un estudio con el objetivo es investigar el desarrollo cultural del municipio, instrumentos y encuestas aplicadas a los pobladores en la zona urbana y el casco rural de comunidades, con una población de 1000, una muestra de 10 %, en el análisis de resultados se encuentra una evidencia cultural y que la mayoría desconocen de sus características y en particular esto está ocurriendo con los jóvenes que ignoran las raíces culturales (Ruiz Mendoza, 2013)

El objetivo de esta investigación es verificar la capacidad de la ciudad autoproducida de generar barrios, transformándolos en ciudad viva, compleja y dinámica, socialmente integrada y gestionada, metodología prevalentemente cualitativa a través de varias visitas a los 22 barrios identificados, de forma complementaria en algunos casos se ha considerado oportuno llevar a cabo entrevistas a vecinos (tipo no – estructurado) y redes asociativas (tipo semiestructurado (Donadei, 2021).

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN- LEON Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades Departamento de Ciencias Sociales cuyo título Historia del barrio de Guadalupe de la ciudad de León, Nicaragua y su aporte Sociocultural a la población leonesa desde el siglo XIX hasta el 2019, el tipo de investigación es de enfoque mixto- cualitativo, dicha investigación de carácter histórico- descriptivo y explicativo la muestra es del 0.2% equivalente a 98 personas encuestadas del 100% de la población, 3 entrevistas con interrogantes dentro de las líneas de investigación en estudio, tipo de muestra es probabilístico (Bernal, 2010).

En un estudio realizado con el título “El parque Megafauna Leoncio Rodríguez, su importancia histórica y sociocultural Pueblo Nuevo, Estelí, Nicaragua”, con objetivo de

evaluar la importancia histórica y sociocultural del parque Megafauna Leoncio Rodríguez 1974- 2021, el diseño utilizado fue descriptivo, enfoque cualitativo y paradigma interpretativo, una muestra no probabilística, las técnicas de recolección de datos (entrevistas, grupos focales y observación). los resultados obtenidos incluyen a la descripción de aspectos históricos y socioculturales. En conclusión, se determinó que este lugar es un fuerte referente de identidad patrimonial. (Acuña et al., 2024)

1. Metodología

Esta investigación es de enfoque cualitativo porque se realizó un análisis de datos sin recurrir a medición numérica; es decir, se usarán métodos interpretativos de procesamiento de la información obtenida. Este enfoque se centra en obtener una comprensión detallada a las experiencias y perspectivas de los participantes, partir de la construcción de sentido y la interpretación en la que suele involucrar un análisis de información para identificar patrones y temas emergentes (Vega, 2019).

1.1 Paradigma

El paradigma de esta investigación es del tipo interpretativo porque hay una coherencia de la participación entre las investigadoras y el objeto de estudio en el que se está buscando una transformación social con el intercambio de los conocimientos previos en lo que influyen en el desarrollo del contexto especificado a los hechos históricos del Barrio.

El paradigma interpretativo surge como alternativa al paradigma positivista. Toma como punto de partida la idea de la dificultad para comprender la realidad social desde las lógicas cuantitativas, razón por la que este paradigma se fundamenta en las subjetividades y da a la comprensión del mundo de la apropiación que de él hacen los individuos (Martínez, 2013).

1.2 Tipo de estudio

Según nivel de profundidad

Esta investigación, según su profundidad, corresponde al tipo descriptivo porque se describen aspectos históricos y socioculturales del municipio de Pueblo Nuevo, la percepción de los pobladores y las historias de vida relacionadas con el asentamiento de la población y el origen de este municipio. En correspondencia, estos estudios describen la frecuencia y las características más importantes de un problema. Para hacer estudios descriptivos hay que tener en cuenta dos elementos fundamentales: muestra e instrumentos (Vásquez Hidalgo, 2005)

Según el tiempo de realización

Este estudio, según su tiempo de realización, es de tipo transversal porque se analizarán datos sobre el fenómeno en un momento dado; es decir, el estudio se centra primordialmente en valorar la importancia histórica del origen y surgimiento del municipio de Pueblo Nuevo. Con respecto a lo anterior Cols (2007) menciona que son aquellos en los que se recolectan datos en un solo momento, su propósito se centra en describir variables y analizar su comportamiento; este tipo de estudio se define como “un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido”

Según el tiempo de ocurrencia

Según el tiempo en que ocurre, es de tipo prospectiva porque se registrará la información sobre el fenómeno en la actualidad; se pretende valorar la importancia histórica del origen y surgimiento del municipio de Pueblo Nuevo, aunque se recopilan datos del pasado, el fenómeno que se analiza es la relevancia que tiene actualmente. Con respecto a este término, Doll (2016) comenta que el estudio de cohorte, tipo de investigación prospectiva, permite

hacer comparación de frecuencia entre el evento y los individuos que lo componen la selección de función presencial.

1.3 Población y muestra

Población

La definición de poblaciones es un conjunto finito o infinito de los elementos con las características comunes para los cuales serán extensivas en las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos individuos con ciertos rasgos demográficos comunes (Espinoza Flores, 2023). La población que se utiliza como el objeto de estudio son personas del Municipio de Pueblo Nuevo, en la que equivale a 455 personas del barrio Saúl Tercero en estudio.

Muestra

La muestra es el proceso cualitativo, es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades sobre el cual se habrán de recolectar datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia, esta se saca en concordancia con el problema y el diseño estudiado (Picado, 2017).

Se toma como muestra para este estudio a 7 personajes que tienen conocimiento de la historia del barrio Saúl Tercero.

En este sentido, se utilizó el método inductivo afirma Espinola (2023) se conoce como método o razonamiento inductivo a un tipo de razonamiento que se caracteriza por pasar de lo particular a lo general, la inducción es un método que descubre propiedades a partir de la observación de una regularidad en una serie de fenómenos determinados.

En cuanto a Hernández Mendoza (2020) las técnicas constituyen al conjunto de instrumentos los cuales se incorpora datos con el objetivo de resaltar información útil en la que requiere

una selección adecuada del tema objeto del estudio, de un buen planteamiento de la problemática a solucionar y de la definición del método científico que se utilizará para llevar a cabo dicha investigación.

1.4 Descripción de los instrumentos

Establecido en la investigación, se utilizaron los siguientes instrumentos:

Según Bravo (2013), la entrevista se define como una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple de hecho de conversar. Una guía de entrevista abierta dirigida a personalidades relevantes para recopilar información sobre los hechos históricos del barrio Saúl Tercero; Referente a la definición de este tipo de entrevista, es una técnica cualitativa que permite a los entrevistados en lo que expresan sus opiniones y experiencias de manera libre y sin restricciones.

Pérez y Merlino (2021) establece que la guía de observación permite detectar y asimilar información o tomar registro de determinados hechos a través de instrumentos, en la que ayuda a reunir información referente a la validez que los habitantes de la localidad valoran o perciben, así como la recreación de los visitantes hacia dicho lugar. Con respecto al concepto, una guía de observación es un instrumento de recolección de datos que proporciona un conjunto estructurado de criterios y pautas para observar y registrar comportamientos, eventos o características específicas en contexto determinado.

Cordero (2012) sostiene que las historias de vida forman parte del campo de la investigación cualitativa, cuyo paradigma fenomenológico sostiene que la realidad es construida socialmente mediante definiciones individuales o colectivas de una determinada situación, a través de estas narrativas, se pretenden entender las vivencias individuales y colectivas, así como las dinámicas que han moldeado a la identidad del barrio contribuyendo en una investigación más profunda sobre la evolución y la construcción de un patrimonio cultural

compartido. Las historias de vida son relatos personales que narran las experiencias, eventos y reflexiones significativas de una persona a lo largo de su vida.

2. Resultados y discusión

En este criterio se formulan los resultados obtenidos por medio de los instrumentos: entrevista abierta, guía de observación e historia de vida, propuesta de la tertulia a los pobladores del barrio Saúl Tercero del municipio; información evidenciada según el procedimiento por medio de tabulaciones lo que favoreció adquirir notables resultados.

Posteriormente, se señala la prolongación de derivaciones apropiadas, a cada uno de los objetivos determinados en esta investigación, los cuales se exponen inicialmente la identificación de principales transformaciones históricas sobre el origen y desarrollo en los pobladores, luego, describimos las transformaciones históricas sobre el origen y desarrollo en los pobladores del barrio Saúl Tercero del municipio de Pueblo Nuevo, por último, proponemos acciones estratégicas para el rescate de las costumbres y tradiciones en la evolución histórica que se ha experimentado en los pobladores.

Las transformaciones han sido influenciadas por factores sociales, económicos, culturales, gastronómicos, tradicionales, en los cuales tiene una renovación en la vida de los pobladores como características de sus identidades que los representan.

Con respecto este resultado documentado antiguos, no se encontraron detenidamente información detallada sobre las variables tradiciones, costumbres y localización en lo cual no se encontró un documental reflejante a las evoluciones históricas, características de primeros pobladores todo es a base de los instrumentos aplicados y se pretendió a investigar y conocer acerca de temática evidenciada.

En correspondencia al resultado obtenido es que antes eran cuatro casas, las calles han sido las mismas en la que abarca cuatro calles cuadradas, en término de infraestructura en este barrio Saúl Tercero tenía servicios limitados, no contaban con infraestructuras moderna como aceras o alumbrado público extensivo, sin embargo, la que estaba en el mal estado era la de este barrio, cuando ya empezó a salir los primeros vehículos no podían ni entrar por la misma situación; las calles eran de tierra y empedradas y le pusieron la calle de la amargura por ese motivo por la mucha piedra que había de igual manera la casa de cultura que antes era conocida como casa cirque, anteriormente era escuela donde daban grados más altos, a los que ya habían aprobado el sexto grado y siempre así ha sido siempre lo que pasa es que la ha ido reparando; las habitaciones de aquella época eran de adobe, inchidas de talquezal (con lodo, piedra y teja).

De la misma forma, habitantes de este barrio Saúl Tercero describen que se encuentra las oficinas de claro en donde los años 1980 era casa telegrafista, ya que por radio con una máquina con cable y códigos enviaban los mensajes y poder comunicarse a otros lados, las personas con el paso tiempo aparecieron los teléfonos convencionales en el cual se convierte en una oficina llamada TELCOR, con el uso de tecnología están los celulares que comunican las personas hacia otro lado del mundo. Al contrario en el parque ahora, que antes era plaza de toros, en una esquina opuesta del parque vivían un señor que se llamaba Arturo Irías. Este habitante del barrio Saúl Tercero, compartía energía eléctrica a sus vecinos; el beneficio del café siempre existe.

Por esta razón, los residentes señalan que, en el cementerio de los ricos, que está ubicado en este distrito, es la única referencia de construcción que une a los primeros pobladores, que huyeron de las inundaciones del río Ducuali, donde habían sido asentados y los españoles en 1652. El monumento, que está ubicado en el cementerio de los ricos, fue elaborado en el año 1856.

Por otra parte, los pobladores mencionaron que 1980 era la casa cirque en la que antes se hacían fiestas. En ese entonces se apropió los alemanes de apellido Cirques, y durante el año

1985 pasó a hacer casa de cultura; existía una panadería donde en vida fue Ramón Zamora. También comentan que durante tiempos atrás no había luz eléctrica, la luz empezó a ver cuándo Arturo Irías compró una planta, ponía una bujía en cada hogar y se le pagaba seis córdobas mensuales; en las que las calles eran de tierra, en el año 1980 empezó el adoquinado cuando el alcalde era Justo Pérez. Este sector inicia del molino por donde la Juanita que vende café molido y finaliza por el mercado.

Como hacen notar estos mitos han sido parte de la cultura popular, la verdad no se cree en ningún mito, como los que se oyen hablar sobre la mocoana lo que pasa es que esos mitos reflejan creencias antiguas; actualmente se trata de creer en el mito de los duendes que hay en una cueva en la comunidad cofradía, pero no existente en la localidad, hay caminaban habitantes de acá del barrio conversando sobre esos duendes que según existen actualmente. Describen los habitantes, había una partera, las otras eran de otros barrios vecinos como el barrio Rosario, barrio Eddy Solórzano. Eso era lo que existía antes, hoy en día es asistir a los hospitales; estas parteras eran fundamentales en el cuido y atención a las mujeres embarazadas.

Se escuchaba bastante que hablan de una leyenda de la carreta nagua que dicen que salía a las 12 de la madrugada, caminaba por las calles de este pueblo, pero esto refleja el tipo de historias que suelen decir o circular, también entre los habitantes se dialoga sobre la leyenda conocida como “llorona” que decían que antes salía y caminaba ambulante sobre las calles y donde más permanecía es decir donde más pasaba era en el barrio Saúl Tercero.

Por otro lado, se tuvo el privilegio de realizar conversación con Rigoberto Tercero, hermano de Saúl Antonio Tercero. Durante este diálogo nos compartió valiosa información sobre la vida y sacrificio del héroe revolucionario, quien perdió la vida luchando en la guerra 1979 en la ciudad de Rivas. Además, nos mostró un emotivo recuadro que incluye fotografía de él y sus padres, lo que enriqueció aún más nuestra comprensión de su legado; así mismo este informante nos instó a transmitir a nuestros maestros el gran honor que significó para nosotras conocer su historia y valentía de su hermano.

En relación con las expresiones de los originarios, narran sobre que anteriormente habitaban dos músicos (Marcial Acuña y Pascual Alvir), en el monumento del barrio Saúl Tercero. El 2 de junio de cada año conmemoran el paso a la inmortalidad de Saúl Tercero. Del mismo modo, relatan sobre 1980 las actividades culturales, habitantes de dicho barrio participaban con el uso de máscaras, con el fin de distraer a la población los personajes se colocaban máscaras, para llevar un mensaje alegórico para hacer cambiar al individuo, estas máscaras fueron utilizadas en las fiestas de San Isidro Labrador en las fiestas tradicionales de San Rafael Arcángel.

Posteriormente con la información brindada por parte de persona integrada en el grupo ayote en miel y teatro del bosque que se formó un semillero del proyecto plan del desarrollo para las artes, se conformaron ya oficialmente como ayote en miel y los sucesos más importantes; fueron las grabaciones del primer álbum, grabaciones del primer video clic premios, reconocimientos, en donde se da inicio a la trayectoria hasta el momento en la que ha tenido un gran significado para los centros educativos, universidades, como grupo de música, el grupo de teatro que es más antiguo es algo similar. En el año 2005, en el mes de octubre, donde había dos grupos incluidos niño/as en los que quedaron como huérfanos si ningún grupo se adjuntaron con ellos y desde entonces ya quedo como grupo ayote en miel.

Por otro lado, se le dice huérfanos porque estaban aislados de sus padres el maestro de danza, música quien fue Alejandro Acuña en 2008, esté proyecto estaban involucrados 10 municipios, a partir del 2008 se creó el primer álbum de grabaciones con nombres de dos discos (mi pueblo es hecho de Paz, soy pinolero y que) en el cada uno contiene diez canciones , en cambio, todo fue gracias al apoyo que se gestionó de la casa de cultura y ruta del café a través del INTUR, la música que se grabó no tiene edición es propia y es como se grababa antes, en la que tiene un valor musical.

Por lo cual en el 2011 se empezó a grabar la primera canción de manera independiente en casa de cultura con los instrumentos que tenían en mano y se hizo el primer video clic en diferencia

de las que ya estaban grabadas a partir de la canción se incorporó el tercer álbum titulado “todo se hace luz” en el tardo cinco en crearse con 12 canciones y 6 poemas; por el contrario se empieza a grabar el cuarto álbum “a mi novia” y es el más escuchado (9 temas musicales y 3 poemas) tardo de cuatro a cinco en grabarse poco a poco las canciones, se llegó a concluir al quinto álbum y otras canciones que esta guardadas en ningún álbum, fundaron artistas fueron cuatro mujeres y ocho varones; obtuvieron primeros lugares con música regional nicaragüense otro dato importante es que la música de cumbia mechona fue declarada en el municipio como patrimonio municipal.

Para resaltar este análisis de resultados originarios del barrio Saúl Tercero expresan que el beneficio de café de don Matilde Rodríguez ubicado en este sector fue uno de los primeros beneficios que generó empleo a muchos habitantes del pueblo, en donde venían a escoger y rastrillar el café con rastrillos de madera, con el paso del tiempo se ha convertido en un beneficio, en donde hacían fiestas populares con los conjuntos musicales hoy más bien es un centro familiar en donde solo su familia festeja sus actividades. Incluso se dedicaban a la agricultura, la ganadería en menor escala y pequeños negocios, así como la siembra para autoconsumo, pero en las afueras, es decir, en comunidades donde tenían sus terrenos, no incluidas en el barrio en estudio.

En cambio, los residentes manifiestan sobre la población en la que habitaba antes, la mayoría eran familiares, por lo tanto, era una sociedad unida. Por el contrario, hacen indicar en la parte de educación estaba la escuela llamada Gabriel Irías la que aún existe, pero con el nombre Rubén Darío.

Así mismo este apartado era poca población de las personas, estaban organizado sin barrio, conocido por sectores, solo una avenida se tenía por el parque. Por esta razón se construye que estas tradiciones siempre han existido en el municipio no solo en el barrio, tenemos que en el mes de marzo o abril Semana Santa, la gente de comunidades traían gallinas, tamales pisque para comer; fiestas tradicionales no patronales, la población han confundido las tradiciones de otra manera, durante el mes de octubre se saca en procesión al santo San Rafael

para que lloviera, como han venido inviernos buenos y malos, fiestas de San Isidro Labrador se realizaba un fiestón en un árbol de Guanacaste con chicheros, guitarras la gente ponía en vigilia a San Isidro traían animales zorros espinos, garrobos, culebras y diferentes tipos de animales y los soltaban en esa plaza que ahora es el parque y ahí los soltaban los chavalos salían corriendo al ver esos animales.

En diciembre sacan a la virgen y los Reyes Magos, la iglesia hay una pared de adobe lo que pasa que no se echa de ver porque está repellada, las paredes tenían más de un metro, la iglesia no ha tenido otro nombre se llama santísima trinidad del pliego y esta iglesia es parecida con la de Palacagüina, techo de esta iglesia antes era de teja ahora es que de zinc.

Como lo hacen notar es que siempre sea hecho tamales, montucas no se hacía fue quien la trajo una señora que la comida se perdió llamada caubre, la sosolca era común, chicha de maíz y cususa que hasta el momento ya no la saben hacer, también se tomaba ronchata de ajonjolí, pinolillo lo cual se sigue consumiendo, posteriormente los habitantes de aquella época consumían carne de cerdo, avena no existían solo refrescos naturales en 1970 se encontraba tomate conteniéndola de gallina silvestre lo usaban mucho para el arroz.

Con base a lo planteado en gastronomía ha sido igual, en diferencia de lo actual es que las ciudadanías más de algunas realizan elaboración de pasteles y posterior en lo pasado era cosa de horno y famosa montuca que nos identifica porque en cada hogar se realiza incluido todos los derivados del maíz tierno.

Por lo tanto, este resultado nos permitió profundizar la interpretación sobre la religión en 1970 empezó a disponer la religión católica, en donde gente del campo que en el tiempo de Semana Santa viajaban al pueblo para asistir a las diversas actividades religiosas estas festividades eran las más concurridas y de igual manera como vecindario se participaba y era en todo el lugar específicamente no se hacía en el barrio era y sigue siguiendo en el entorno del municipio

Las habituales costumbres estaban de terminados los oficios que haceres (por ejemplo, para beber agua hacían un pozito al lado de los ríos y ya estaban acostumbrados para ir a traerla, aparte de eso almorzaban en tinajas, para tomar agua era jícaras, los zapatos se elaboraban no como esta actualidad que se compran en tiendas

Por el contrario, en el antepasado no se contaba con un centro de salud, a partir de 1975 empezaron a construir un puesto donde Raquelita Castellón quien fue alcaldesa donde donó un terreno para posible construcción y también se encontraba peste llamada poli, a mucha gente les dio esa enfermedad por el cual las vacaciones se fue mejorando todo, existía más enfermeras, en cambio, los médicos venían de otro lado y la salud era descuidada; no como hasta el momento que se ha multiplicado el personal de hospitalarios y en los puestos de salud. Por los pocos conocimientos desarrollados por medicina, la población estaba expuesta por el cólera que hasta muertos hubo y eran jalados en carretas. En 1980 también se incorporó otro brote de cólera, pero no falleció nadie.

En Pueblo Nuevo – Estelí la salud ha mejorado considerablemente en la implementación de infraestructuras como casa materna. También se cuenta con tres puestos en diferentes barrios: Nueva Esperanza, Byron Jiménez y Rigoberto López Pérez; esto con la intención de ofrecer atención de calidad a los habitantes, incluyendo visitas médicas a domicilio para aquellas personas crónicas, adoquinada la calle que va al hospital Monseñor Julio César Videa en el que mejora el acceso y facilita emergencia uno de los primeros avances en la que ha sido el puesto de salud que ahora cuenta con las mejores instalaciones.

Por esta razón este resultado la educación empezó como nivel primario que a raíz donde es casa de cultura, se impartía a clase y no se le decía preescolar era infantiles, a nivel de secundaria da inicio desde el mes de junio y julio como entre 1978 que es fundación de lo que es hoy en el instituto público, y era privado no por el estado sino por la población ya cuando el triunfo de la revolución fue diferente más altos rendimientos en matrículas, que está localizado en nuestro poblado; han surgido cambios de universidad en el campo (UNICAM), una gran oportunidad en los jóvenes preparándose para un porvenir mejor, no incluido en el

barrio ahí no se encuentra ninguna institución de educación que está localizado en el barrio Byron Jiménez a 3 cuadras del distrito Saúl Tercero.

En aquel tiempo había escuela, dos colegios, había una cerca del beneficio por donde era el hospital viejo donde daban grados más altos y la otra solo daban primer grado; prácticamente las escuelas no tenían nombre en aquel tiempo.

Por otra parte, el sector está compuesto por cinco avenidas de tres calles, que posterior a la guerra los movilizados que murieron en ese tiempo se les ha invocado su nombre a los héroes y mártires, es decir Saúl se le llamó así con ese nombre porque aquí nació en este barrio y fue uno de los que anduvo en aquel entonces, en la guerrilla y fue reconocido y en su memoria hoy se llama de esa manera; ha tenido buena organización poblacional sugiriendo una coordinación entre cada uno de los residentes, en el manejo de recursos y proyectos que llegan al sector, antiguamente había directiva ahora no modificación diferente.

En síntesis, los residentes hacen mostrar que cuentan con encargados de gestionar las infraestructuras, proyectos que llegan a mejorar el municipio. De igual manera, en el sector se incluyen beneficios que transforman el bienestar comunitario. Los representantes (líder) que coordinan actividades locales identifican necesidades de los habitantes hacia las autoridades municipales, promoviendo la seguridad y tranquilidad de los pobladores.

Por otra parte, se encuentran con servicios públicos, algunos en todo el municipio y otros en el distrito (agua potable, energía eléctrica, alcantarillado saneamiento, recolección de basura que continuamente pasa un medio transporte para llevarla al basurero puesto de salud, centros educativos y transporte).

Este resultado los pobladores suelen hablar sobre sus dificultades que presentaban antes sobre los servicios públicos e infraestructuras, actualmente se han proporcionado mejoras tanto en toda la población como en el barrio, oportunidades sobre educación que, sin embargo, viene

a beneficiar a muchos niños, adolescentes y jóvenes. Participación por proyectos de desarrollo, donde están presentes para participar en proyectos que beneficien en la localidad.

En correspondencia a este resultado, los pobladores nos comentan como era aquel tiempo en donde, las calles eran si adoquinar, integradas en sus tradiciones, donde no contaban con ventas enormes, y que sus casas eran elaboradas de tierra también que acarreaban la gente de antigüedad piedras de talpetate para la construcción de iglesia católica, que después de misa se iban a buscar este material, hombres trabajando y mujeres haciendo su comida para que ellos pudieran avanzar en su posible edificación de la iglesia, no había transporte para movilizarse a otro lugar era difícil tener uno, gente bien devota a las celebraciones del pueblo y sus comunidades no solo son involucradas en el barrio es todo el lugar.

Por esta razón este resultado los habitantes nos suelen narrar sus historias, en los que solo quedan sus recuerdos a sus experiencias que solía experimentar y que había respeto a hacia las demás personas, cuando ya se aproximaba la fecha de una festividad religiosa asistían con sus familiares, amigos de infancia a participar continuamente a cada de ellas.

Con relación a una persona incluida en la muestra, nos indaga sobre su primera venta, que era un poco más surtida, que cuando llegaban a comprar a su venta campesinos de comunidades, amarraban sus caballos en las argollas para que no se fueran hacia otro lugar.

Por consiguiente los informantes a quien se les aplicó la tertulia no brindaron información sobre sus conocimientos adquiridos a los hechos históricos y culturales así como también el cambio que hay en desarrollo económico, población extendida e infraestructura que vinieron a dar transformación relevante en la localidad, mostrando su confianza al compartir sus experiencias que conocen de grandes expresiones culturales dónde se promueve la participación e integración de los habitantes y comunidades del entorno que se fomenta en el municipio.

Una de la muestra se negó a darnos información de la temática, que estamos trabajando en la aplicación de los instrumentos aplicados.

Conclusiones

En cuanto a este análisis, las transformaciones históricas y origen en el desarrollo de los pobladores del barrio Saúl Tercero del municipio Pueblo Nuevo- Estelí 1974-2024, igualmente se llegaron a concluir los siguientes elementos:

Durante este estudio se trabajó y se valoró sobre las transformaciones históricas, origen y desarrollo en los pobladores del barrio Saul Tercero del Municipio de Pueblo Nuevo- Estelí (1974-2024. Al reconocer las principales transformaciones históricas sobre el origen y desarrollo en los habitantes de dicho barrio, se obtiene una comprensión clara de los cambios sociales, económicos y culturales que han moldeado a la comunidad. Lo que ha llegado a permitir ver cómo ha evolucionado la identidad del sector, en lo que se requiere preservar la historia y evolución del valle con el fin de rescatar y valorar las tradiciones y costumbres de sus pobladores a lo largo del tiempo.

La descripción detallada de estas transformaciones permite profundizar en el impacto específico de cada cambio en la vida de los residentes; estos cambios han influido en la estructura social y en las costumbres del barrio, esto contribuye a valorar el contexto y las vivencias de sus pobladores.

Las propuestas de acciones estratégicas son fundamentales para preservar el patrimonio cultural de la comarca; al proponer estrategias para rescatar y mantener vivas las tradiciones y costumbres, se contribuye a reforzar la identidad y el sentido de pertenencia de los residentes. Lo que permite no solo entender el pasado y presente del barrio Saul Tercero, sino que también actuar en un futuro preservando y revitalizando el legado cultural de sus habitantes.

Se recomendaron los siguientes aspectos:

La importancia de preservar la historia local, concluyendo a la determinación de recuperar estas cronologías que viene a fortalecer a muchas personas, a la vez continuar con las temáticas de investigación en la conservación de memorias históricas para asegurar la continuidad de las tradiciones y costumbres, promoviendo la conservación y preservación de los patrimonios históricos- culturales, así como los elementos que forman parte de las narraciones y continuar aprovechando del patrimonio cultural que nos identifica, visitar a sitios históricos en organizar excursiones a lugares de relevancia cultural e histórica tanto dentro y como fuera del barrio para aprender su importancia en su contexto social.

Referencias

- Acuña, A., Ramírez, Y., & Dávila, F. (2024). El parque Megafauna Leoncio Rodríguez, su importancia histórica y sociocultural. *Wani*, 1(81), 71–86. <https://doi.org/10.5377/wani.v1i81.18459>
- Bernal, C. A. (2010). *Historia del barrio Guadalupe de la ciudad de León, Nicaragua y su aporte sociocultural a la población leonesa* [Trabajo monográfico de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-León].
- Bravo, L. P. (2013). *Metodología de la investigación*.
- Cols, H. S. (2007, enero 4). *Tipos de estudios en enfoque de investigación cualitativa*.
- Cordero, M. C. (2012, diciembre 1). *Historia de vida: metodología de investigación cualitativa*.
- Doll, S. R. (2016). *Estudios prospectivos: definición*. *American Journal of Epidemiology*, 164(1), 95–98.
- Donadei, M. (2021). *Los movimientos vecinales en Parque Alcosa Sevilla, clave para avanzar en una cultura de resistencia* [Trabajo de grado de licenciatura, Instituto Universitario de Urbanistas, Universidad de Valladolid]. <https://doi.org/10.24197/ciudades.27.2024.177-205>
- Espínola, J. P. (2023). *Método inductivo*.
- Espinoza Flores, J. (2023). *Concepto de población*.

- Hernández Mendoza, S. (2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*.
- Pérez, J., & Merino, M. (2021). *Guía de observación*.
- Martínez, V. (2013). *Paradigmas de investigación: Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación*.
- Picado, L. (2017). *Qué es muestra*.
- Ruiz Mendoza, L. L. (2013). *Rescate de las costumbres y tradiciones del municipio de Jinotega a los 122 años de su fundación* [Trabajo de grado de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-León].
- Vásquez Hidalgo, I. (2005). *Tipos de estudio y métodos de investigación*.
- Vega, F. E. (2019). *Infografía: Métodos y técnicas de investigación cualitativa*.

ARTÍCULO PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN

Human development in India: challenges and opportunities in the 21st Century

Desarrollo humano en la India: desafíos y oportunidades en el siglo XXI

Aruna Pavate¹
University of Mumbai

Recibido: 12.02.2025

Aceptado: 10.04.2025

Abstract

In the 21st century, India's human development experience is influenced by complex economic, social, environmental, and technological determinants. India has registered considerable progress in some areas, such as education, health, and poverty alleviation. It continues to grapple with deeply rooted problems such as regional disparities, gender disparities, digital exclusion, and environmental degradation. The research is based on the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs). It highlights that an integrated strategy with life expectancy, literacy, economic equality, and technological access is required for inclusive and sustainable development. Despite increasing improvements, the HDI remains short of capturing the actual diversity of human experiences, particularly in a multi-diverse nation like India. The research utilizes a convergent mixed-methods strategy to measure these dynamics, such as national surveys, semi-structured interviews with policymakers and experts, and focus group discussions with vulnerable populations. The findings point towards deep-seated income inequality, urban-rural divides, and structural impediments to health and education. The arrival of technologies like AI and IoT opens up

¹ arunaapavate@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-3387-0905>

future development possibilities with the need for ethical usage and digital literacy. The study concludes by proposing a reformed HDI integrating sustainability and digital accessibility with the need for inclusive governance, equitable economic policy, and multi-sector coordination to bridge development gaps and facilitate overall human development in India.

Keywords: human development, education, health, economic growth

Resumen

En el siglo XXI, la experiencia de desarrollo humano de la India está influenciada por complejos determinantes económicos, sociales, medioambientales y tecnológicos. La India ha registrado avances considerables en algunas áreas, como la educación, la salud y la reducción de la pobreza. Sin embargo, sigue lidiando con problemas profundamente arraigados, como las disparidades regionales, las disparidades de género, la exclusión digital y la degradación medioambiental. La investigación se basa en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Destaca que se necesita una estrategia integrada que tenga en cuenta la esperanza de vida, la alfabetización, la igualdad económica y el acceso a la tecnología para lograr un desarrollo inclusivo y sostenible. A pesar de las mejoras crecientes, el IDH sigue sin reflejar la diversidad real de las experiencias humanas, especialmente en una nación tan diversa como la India. La investigación utiliza una estrategia convergente de métodos mixtos para medir estas dinámicas, como encuestas nacionales, entrevistas semiestructuradas con responsables políticos y expertos, y debates en grupos focales con poblaciones vulnerables. Los resultados apuntan a una profunda desigualdad de ingresos, divisiones entre las zonas urbanas y rurales e impedimentos estructurales para la salud y la educación. La llegada de tecnologías como la IA y el IoT abre posibilidades de desarrollo futuro con la necesidad de un uso ético y la alfabetización digital. El estudio concluye proponiendo un IDH reformado que integre la sostenibilidad y la accesibilidad digital con la necesidad de una gobernanza inclusiva, una política económica equitativa y una coordinación multisectorial para salvar las brechas de desarrollo y facilitar el desarrollo humano general en la India.

Palabras clave: desarrollo humano, educación, salud, crecimiento económico

Introduction

The 21st century has been conducted in a new era of challenges and opportunities for human development, a multidimensional concept that encompasses the process of expanding human capabilities, freedoms, and opportunities to lead a fulfilling life (United Nations Development Programme [UNDP], 1990; Alkire & Foster, 2011). Human development faces significant hurdles globally, including economic inequality, persistent poverty, climate change, environmental degradation, the digital divide, and global health crises (World Bank, 2020; Sachs et al., 2019; UNDP, 2020).

India, a diverse and rapidly developing nation, presents a unique case study examining human development challenges and opportunities in the 21st century. With an enormous population and a rapidly growing economy, India has made significant strides in various dimensions of human development, such as education, health, and poverty reduction (Chakravarty & Majumder, 2021; Dreze & Sen, 2013; Ministry of Statistics and Programme Implementation [MoSPI], 2022). However, the country faces persistent challenges, including regional disparities, gender inequalities, and the need for inclusive and sustainable development policies (Ali & Son, 2007; UN Women, 2022; Ministry of Social Justice and Empowerment, 2020).

By examining the challenges and opportunities in fostering sustainable human development, the study seeks to contribute to policy discussions and inform strategies for promoting inclusive and equitable growth, bridging the digital divide, and leveraging technological advancements for sustainable solutions (Schwab, 2016; NITI Aayog, 2021; International Telecommunication Union [ITU], 2021).

The objectives of this study are:

- . To assess the current state of human development in India, utilizing the Human Development Index (HDI) and other relevant indicators (UNDP, n.d.; MoSPI, 2022).

- . To identify and analyse the key economic, social, environmental, and technological factors influencing human development in India (Piketty & Chancel, 2017; Chakravarty & Majumder, 2021).

- . To examine the challenges and opportunities of advancing inclusive and sustainable human development policies and strategies in India (World Bank, 2022; Ali & Son, 2007).

- . To examine the role of education, governance, and multi-sector collaboration in fostering equitable and sustainable human progress (Bäckstrand, 2006; Ministry of Panchayati Raj, 2020).

To provide recommendations and strategies for leveraging technological advancements, such as artificial intelligence (AI), to address human development challenges and promote sustainable solutions (Russell & Norvig, 2020; NITI Aayog, 2021).

This study focuses on India as a case study, with a particular emphasis on the period from the early 21st century to the present day. The research will draw upon various data sources, including government reports, international organizations' publications, academic literature, and relevant stakeholder perspectives (Bryman, 2016; Creswell & Plano Clark, 2018; World Bank, 2020).

1. Background

Human development is a two-way concept of expanding human capability, freedom, and opportunities to live more fulfilling lives (UNDP, 1990). In the 21st century, human

development is dictated by a complex interplay between economic, social, environmental, and technological influences, posing challenges and opportunities for sustainable progress (Sachs et al., 2019).

Human development faces severe global challenges, including economic disparity, persistent poverty, climate change, environmental deterioration, the digital divide, and global health crises (World Bank, 2020). The Human Development Index (HDI), which the United Nations Development Programme (UNDP) built, is a global human development indicator that combines measures of life expectancy, education, and per capita income (UNDP, 1990). India's HDI record has improved consistently. Nevertheless, it can be improved further, and the index has been criticized for failing to capture the multidimensional nature of human development (UNDP, 2020).

As a heterogeneous and rapidly developing nation, India is a unique case study to examine human development challenges and opportunities in the 21st century. As a populous nation with a rapidly developing economy, India has made excellent human development progress in education, health, and poverty reduction (Dreze & Sen, 2013). India, however, also possesses significant challenges, including regional disparities, gender inequity, and the need for inclusive and sustainable development measures (Chakravarty & Majumder, 2021).

This research paper tries to comprehensively evaluate the scenario of human development in India and examine how the economic, social, environmental, and technological variables interact and contribute to human advancement. Based on challenges and opportunities in striving for sustainable human development, the research will help contribute to policy discussions and channel strategies toward strengthening inclusive and equitable growth, eliminating the digital divide, and utilizing technological progress in rendering sustainable solutions (Kaufmann et al., 2010; NITI Aayog, 2021).

Figure 1 illustrates the Three Pillars of Sustainability—Environmental, Social, and Economic—and their interrelation in attaining genuine sustainability. Environmental

sustainability is concerned with maintaining natural ecosystems, social sustainability centers on equity and human welfare, and economic sustainability maintains long-term economic sustainability. The overlap emphasizes significant combinations: "Bearable" (environmental + social), "Viable" (environmental + economic), and "Equitable" (social + economic). In the middle, where all three pillars meet, is Sustainable Development, which keeps ecological well-being, social fairness, and economic wealth in equilibrium to satisfy needs in the current period without limiting the future (Saha & Chatterjee, 2025).

Figure 1: Three Pillars of Sustainability



Source: Author

The study lines up with the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), namely Goal 3 (Good Health and Well-being), Goal 4 (Quality Education), Goal 5 (Gender Equality), Goal 8 (Decent Work and Economic Growth), Goal 10 (Reduced Inequalities), Goal 13 (Climate Action), and Goal 17 (Partnerships for the Goals) (United Nations, 2015). By addressing these interconnected dimensions of human development, the research aims to contribute to and guide towards realizing sustainable and equitable development in India and the world (United Nations, 2020).

2. Definitions

. Human Development: The expansion of human capabilities, freedom, and opportunities to have a good life, including health, education, and living standards (UNDP, 1990).

- . Sustainable Development: Growth that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs, in equilibrium between economic, social, and environmental aspects (Brundtland Commission, 1987).
- . Capabilities Approach: A theoretical framework developed by Amartya Sen and Martha Nussbaum, focusing on individuals' freedom and ability to achieve valuable functioning's and enjoy the life they have reason to value (Nussbaum & Sen, 1993).
- . Human Development Index (HDI): Multidimensional indicator developed by the UNDP to measure human development and aggregation of life expectancy, education, and per capita income (UNDP, 1990).
- . Economic Inequality: Variations in economic resource allocation, income, and wealth among populations or societies (Piketty, 2014).
- . Poverty: Living in lack and deprivation of proper resources, capacities, and opportunities to maintain oneself at the minimum subsistence levels (World Bank, 2020).
- . Inclusive Growth: Economic growth that is comprehensive, sustainable, and leads to opportunities for all sections of society, especially the poor and marginalized (Ali & Son, 2007).
- . Decent Work: Work that offers sufficient income, secure working conditions, social protection, and possibilities for personal growth and social integration (International Labour Organization [ILO], 1999).
- . Gender Equality: Equal rights, responsibilities, and opportunities for men and women, without discrimination or prejudice (UN Women, 2022).
- . Social Inclusion: To ensure that everyone and all groups of people, regardless of their backgrounds or circumstances, have access to the same things and can participate equally in society (Silver, 1994).
- . Climate Change: Repeated changes in regional or global climate patterns over the long term, mainly because human deed leads to greenhouse gas emissions and global warming (World Bank, 2020).
- . Environmental Degradation: Natural environment destruction, such as air and water pollution, loss of soil quality and natural resources, and loss of biodiversity (World Bank, 2020).

- . Sustainable Practices: Practices and procedures aiming at meeting current needs without incriminating the ability of future generations to meet their own needs, through reducing pressure on the environment and achieving sustainable use of resources (Schwab, 2016).
- . Ecological Footprint: An indicator of the pressure that human activities place on the environment, considering the utilization of resources and generation of waste and emissions (United Nations, 2020).
- . Digital Divide: The disparity between individuals, companies, and geographic areas regarding access to and use of facts provided and communication technologies (ICTs) (International Telecommunication Union, 2021).
- . Technological Advancement: The discovery and implementation of new technology, tools, and techniques that maximize efficiency, productivity, and capacity in various fields (Russell & Norvig, 2020).
- . Artificial Intelligence (AI): Simulating human cognitive processes through machines, particularly computer systems, enables them to carry out tasks that usually require human intelligence, such as learning, problem-solving, and decision-making (Russell & Norvig, 2020).
- . Innovation: The application of new ideas, methods, or products that create value and lead to improved existing practices or solutions (Bryman, 2016).
- . Governance: The institutions, systems, and processes through which power is exercised and decisions made in a society or organization (Kaufmann et al., 2010).
- . Multi-sector Collaboration: Partnership and collaboration among diverse sectors such as government, private sector, civil society, and academia to address multifaceted problems and achieve common goals (Bäckstrand, 2006).
- . Inclusive Policies: Inclusive policies include strategies and policies that aim at promoting equal opportunities, bridging gaps, ensuring that everyone and every group gets a chance to contribute, and reap the benefits of development processes (World Bank, 2020).
- . Sustainable Development Goals (SDGs): A set of 17 international goals supported by the United Nations in 2015 that address various economic, social, and environmental challenges and achieve sustainable development by 2030 (United Nations, 2015).

3. Literature Review

This literature review explores the theory and concepts used to explain human development in the 21st century. The capabilities approach and human development theory are central, emphasizing the increase of individual freedoms and choices as imperative for development (UNDP, 1990; Sen, as quoted in Dreze & Sen, 2013). Sustainable Development and the Sustainable Development Goals (SDGs) have provided a global blueprint for inclusive and equitable progress (United Nations, 2015). Additionally, Inclusive Growth and Equitable Development are integral to ensuring that economic gains are broadly shared (Ali & Son, 2007).

Gender Equality and Women's Empowerment are core aspects of human development, as emphasized in international frameworks and national plans (UN Women, 2022). Environmental sustainability and climate change are essential areas of concern, and there is a need to act urgently for the protection of future generations (Brundtland Commission, 1987; UNDP, 2020).

The Digital Divide and Technological Advancements influence access to opportunities and social mobility, highlighting the need for inclusive digital policies (ITU, 2021; Ministry of Electronics and Information Technology, 2020).

Economic factors influencing human development include Poverty, Income Inequality, and Inclusive Growth, which continue to challenge equitable development (World Bank, 2020; Piketty & Chancel, 2017). Employment and Decent Work Opportunities are central to enabling dignity and stability (ILO, 1999; ILO, 2018). Economic Policies and Reforms at the national and global levels impact growth patterns, while Globalization and International Trade shape the distribution of benefits and resources (Stiglitz, 2007).

Social factors also play a significant role in human development. Education and Skill Development enhance individual capabilities and national productivity (MoSPI, 2022). Health

and Well-being are indispensable for overall human development (MoHFW, 2021). Gender Equality and Social Inclusion ensure that marginalized populations are integrated into mainstream development (Ministry of Social Justice and Empowerment, 2020; Silver, 1994). Demographic Trends and Urbanization affect infrastructure demand and service delivery (World Bank, 2022).

Environmental factors like Climate Change and Environmental Degradation require integrated policy responses (UNDP, 2020). Effective Natural Resource Management and Sustainability strategies are vital for long-term ecological balance (World Bank, 2020). Ecological Footprint and Sustainable Consumption practices are necessary to limit environmental impacts. Disaster Risk Reduction and Resilience are increasingly emphasized in development planning (UNDP, 2020).

Technological factors are rapidly transforming development paradigms. The Digital Divide continues to challenge equitable access to Information and Communication Technologies (ICTs) (ITU, 2021). Artificial Intelligence (AI) and Automation are reshaping labor markets and governance structures (NITI Aayog, 2021; Russell & Norvig, 2020). Innovation and technological advancements create new development opportunities, but they also raise ethical considerations and calls for responsible technology (Beauchamp & Childress, 2013; Schwab, 2016).

Governance and policy aspects are critical to human development. Governance Structures and Institutions must be transparent, accountable, and participatory (Kauffmann et al., 2010). Public Policies and Regulatory Frameworks define the trajectory of inclusive development (Ministry of Panchayati Raj, 2020). Multi-stakeholder Collaboration and Partnerships are increasingly recognized as essential for achieving complex development goals (Bäckstrand, 2006). Effective Monitoring and Evaluation Mechanisms help track progress and inform policy decisions (UNDP, n.d.).

Existing case studies and empirical research on human development in India provide valuable insights into national progress and challenges (Chakravarty & Majumder, 2021; Dreze & Sen, 2013).

This research utilizes a convergent mixed-methods research design to analyze the multidimensional and complex character of human development in India. By integrating qualitative and quantitative methods, the research captures a comprehensive understanding of the interconnected challenges and opportunities confronting the nation in the 21st century (Creswell & Plano Clark, 2018). A case study approach offers a rich contextual analysis of India's development path, and regional disparities, gender inequalities, environmental issues, and the digital divide can be explored (Yin, 2014; Bryman, 2016).

4. Methodology

The study employs three complementary primary data collection tools to capture the complexity and diversity of human development challenges in India as mentioned in Table 1. These methods were selected to ensure representation across geographic, demographic, and socio-economic dimensions while capturing both objective indicators and subjective experiences.

4.1 Data Collection Methods

Three principal tools of primary data collection are used in the study:

Surveys: Questionnaires with a structured format are used to collect information from a stratified random sample of the Indian population for representation in significant demographic variables like region, gender, level of income, and urban-rural split. The survey used indicators of human development, digital access, education, health, and perceptions of climate risks (Bryman, 2016).

Semi-Structured Interviews: Semi-structured interviews are conducted with the primary stakeholders, such as government officials, policymakers, development practitioners, educators, environmentalists, and AI researchers. These interviews investigate systemic obstacles, institutional views, and policy implementation difficulties (Kvale & Brinkmann, 2015).

Focus Group Discussions (FGDs): FGDs were conducted with underrepresented and marginalized groups, including women in rural areas, tribal communities, and youth from underprivileged areas. These FGDs discuss lived realities concerning development, inequality, and exclusion in the digital age (Bramall & Clarke, 2006).

Table 1. Summary of Primary Data Collection Methods

Method	Stakeholders	Purpose	Key References
Survey	Stratified sample of Indian population (by gender, region, etc.)	Quantify development indicators and public perceptions	Bryman, 2016
Semi-Structured Interviews	Government officials, educators, AI researchers, etc.	Understand systemic and institutional barriers	Kvale & Brinkmann, 2015
Focus Group Discussions	Rural women, tribal groups, underprivileged youth	Explore lived experiences, inequality, and exclusion	Bramall & Clarke, 2006

Source: Author

4.2 Secondary Data Collection

The research also utilizes an extensive variety of secondary data sources summarized as in Table 2, which include:

Government and Institutional Reports: Official policy reports and statistics of the Ministry of Statistics and Programme Implementation (MoSPI), the Ministry of Health and Family Welfare (MoHFW), and NITI Aayog offer critical quantitative information on human development indicators (MoSPI, 2022; MoHFW, 2021).

International and Scholarly Publications: Organization reports, including those by the United Nations Development Programme (UNDP) and the World Bank, along with peer-reviewed scholarly publications, are utilized to compare India's development to that of the rest of the world and assess the effectiveness of policy (UNDP, 2020; World Bank, 2020).

Table 2. Sources of Secondary Data

Source Type	Examples / Organizations	Purpose	References
Government Reports	MoSPI, MoHFW, NITI Aayog	National statistics and policy documentation	MoSPI, 2022; MoHFW, 2021
International and Scholarly Reports	UNDP, World Bank, Peer-reviewed journals	Global comparison and scholarly analysis	UNDP, 2020; World Bank, 2020

Source: Author

4.3 Data Analysis Methods

The mixed-methods design calls for parallel **quantitative and qualitative analysis**, with integration at the interpretation stage.

Quantitative Analysis

Survey-based quantitative data are processed using Descriptive statistics to compile demographic profiles and development indicators, Inferential statistics to ascertain meaningful relationships, and Regression analysis to test the effect of factors like gender, region, and access to digital media on human development indicators (Bryman, 2016).

Qualitative Analysis

Interview and focus group qualitative data are analysed using: Thematic analysis, which maps out patterns and emerging themes of inequality, digital divide, climate vulnerability, and efficacy of policies, and Content analysis of government documents and policy reports to assess institutional frameworks and development narratives (Lincoln & Guba, 1985; Bramall & Clarke, 2006).

Triangulation

A triangulation strategy helped to enhance validity and reliability by integrating data from different sources and methods. The strategy adds credibility to evidence and reduces potential bias (Denzin, 2012) as mentioned in Table 3.

Table 3. Measures to Ensure Validity and Reliability

Strategy	Description
Member Checking	Feedback from participants to validate interpretations
Peer Debriefing	External review of coding and analysis consistency
Standardized Protocols	Uniform tools for data collection
Researcher Training	Bias minimization through capacity building

Source: Author

Ethical approval has been sought from the appropriate Institutional Review Board (IRB) or ethics committee. All participants have provided informed consent, and their participation will be voluntary. Information on the study purpose, usage of data, and participant rights will be shared clearly.

Confidentiality is ensured throughout the research, and personal identifiers were anonymized. Data protection procedures were adhered to applicable laws, such as the Information

Technology Act (2000) and the draft Personal Data Protection Bill (2019) (Government of India, 2000, 2019).

Being cognizant of India's socio-cultural and geographic complexity, the research admits to such limitations as sampling bias and self-report subjectivity. Delimitations encompass geographical scope, a time horizon between 2000–2025 as discussed in table 4, and thematic focus areas—education, health, sustainability, and digital inclusion—capturing the major themes of the literature review.

To maintain methodological soundness, techniques like member checking, peer debriefing, standardized procedures, and researcher training are utilized (Lincoln & Guba, 1985; Creswell & Plano Clark, 2018).

There is a pilot study in a single urban and single rural location before the full deployment. It captures usability of instruments, protocol coherence, and logistics—assuring methodological quality and context responsiveness (Bryman, 2016). Last-minute corrections are piloted based on feedback, reaffirming the research commitment to context-sensitive and evidence-informed human development research.

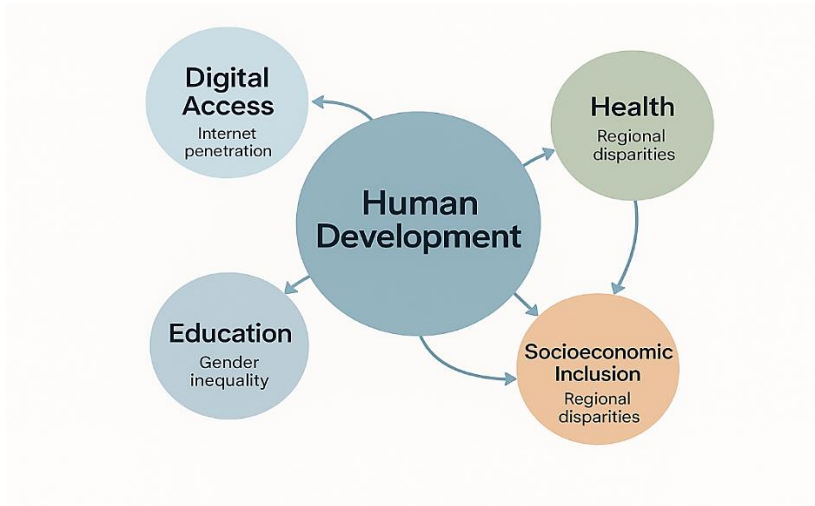
Table 4. Research Scope and Limitations

Category	Description
Limitations	Sampling and self-report bias; generalizability due to regional diversity
Delimitations	Focus on select states, time frame (2000–2025); key themes like education
Geographic Scope	Selected urban and rural areas representing regional diversity
Topical Scope	Human development, digital access, education, health, inclusion

Source: Author

5. Case Study: India –Human Development Landscape

Figure 2. Human Development Factors



Source: Author

India has recorded significant advances in various areas of human development, including poverty reduction, expanded access to education and health services, and economic growth. Nevertheless, sustainable challenges remain, primarily regional disparities, gender differences, and the need for inclusive and sustainable development strategies (UNDP, 2020). Despite tremendous progress, a majority of India's population continues to be below the poverty line, with wide variations across regions. The World Bank (2022) states that income inequality in India has been on the rise, which has widened economic disparities and limited access to opportunities for marginalized groups. The growth in India's economy has produced more jobs. However, most of the workforce is still in the informal sector with no social security and quality work conditions (ILO, 2023). There is a need to enhance skill development and social protection to ensure sustainable livelihoods. Despite the high GDP growth in India, translating this into inclusive development is an issue. Special policies must be made so that economic gain reaches disadvantaged groups (Planning Commission, 2013). Social factors such as education and skill development, healthcare and public health, Gender Equality and Women's Empowerment are also important in human development. Access to

education has grown impressively, as literacy rates and school enrolments have improved. Issues of quality and equity are still there, especially for rural areas and girls (ASER Centre, 2022). Skill development efforts, such as PMKVY, attempt to bridge the gap (MSDE, 2021). Public health indicators such as life expectancy and maternal death have improved. However, there is no equal access to good-quality care, particularly in rural and remote areas (NITI Aayog, 2021). It is important to strengthen primary healthcare systems and preventive health. Gender violence, wage disparities, and the absence of representation at top layers continue despite constitutional safeguards and various initiatives. It must overcome structural and cultural impediments to ensure gender equality (UN Women, 2022).

Affirmative action groups, such as SCs, STs, and minorities, endure systemic exclusion and limited access to services. Inclusive growth must address affirmative action, legal protection, and targeted welfare programs (NCBC, 2021).

Environmental factors are another parameter is considered for human development. While considering the climate change India is climatically highly vulnerable to floods, droughts, and heatwaves. These conditions affect agriculture, water resources, and health (MoEFCC, 2021). Adaptation strategies and green infrastructure should ensure resilience.

Natural resource management such as industrialization has led to deforestation, lack of water, and biodiversity loss. Rules and regulations need to tackle natural capital (TERI, 2020).

Enhanced urban development has expanded slums, waste generation, and air pollution. Urban redevelopment and sustainable urban planning ensure habitable cities (MoHUA, 2022).

India's susceptibility to natural disasters calls for investment in adaptive infrastructure and early warning systems. Disaster preparedness at the community level must be prioritized (NDMA, 2020).

India's tech environment poses a twofold challenge. Positive is rising digital connectivity; negative is an immense digital divide in digital access, particularly in the rural and difficult-to-reach areas. The digital divide is most significant for access to services, education, and economic opportunity. Reducing the digital divide requires substantial infrastructure investment, broadband rollout, and community internet access points (MeitY, 2022). Complementary digital literacy programs, particularly targeting women and disadvantaged communities, are necessary for facilitating inclusive digital engagement (UNDP, 2020; United Nations, 2015; UN Women, 2022).

The advent of disruptive technologies like Artificial Intelligence (AI) and the Internet of Things (IoT) has immense developmental potential in areas such as education, healthcare, and governance. However, ethical guidelines and capacity building need to come before large-scale deployment to prevent worsening inequalities (NASSCOM, 2023; Russell & Norvig, 2020). Responsible innovation requires a regulatory environment that mitigates risks like data privacy, job loss, and automation-driven disruptions (Beauchamp & Childress, 2013; NITI Aayog, 2021).

India's startup ecosystem, encouraged by government initiatives such as Startup India, is growing quickly. Despite this momentum, regional differences in startup facilitation and access to research and development (R&D) facilities still exist. Intellectually stronger property regimes, public-private alliances, and availability of incubator facilities in Tier-2 and Tier-3 cities will ensure DPI (Schwab, 2016; DPIIT, 2021).

Governing, policy frameworks, and multistakeholder alliance are critical aspects in addressing India's complex human development challenges. Effective governance frameworks need to uphold transparency, accountability, and participatory decision-making (Kauffmann et al., 2010).

Institutional capacity needs to be strengthened through decentralized reforms and responsiveness at the local level (Ministry of Panchayati Raj, 2020; Lincoln & Guba, 1985).

In addition, multi-sector partnerships are needed to mobilize various resources and knowledge systems towards achieving the Sustainable Development Goals (United Nations, 2015; Sachs et al., 2019; Bäckstrand, 2006).

6. Findings and Analysis

Indian economic inequality is a major development barrier. National poverty has reduced, but income inequality has risen, limiting economic mobility and public services access for poor classes (Ali & Son, 2007; Piketty & Chancel, 2017). The informality of the labor market, coupled with inadequate social protection systems, highlights the necessity for structural change to aid inclusive economic growth (ILO, 1999, 2018). Urban-rural infrastructure imbalances further widen uneven development consequences (World Bank, 2020).

The social development parameters indicate a bittersweet condition. Though increased access and education intake exist, differences in quality and relevance in vocations persist strongly (MoSPI, 2022; Ministry of Social Justice and Empowerment, 2020). Public health has registered improvements in life expectancy and maternal health, but regional inequalities and poor rural healthcare systems remain (MoHFW, 2021; UNDP, 2020). Systemic exclusion continues to marginalize Scheduled Castes, Scheduled Tribes, and other backward classes, limiting their access to economic, political, and educational opportunities (Chakravarty & Majumder, 2021; Dreze & Sen, 2013). Gender disparities in the payment of wages, workforce participation, and political voice persist, despite progressive laws (UN Women, 2022; Silver, 1994).

Environmentally, India is extremely vulnerable to climate risk, with heatwaves, floods, and droughts becoming more frequent and intense (United Nations, 2020). Urbanization has resulted in pollution, water scarcity, and loss of biodiversity, threatening sustainable development goals (Brundtland Commission, 1987; World Bank, 2020). Building disaster resilience, promoting sustainable land and water management, and investing in green infrastructure are critical priorities (MoSPI, 2022).

The digital divide also exacerbates socio-economic disparity. Although digital infrastructure has grown, rural and socioeconomically vulnerable populations still lag in access to information and communication technologies (ITU, 2021; MeitY, 2020). Technological changes such as AI and IoT must complement governance transformations and ethical regulation to ensure equitable deployment (Russell & Norvig, 2020; NITI Aayog, 2021).

7. Interrelationships and Synergies

The research highlights the interdependent and multifaceted nature of development areas. Economic empowerment affects education and health, and environmental sustainability directly impacts livelihoods and public health. Technology is both an enabler and a divider, depending on how equitably it is governed and allocated. Integrated and coordinated policy strategies that recognize these interdependencies are needed to attain balanced human development (Stiglitz, 2007; UNDP, 1990; Sachs et al., 2019).

The research encourages a move from traditional unidimensional development measures towards a capabilities-based multidimensional approach (Alkire & Foster, 2011; UNDP, n.d.). However, the Human Development Index is limited to adequately describing subjective well-being and freedoms. In bringing in agency, opportunity, and structural impediments, this research aligns with more inclusive views of human development (Sen, as cited in Dreze & Sen, 2013).

Closing the digital divide requires increasing rural broadband, public Wi-Fi, and digital literacy initiatives specific to women and underserved populations (ITU, 2021; MeitY, 2020; UN Women, 2022). Access has to be made affordable through subsidies, tax breaks, and public-private collaborations (World Bank, 2020; Ministry of Social Justice and Empowerment, 2020). Locally specific digital content and services related to education, governance, and entrepreneurship should be developed through cooperative initiatives (Bäckstrand, 2006).

In order to leverage the potential of AI, the government will have to invest in R&D and ethical governance, prioritizing areas such as agriculture, healthcare, and disaster management (Russell & Norvig, 2020; NITI Aayog, 2021). The regulatory mechanisms must ensure privacy, transparency, and employment security (Beauchamp & Childress, 2013). Collaborations must enable sustainable AI applications and reduce social dislocation (Schwab, 2016; Brundtland Commission, 1987; Stiglitz, 2007).

Increasing access to good-quality education in disadvantaged areas needs infrastructure development, funding, and curriculum revision to meet market demands (MoHFW, 2021; UNDP, 1990; Chakravarty & Majumder, 2021). Institutionalizing vocational training with industry collaboration can fill skill gaps (ILO, 2018; Creswell & Plano Clark, 2018). Gender-balanced education policies and anti-discrimination laws ensure inclusive learning (UN Women, 2022; Dreze & Sen, 2013).

Good governance relies on transparent institutions, anti-corruption policies, and participatory decision-making (Kauffmann et al., 2010; Lincoln & Guba, 1985). Decentralization and multistakeholder collaboration can enhance communities and policy implementation (Ministry of Panchayati Raj, 2020; Denzin, 2012; Silver, 1994).

Addressing economic inequality involves progressive taxation, minimum wages, and comprehensive social protection (Piketty, 2014; Piketty & Chancel, 2017). Inclusive growth should foster small business development and infrastructure investments, particularly in marginalized regions (Ali & Son, 2007; World Bank, 2022).

Environmental sustainability demands a combination of regulatory and incentive measures. Steps should involve reducing emissions, conserving biodiversity, and environmentally friendly agricultural and transport practices (Brundtland Commission, 1987; Sachs et al., 2019; United Nations, 2020).

Conclusion

The present research study has given an in-depth analysis of the Indian human development situation, mapping the concurrent economic, social, environmental, and technological forces driving human advancement in the 21st century. The primary research findings emphasize India's multifaceted challenges and opportunities in promoting inclusive and sustainable human development.

Economic considerations, like long-term poverty, income inequality, and unbalanced labor market access, still prevent human development. Social considerations, like education, healthcare, and gender imbalances, remain formidable obstacles to achieving full human capital potential in India. Environmental concerns, like climate change, natural resource depletion, and ecological degradation, undermine the sustainability of progress in human development. Technological factors, such as the digital divide and the uneven spread of technological progress, widen existing disparities and pose new challenges to inclusive growth.

The research has enriched theoretical and practical knowledge of human development by:

- . Offering a comprehensive and multidimensional view of India's challenges and opportunities.
- . Framing the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs) and providing insights for policy-making and decision-making.
- . Bridging research and practice through putting forward feasible action strategies and proposals for inclusive and sustainable human development.
- . Though the study has made significant contributions, its limitations must be appreciated. The study's methodology, data gathering, and methods of analysis adopted may have internal biases or constraints that might impact the findings. The Indian context and the research period might circumscribe the generalizability and range of the study's findings.
- . The future directions for research should aim at:

- . Examining the intersectionality of factors that affect human development, e.g., gender, caste, and socioeconomic status.
 - . Examining the effects of new technologies, like artificial intelligence and automation, on human development and job opportunities.
 - . Carrying out longitudinal studies to evaluate the long-term consequences of policies and interventions for promoting human development.
- Extension of the study to cover comparative studies with other developing and developed countries to derive best practices and transferable policies.

In conclusion, this research highlights the necessity of an all-encompassing and multidimensional human development strategy, emphasizing inter-stakeholder collaboration among policymakers, civil society organizations, and the private sector. Responding to the challenges and capturing the opportunities for human development in the 21st century calls for collective action in pushing inclusive and sustainable policies, bridging the digital divide, and harnessing the power of technology for progressive benefits. The urgency of the response to addressing human development issues in India and the world at large cannot be emphasized enough because it is instrumental to the success of the Sustainable Development Goals and to securing a prosperous and inclusive future for all.

References

- Ali, I., & Son, H. H. (2007). Defining and measuring inclusive growth: Application to the Philippines, ADB Working Paper.
- Alkire, S., & Foster, J. (2011). Counting and multidimensional poverty measurement, *Journal of Public Economics*, 95(7-8), 476-487.
- Bäckstrand, K. (2006). Multi-stakeholder partnerships for sustainable development, *European Environment*, 16(5), 290–306.
- Beauchamp, T. L., & Childress, J. F. (2013). *Principles of biomedical ethics* (7th ed.). Oxford University Press.

- Bramall, P., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Brundtland Commission. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Chakravarty, S. R., & Majumder, A. (2021). *Human development and social empowerment in India: Emerging issues and policy perspectives*. Springer.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0, *Journal of Mixed Methods Research*, 6(2), 80-88.
- Dreze, J., & Sen, A. (2013). *An uncertain glory: India and its contradictions*. Princeton University Press.
- International Labour Organization (ILO). (1999). *Decent work agenda*.
- International Labour Organization (ILO). (2018). *India wage report*.
- International Telecommunication Union (ITU). (2021). *Measuring digital development: Facts and figures 2021*.
- Kauffmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). *The worldwide governance indicators*. World Bank.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Ministry of Electronics and Information Technology. (2020). *e-Governance and digital inclusion initiatives*.
- Ministry of Health and Family Welfare (MoHFW). (2021). *National health policy progress report*.
- Ministry of Panchayati Raj. (2020). *Decentralization and local governance reforms*.
- Ministry of Rural Development. (2022). *Infrastructure and employment schemes overview*.
- Ministry of Social Justice and Empowerment. (2020). *Social inclusion strategy document*.
- Ministry of Statistics and Programme Implementation (MoSPI). (2022). *Annual report 2021–22, Government of India*.
- NITI Aayog. (2021). *Responsible AI for all: Strategy paper*.

- Piketty, T. (2014). *Capital in the twenty-first century*. Harvard University Press.
- Piketty, T., & Chancel, L. (2017). *Indian income inequality, 1922–2015: From British Raj to billionaire Raj*, WID.world Working Paper.
- Russell, S., & Norvig, P. (2020). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
- Sachs, J. D., et al. (2019). *SDG index and dashboards report 2019*, Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN).
- Saha, S., & Chatterjee, D. (2025). A revisit to circular statistical analysis of the orientations of termite mounds. *Insight - Statistics*. <https://doi.org/10.18282/i-s662>
- Silver, H. (1994). Social exclusion and social solidarity: Three paradigms, *International Labour Review*, 133(5–6), 531–578.
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum.
- Stiglitz, J. E. (2007). *Making globalization work*. W. W. Norton & Company.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*.
- United Nations. (2020). *The sustainable development goals report 2020*, UN Publications.
- United Nations Development Programme (UNDP). (1990). *Human development report 1990: Concept and measurement of human development*. Oxford University Press.
- United Nations Development Programme (UNDP). (2020). *Human development report 2020: The next frontier – Human development and the Anthropocene*.
- United Nations Development Programme (UNDP). (n.d.). *Human development reports: Technical notes*. Available at: <https://hdr.undp.org>.
- United Nations Development Programme (UNDP). (n.d.). *Human development index (HDI)*. Available at: <https://hdr.undp.org>.
- UN Women. (2022). *Progress on the sustainable development goals: The gender snapshot 2022*.
- World Bank. (2020). *Poverty and shared prosperity 2020: Reversals of fortune*.
- World Bank. (2022). *India social protection and jobs public expenditure review*.
- World Bank. (2020). *Inclusion matters: The foundation for shared prosperity*.
- World Economic Forum. (2016). *The fourth industrial revolution*.

ARTÍCULO PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN

Directions and trends in management theory

Orientaciones y tendencias en la teoría de la gestión

Jacek Piotr Kwasniewski¹
MBA Business School in Bydgoszcz

Recibido: 15.01.2025

Aceptado: 10.03.2025

Abstract

The article analyzes the significance of classical management theories in the context of dynamic changes in the modern economy, emphasizing their impact on current managerial practices. The research uses a critical literature review to understand the role of key figures in classical management, such as Robert Owen, Charles Babbage, and Frederick W. Taylor, and their contribution to the organization of work and the effectiveness of enterprises. The evolution of managerial thought is presented, including classical management theories, such as the theory of interpersonal relations and quantitative theories. Contemporary integrative approaches, such as systemic and situational theories, are also identified, which allow for better adaptation of management methods to changing market realities. The research indicates that despite the passage of time, classical theories still constitute the foundation for contemporary management concepts, such as reengineering, benchmarking, outsourcing, and lean management. It also indicates the need for further analysis of these theories in the context of new technologies and innovations and their adaptation to digitalization. The conclusions drawn from the undertaken subject show that classical management theories have a significant

¹ jacek.piotr.kwasniewski@wp.pl
<https://orcid.org/0000-0001-6041-4094>

impact on the effectiveness of modern organizations. Their development should be continued to adapt to the challenges resulting from technological progress and changes in the market environment.

Keywords: reengineering, benchmarking, outsourcing, management theories, enterprise management

Resumen

El artículo analiza la importancia de las teorías clásicas de gestión en el contexto de los cambios dinámicos de la economía moderna, haciendo hincapié en su impacto en las prácticas de gestión actuales. La investigación utiliza una revisión crítica de la literatura para comprender el papel de figuras clave de la gestión clásica, como Robert Owen, Charles Babbage y Frederick W. Taylor, y su contribución a la organización del trabajo y la eficacia de las empresas. Se presenta la evolución del pensamiento gerencial, incluidas las teorías clásicas de gestión, como la teoría de las relaciones interpersonales y las teorías cuantitativas. También se identifican enfoques integradores contemporáneos, como las teorías sistémicas y situacionales, que permiten una mejor adaptación de los métodos de gestión a las realidades cambiantes del mercado. La investigación indica que, a pesar del paso del tiempo, las teorías clásicas siguen constituyendo la base de los conceptos de gestión contemporáneos, como la reingeniería, el benchmarking, la externalización y la gestión ajustada. También indica la necesidad de seguir analizando estas teorías en el contexto de las nuevas tecnologías e innovaciones y su adaptación a la digitalización. Las conclusiones extraídas del tema tratado muestran que las teorías clásicas de gestión tienen un impacto significativo en la eficacia de las organizaciones modernas. Su desarrollo debe continuar para adaptarse a los retos que plantean los avances tecnológicos y los cambios en el entorno de mercado.

Palabras clave: Reingeniería, benchmarking, externalización, teorías de gestión, gestión empresarial

Introduction

In the face of dynamic changes in the economic environment and market requirements, the importance of management theories, including classical ones, is becoming increasingly visible, and the knowledge associated with them is gaining relevance. Classical approaches to management, whose researchers and inventors were outstanding individuals such as Robert Owen, Charles Babbage and Frederick W. Taylor, had a fundamental influence on the development of organizational sciences and practices and on how structures or processes in enterprises are thought about. These theories focused on the rationalization of work, focusing on efficiency and savings, which provided an answer to the challenges related to the first waves of industrialization.

In this article, using the research method of critical literature analysis, an attempt was made to analyze classical management theories, which, despite the passage of time, still constitute a solid foundation for contemporary managerial practices. In addition to presenting key figures and their ideas, the focus was on the directions of scientific work organization developed at that time, as well as on the administrative theory of management. The influence of these theories on many contemporary management concepts was also examined, from *reengineering*, through *benchmarking* and *outsourcing*, to methods such as *lean management* and time management.

The following parts of the article also present the evolution of management thought, paying attention to the research methods used in the analyses and to the problems that emerged at the beginning of the 20th century in the context of employee behaviour.

It is crucial to understand how classical theories still influence contemporary thinking about management and how they can help in adapting to new conditions and challenges faced by organizations in the era of digitalization, Revolution 4.0. The aim of the considerations was not only to capture the essence of classical theories but also to prove their relevance and usefulness in the context of contemporary management principles.

1. Classical management theories

Babbage (1792-1871) is considered to be the forerunner of the classical trend in management sciences. R. Owen is seen as the "father of British socialism" (Siméon, 2012), who reformed the working hour system and the rules for employing young people, and also introduced a system of competition and employee evaluation, which made it easier to identify problem areas in factories (Owen, 1948, pp. 183-185). In his time, R. Owen built model workers' villages. He provided employees with decent sanitary facilities and established schools for children. He was interested in the well-being of his staff (Malik, 2009). He created a humanitarian platform for production workers.

Babbage was a supporter of the modernization of work organization. Using mathematical statistics, he defined the principle of the division of labour, which consisted in closely linking work with the employee's specialization. The justification included information on time savings and measurable economic benefits. Specialists achieved significantly greater efficiency and used the tools entrusted to them in a better way (Ónday, 2016, p. 34). He tried to prove these observations during his research, drawing attention to the large disproportions between mechanized and traditional work. At the beginning of the period of industrialization, he indicated the need to introduce a new organization of the production process, which would be based on the principle of a prudent division of labour. This researcher stated that ensuring the rational use of machines in industry would allow for the separation of factories and distinguishing them from manufactories. In the published work entitled " *On the Economy of Manufactures and Machinery* " (1832), the first standards of the new organization and management of the manufacturing business appeared (Babbage, 2009, p. 14).

Already at the beginning of the 20th century, attempts were made to eliminate unnecessary activities from work by implementing methodologies and performance indicators. The year 1903 turned out to be important for management practice, when W.F. Taylor (1856-1915) presented his theory, claiming that work organization should be solved on the basis of scientific facts and not left to human intuition (Christiansen, Chandan, 2017, pp. 34-36).

WF Taylor's concept was born as a result of his experiences, which he gained while working in various positions, also as a worker. He designed his management system based on the analysis of the duration of the production cycle on the assembly line. This researcher proposed several theses, which talk about what should be applied to improve the quality and efficiency of work (Payne, Youngcourt, Watrous, 1995, pp. 218-222):

- . the precise method of training and selecting employees,
- . scientific techniques of personnel management,
- . scientific methods for determining the principles of cooperation between management and workers,
- . full control of workers in terms of work efficiency and compliance with procedures,
- . planning and scientific approach to organizing work with the burden of responsibility of the unit's management.

H. Turan emphasized in his studies that scientific management is a revolution of productivity that removes the disharmony of capitalism and also prevents poverty of the working class. The person who started this revolution was W.F. Taylor (in Turan, 2015, p. 1103). The period about which H. Turan wrote was marked by liberalism, capitalism and individualism in North America and Europe. It was a period when production based on productivity was gaining importance. It was an era in which human behaviour was ignored (Hodgetts, Greenwood, 1995, pp. 218-222).

The classical trend has developed a view based on examining specific cases, and with it the so-called "new wave" has emerged, whose supporters value the most in management those factors that emphasize the employee's initiative (Szarecki, 2012, p. 252). The psycho-sociological trend has resulted in explaining, at least partially, problems related to motivation and building a broadly understood theory of motivation, linked to the achievements of social psychology in the field of managing people, leadership, controlling negotiations, profiling

formal and informal groups, as well as in the field of resolving conflicts (Madalina, 2016, pp. 807-814).

1.1 Scientific and administrative work organization

The directions of scientific work organization appeared with the growing knowledge of scientific management among managers at the beginning of the 20th century. At that time, scientific management was introduced in two hundred American enterprises, due to the period of rebellions, these were mainly factories (Nelson, 1992, pp. 88-91). H. Ford's production managers adopted the principles of scientific management in the years 1908-1914. As a result, the modified methodology of Ford's Fordism was promoted on an international scale (Waddell, Jones, George, 2013, pp. 5-27, 37-55). The direction of scientific work organization was also supported by A. Marshall (after Nelson, 1992, p. 92). In his publication from 1919, he analyzed scientific management, specifying its implications and limitations. This view gained great popularity in the then-Soviet Union, where Taylor's theory was found to be a noteworthy feature of scientific management teaching (after Nelson, 1992, p. 77).

Already at the end of the 19th century, scientific management appeared in one of the foundries in Great Britain. Several innovative management techniques were implemented at that time, such as (Pindur, Rogers, 1994, p. 60):

- . workflow planning,
- . market research and forecasts,
- . planning the location of the area for production halls,
- . production planning,
- . standardization of the product and its components.

Sociological and socio-psychological factors related to positive effects in business management can be divided into external and internal (Duncan, 1971, pp. 64-69). V. Sorenson (1964, p. 138) classified the company variables as:

- . Results,
- . set of variables,
- . behavioural variables.

The variables listed above have an impact on the decisions and actions taken by the company to achieve specific results. V. Sorenson stated that companies operate to achieve financial benefits that arise when the company makes appropriate decisions and actions related to the elements of marketing, pricing, promotion, organization and production or services. To achieve the desired results, behavioural variables can be properly manipulated by the company. The results that the company achieves include the level of profits, costs, market power, organizational adjustment and market penetration (Sorenson, 1964, pp. 138-140).

The scientific trend focused primarily on improving all activities carried out in the enterprise, dealing mainly with workers. It was associated with the issues of organizing the work process in space and time, but also with ensuring appropriate resources with their proper use. On the other hand, the administrative trend examined the principles of desk work. This theory was based on the experience and observations of officials, which provided the foundation for administrative management principles. The achievements of the scientific trend concerned the modification of work performed by individual employees, and the achievements of the administrative trend focused on universal rules that could be applied in any enterprise. Both approaches were placed in the principle of causality, thanks to which it was possible to break down complex issues into much simpler ones and look for principles of influence on selected phenomena (Bacud, 2020, pp. 162-163).

Classical management theories, in addition to scientific and administrative work organization, also include behavioural schools, the main trend of which was the theory of interpersonal

relations (psychosocial trend), as well as quantitative schools. This classical management movement had the following two assumptions: general administrative management and scientific management (Pindur, Rogers, 1994, p. 60). The administrative management trend studied enterprises as a whole, focusing on ways to make them more efficient and effective. Scientific management, on the other hand, focused on methods of improving productivity (1895-1940) (Pindur, Rogers, 1994, pp. 60-61). It should be noted that in recent years there has been a revival of interest in this classical management theory, as a technique for increasing productivity, reducing costs and re-examining the efficiency and effectiveness of organizations (Onday, 2016, pp. 83-94).

1.2 Theory of human relations

Classical management theories, such as scientific and administrative, were popular, but there were situations when, despite following the principles of these theories, the desired effects were not achieved, for example, there was no relationship between efficiency and the pay system, and it was impossible to predict the reactions of employees motivating management actions. For this reason, managers began to look for other incentives than wages that could affect the efficiency of workers (Baloch, 2019, pp. 156-169).

The school of interpersonal relations focuses on models that understand interpersonal communication as one of the phenomena of social psychology, which is understood as modelling communication processes in terms of complex influence on processes functioning at the intrapersonal level, as well as at the interpersonal level. At the intrapersonal level, communication includes processes that enable participants to understand and create messages. In turn, at the interpersonal level, processes are created that cause participants to simultaneously influence each other. The sociological-psychological school of interpersonal relations aims to explain how these sets of processes interact (Krauss, Fussell, 1995, pp. 8-9).

The beginning of the new thinking appeared in the years 1924-1933 in the Chicago area, where E. Mayo together with his associates (W. Dickson, F.J. Roethlisberger) conducted many

experiments, which showed from the very beginning that employees took the opinions of their co-workers to heart. It turned out that the role of this kind of interpersonal relations in work was more important than higher wages. Moreover, the interest of management in employees was treated as a kind of distinction (the Hawthorne effect) (Bramel, Friend, 1981, pp. 867-878).

These studies directed further research processes to the non-economic area, including social needs (contact with the group, belonging, recognition), as well as to the significant relationship between efficiency and job satisfaction, which in effect showed that the attitude of management towards employees has a significant impact on the well-being of subordinates. The researcher justified the results of the experiment with the following factors: the role of informal relations between employees and the interference of management with a given group of employees, which influenced its behaviour. This gave rise to interest in interpersonal relations prevailing in companies (Chiesa, Hobbs, 2008, pp. 67-74).

Another representative of the human relations school was D. McGregor, who in 1960 presented two ways of thinking about employees, calling them Theory X and Theory Y. Supervisors who unconsciously accepted the assumptions of Theory X claimed that: people try to avoid work whenever possible and do not like it, and managers, if they want to persuade them to perform their duties, should carry out constant checks, threaten employees with punishment in case of disobedience, and workers prefer to be directed, do not want to take any responsibility themselves. They have no ambitions and only want to be safe in their current positions (McGregor, 1960, pp. 204-208).

McGregor noted that the assumptions of Theory X fit well with the representatives of scientific management. He opposed a different set of claims, which he called Theory Y, whose basic assumptions concern the following circumstances (McGregor, 1960, p. 207):

- . People like work, which is a natural part of life,
- . employees commit to the goals set for them to an extent proportional to the personal rewards they receive for achieving them,
- . each staff member has an internal motivation to carry out tasks as long as they feel connected to them,
- . inappropriate conditions, employees themselves strive to take responsibility,
- . people most often use only part of their talents because they do not have the conditions to demonstrate them at work,
- . employees have an innate tendency towards innovation and creativity.

Managers who report increases in revenues, innovation and decreases in overhead costs are more likely to apply Theory Y (Arslan, Staub, 2013, p. 103). An example of implementing Theory Y was Procter & Gamble ², which in 1950, striving to minimize costs, created work rules that allowed for maximizing efficiency (Schein, 1999, pp. 97-112).

When Japanese companies began operating in the American market (1950-1960), many American workers and managers wanted to work for them because they believed they would be willing to learn the most effective ways to work in a team (for which the Japanese were famous at the time), with respect for their dignity. Workers felt that at work and in private they were one big family. Although it sometimes happened that whole groups of American workers were laid off from one day to the next, the system of interpersonal relations worked without any problems during the work, according to Theory Y (Trice, Beyer, 1993, pp. 283-328).

In human resources management, it turned out to be important to enable company decision-makers to achieve success in local and global markets with the significant participation of employed employees.

²A global capital group headquartered in Cincinnati, Ohio, USA. It manufactures consumer goods (cosmetics and personal hygiene products) (Annual Report, 2010).

It has become necessary to induce such employee behaviours that will lead to the realization of the organization's goals. Most often, human resources management, in addition to employment planning, recruitment and selection, professional adaptation, employee and manager evaluation, motivation, training and development, aims to shape proper interpersonal relations in the enterprise.

1.3 Quantitative theories

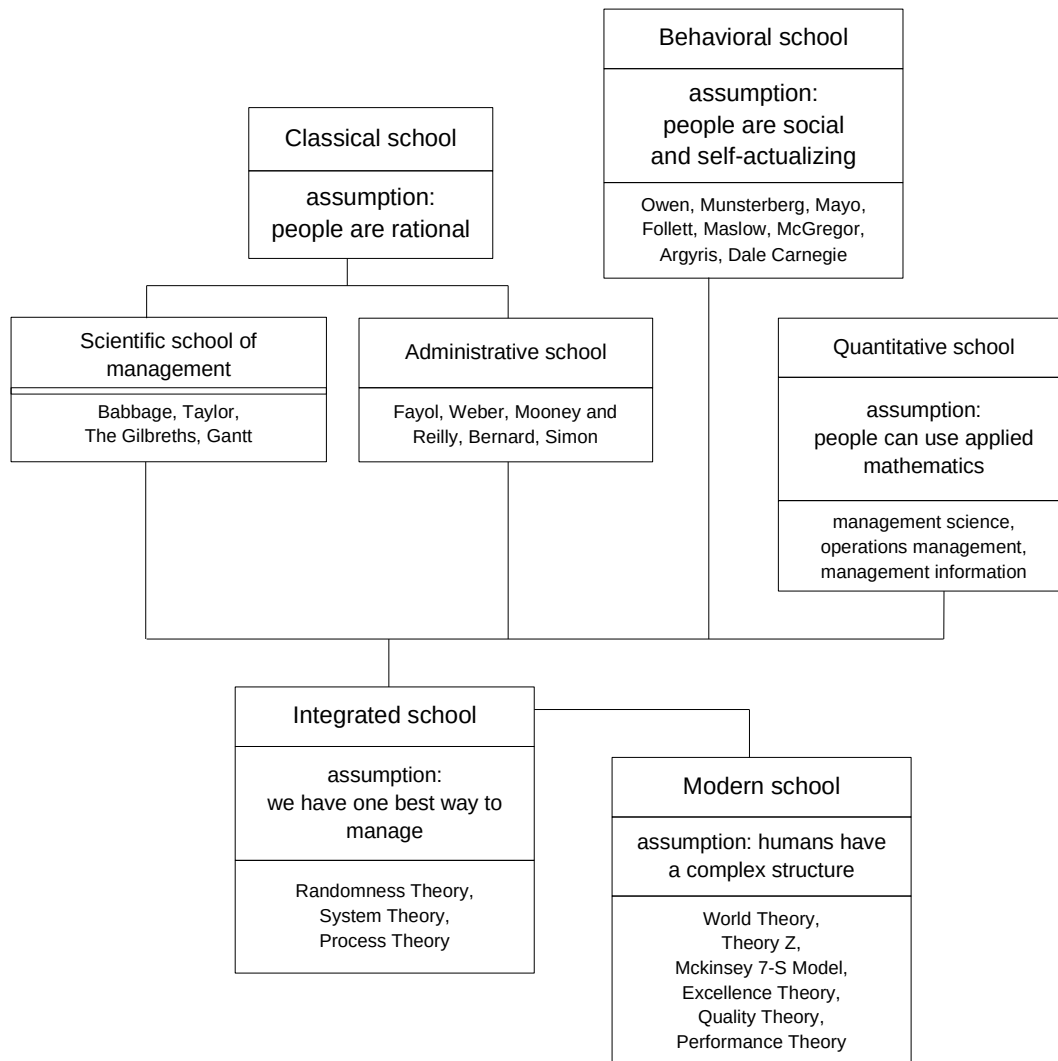
The quantitative approach mainly consists of determining a number of measurable factors in the organization and comparing them to a previously established model. Based on the obtained results, decisions are made in the field of organization management. This system was created in the fifties of the last century and was first introduced by R. McNamara in the Ford corporation (after Beveridge, 2014, pp. 279-299).

The method is effective when the translation of the actual state into the model state is easy (a few factors are relatively easy to measure). In the current business reality, purely quantitative models are rarely used to manage a company. It is extremely difficult to collect reliable data, select appropriate weights and take into account, for example, human behaviours that are not subject to modelling. However, it can be said that the achievements of the quantitative approach have remained a permanent foundation of contemporary management methods (Rahman, 2016, pp. 105-107).

2. Integrative approaches

The evolution of thought on management can be started by distinguishing schools: classical (the school of scientific management and the administrative school) and behavioural and quantitative – Figure 1.

Figure 1. Merging four (three) schools into an integrated school (Pal, 2011, p. 534)



Source: Author

These three schools merged into an integrated school, which led to the emergence of modern management thought.

In the past, there was a common belief that the management process consists of intuitive knowledge that only a few people endowed with a "divine" talent can acquire. However, the advent of the Industrial Revolution and the resulting growth of trade and industry forced the

need for expanded research on management. The development of classical schools of management released a multidimensional view of the problems of organizations' management and employees. The achievements of the administrative, scientific, behavioural and quantitative approaches should not be mutually exclusive, and the presented assumptions can constitute the basis for the further development of this scientific discipline. The search for ways to integrate the classical achievements led to the separation of the systemic and situational direction (McNamara, 2009, pp. 63-77).

2.1 System theories

In the systems theory, attention is paid to the dynamic nature of various subsystems of an organization and the relationships between them. The idea is that the actions of one part of the organization affect the functioning of the other parts, while changes in one subsystem affect the remaining components of the organization (Daryani, 2012, pp. 71-79). The systems approach is derived from the general systems theory, which was initiated by L. von Bertalanffy (1901-1972) and N. Wiener (1894-1964). The development of systems theory in the field of management theory began in the 1950s. It stemmed directly from the trend of social systems theory, which was initiated by T. Parsons (1902-1979). In the structure of social action, T. Parsons developed the following three interrelated motifs (after Thomas, Weber, 2006, p. 403):

- . Classical social theory,
- . the detection of theoretical convergence towards a voluntaristic theory of action,
- . linking the importance of an individual's social action and integration functions.

T. Parsons' theory (1951, p. 21) assumes that classical social theory is not able to present a description of the functioning of organizations in terms of positivist and rationalist epistemology without contradicting its assumptions, because classical theories assume that economic actors are selfish, satisfying only their needs (Savage, 1981, pp. 16-30). T. Parsons

argued that classical theories cannot explain the social order, because for economic entities the use of fraud or force is completely rational. Although classical economic theory partially solved this problem, using the theory of interpersonal cooperation, T. Parsons, criticizing these illegal strategies, invented the idea of "residual category" (after Thomas, Weber, 2006, pp. 383-424).

The basic norms of the systemic approach include the following principles (Thomas, Weber, 2006, p. 386):

- . a holistic view of the organization, which is more than just a simple sum of various organizational elements,
- . suboptimization, where improvements to a subsystem do not lead to improvements in the performance of the entire system,
- . asymmetry of impact, which assumes that the entire system has a greater impact on the organization than its elements,
- . awareness of recognizing connections in the organizational system.

This approach focuses on treating the organization as a unified, purposeful social system composed of interconnected parts.

2.2 Situational theories

Situational theories in contemporary organizations have not been sufficiently popularized. The justification for the development of the situational trend was first presented in the 1960s by H. Sherman (1966, pp. 174-175). This author noted that achieving a perfect organizational structure is not impossible, because management techniques that are effective in one situation turn out to be unreliable in another. H. Sherman proved that no management science includes only completely positive or negative patterns of action. Managers should perform an appropriate diagnosis of the situation in which the use of appropriate tools will bring the desired effects. This approach is therefore characterized by pragmatism and relativism

(Adamska-Chudzińska, 2020, p. 218). Pragmatism determines actions, giving them a dimension that depends on time and purpose and on values, as well as the current situation. On the other hand, relativism occurs in the assessment of the organization's achievements in the environment of a given situation. For this reason, the situational approach is dynamic and requires proper analysis and each time adjustment of the solution to the current operational situation, which should help managers not only understand the differences and circumstances but also respond to them appropriately (Luthans, Stewart, 1977, pp. 182-183). In other words, situational theories assume adjustment of the management method to a specific situation, environment and internal conditions.

This means that in an organization, one should not look for just one, even the best, management method that would always be effective, but look for a so-called situational point of view that helps understand the differences in management resulting from specific situations (Staehle, 1976, pp. 59-69). According to H. Sherman, the situational approach shows that in practical management there are no absolutely good or absolutely bad patterns, methods or techniques. This author justifies his claim by saying that it is not possible to create an ideal organization that would be adapted to every time, goal, value, or other event, for example, various random situations (after Adamska-Chudzińska, 2020, pp. 214-227). In this situation, according to the situational approach, the role of the manager should be to recognize the given conditions and then to adjust (to these conditions) their actions to achieve the desired results. Similarly, G. Morgan observes the situational approach as the adaptation of the company to the conditions created by the environment. This author formulated the following four assumptions for this trend (after Digha, 2014, pp. 201-205):

- . there is no single best way to organize. The choice of solution in a given situation depends on the goals, tasks and environmental conditions,
- . organizations are not closed systems, on the contrary, they require management that balances their internal needs with the need to constantly adapt to the needs of the external environment,
- . the diversity of environmental conditions requires knowledge of different management approaches, including the use of different structural solutions of the organization,

. the primary goal of management should be to ensure a good fit between the organization and the environment.

PR Lawrence and JW Lorsch (1967, pp. 4-11) associate situational theories with the decisive influence of external conditions on various structural activities occurring in organizations. These authors present the following conclusions in this respect:

- . organizations operating in unstable conditions operate more effectively if their organizational structures are little formalized and largely decentralized, with diversified tasks,
- . companies operating in stable conditions operate more effectively if their organizational structures are formalized and there is greater centralization in decision-making,
- . the best solution at a given moment depends on too many factors, hence optimal structural solutions are not possible,
- . in the case of stable solutions in terms of production technology, centralized organizational solutions are optimal, whereas, in technologically unstable conditions, decentralized forms should be used,
- . modern organizations are moving away from formal schemes or traditional organizational structures in favour of individualized ones, adjusted to external and internal operating conditions.

The situational approach to management is therefore based on concluding observations of the surrounding reality. Direct cause-effect interactions are not sought, but the results of the organization's behaviour are examined. This approach is practical, with the role of managers who should be aware of the complexity of each management situation.

3. Modern management concepts

Management concepts and methods are subject to constant change, following the variability of the environment. Technological progress and constantly new customer expectations have significantly limited the use of models that work well in mass production. As a result of these

changes, companies began to look for savings, developing management concepts, methods and tools to eliminate waste. This package was called *the Toyota Production System* (Lean Management) (Fritze, 2016, p. 2) and became a typical model of companies specialized in industries, focused on new technologies, taking advantage of opportunities with a long life cycle.

In the aspect of the contemporary emerging management concepts, the most emphatic opinion was expressed by M. Hammer and J. Champy, who recommended ignoring all the rules previously applicable in organizations and management, and instead developing a new, process-oriented business organization that should achieve a quantum leap forward in terms of efficiency (Hammer, Champy, 1995, p. 32). They called their concept *Business Process Reengineering* (BPR).

3.1 Reengineering

According to M. Hammer and J. Champy Reengineering is the radical redesign of business processes, as a result of fundamental rethinking, to achieve dramatic improvements in process performance in terms of cost, quality, service, and speed (Hammer, Champy, 1995, p. 33). Fundamental rethinking means answering the following question: why should it be done and why in this particular way? Radical redesign, on the other hand, can be interpreted as the opposite of superficial redesign. The process is about reshaping the enterprise, not just improving or modifying it. When we talk about dramatic improvement, we mean incremental amounts, not just small increments.

M. Vakola, interpreting the thought of the above-mentioned authors, believes that managers focus their attention on tasks, and ignore the processes that take place as a result of which the customer receives a product of a given value. In every company, a certain hierarchy of processes can be distinguished, for example: subprocesses, main processes and megaprocesses. In subprocesses, a specific level of efficiency is taken care of. In main processes, efficiency is increased, while in mega processes, the aim will be a radical change

of the process, i.e. reengineering (Vakola, 1999, pp. 13-15). Megaprocesses consist of supply, production, services, employees and customers, i.e. all functions of the company. Changing the orientation of the organization from function to process enables the use of systemic thinking and action, and consequently, a more complete satisfaction of customer needs (Stadelmann, Lux, 1995, p. 33).

Reengineering has divided the world of managers and management theorists into strong supporters and categorical opponents of reengineering. Supporters claim that this concept enables holistic thinking and action, as well as increased efficiency and shortened process duration. Opponents, on the other hand, note the following weak points: during the implementation of this concept, an authoritarian management style appears and employees are omitted (during reorganization), there are very high costs of its implementation, it causes strong resistance from employees to omitting the cultural aspect (Stadelmann, Lux, 1995, p. 35).

3.2 Benchmarking

The concept of benchmarking comes from the innate human desire to imitate and match the better, to compete, to compete. It is a certain point of reference, allowing us to find out where a given company is. Many authors provide different definitions of benchmarking, for example, AG Goncharuk et al. provide successive stages of understanding this phenomenon (Goncharuk, Lazareva, Alsharf, 2015, pp. 28-29):

- . redesign or retrospective analysis of products based on competitive comparative tests (turn of the 1970s/1980s),
- . comparing oneself with companies that are successful in the market (late 1980s),
- . introducing into the company processes for evaluating effective strategies developed by other organizations (early 21st century),
- . benchmarking, as a tool for exchanging experiences, taking into account international processes (modern years).

PH Meade explains benchmarking as a formal and structured research process leading to excellent results through observation and exchange of information about these studies and then adapting them to the needs of one's organization (Meade, 2007, pp. 4-5). Z. Martyniak (1996, p. 331) cites the following definitions of the benchmarking method:

- . searching among other companies for the most efficient methods for a given activity,
- . comparing products or services with their equivalents in competing companies,
- . learning from others and using their experience,
- . evaluation of products, services or methods in the light of competitive achievements in a given industry.

Benchmarking can compare structures, goals, products, components, services, employee activity and many other features that will create a specific and general picture of the company and its products against the background of other companies. On this basis, the following three types of benchmarking activities can be distinguished: functional, competition-oriented and internal. The first method, functional benchmarking, allows for relatively cheap finding of innovative solutions and this purpose, activates the staff to search for new ideas. However, due to time-consuming analysis, problems with comparability and difficulties related to the implementation of new ideas or technologies, this benchmarking model is not widely recognized. On the other hand, competition-oriented benchmarking allows for determining one's position on the market, high acceptance by the staff and obtaining information on the comparability of products, which is not easy in practice. The third method, internal benchmarking, allows for easy access to information to be compared, but as a result, the results can be very subjective and often misleading (Goncharuk et al., 2015, pp. 31-32).

One of the limitations of the use of benchmarking is the search for ideal solutions by companies, which does not occur in practice. Selecting a partner and its analysis also poses great difficulties, because no ideal indicators are used in which it is possible to select a model partner or determine the best process. Access to information is also of great importance, which

is often blocked due to the competitiveness of companies. In such a case, organizations can exchange sensitive information (Pieske, 1994, p. 21).

Some authors point out the value of comparisons between companies, which are made using specific parameters, and these do not allow for discovering the whole truth about the partner, for example, they do not show the differences between the partner's practice and one's own. As a result, there is no certainty that success will be achieved, and one can suffer large losses. The use of benchmarking at the operational level is less risky than at the strategic level (Fuser, 1999, p. 95).

3.3 Outsourcing

The concept of outsourcing appeared in the eighties of the last century, as "external resources", "using external sources". M. Trotsky provided the following definition of outsourcing: "it is an undertaking which consists in excluding from the organizational structure of an enterprise the functions performed by it and transferring them to external economic entities for execution" (Trotsky, 2001, p. 13). Outsourcing therefore consists in transferring one or more business processes to an external supplier or in using services provided by a third party (Dad, Scholar, 2013, p. 92).

Outsourcing is a new approach to supply, which consists in abandoning the production of small components in favour of the most important ones. The remaining components are supplied by business partners. Supply relations have therefore been subordinated to the company's strategy (Eversheim et al., 1993, pp. 82-83). Suppliers have found themselves in a completely new situation, which is characterized by the following features (Fredriksson, 2011, pp. 15-17):

- . Deliveries are accompanied by certain services, such as maintaining machinery and equipment in operation,
- . the range of products supplied changes from simple, individual parts to complex components,

. and the way suppliers work is changing, as they begin to focus on solving problems rather than just seeing them.

Outsourcing enables a company to smoothly go through seasonal fluctuations and also contributes to better use of its potential over time (Eversheim et al., 1993, p. 83). Despite this, many companies do not use outsourcing because they want to have the largest possible share in a given product, which is mainly explained by the fact that cooperators will not ensure the highest quality of manufactured products. The participation of external parts in products causes the company's brand to be "blurred" and the company loses its own identity.

When part of the outsourcing services is transferred to another country, then it is said that the so-called offshoring has taken place, which can take place in the form of internal activities, by a foreign branch of the company or external - by a foreign partner (Oczkowska, 2012, pp. 180-188). Both outsourcing and offshoring are most often used to reduce the costs of the company's operations, an additional advantage of these management concepts is the reduction of risk associated with technological progress, as well as the development of core activities and the acquisition of resources that the company did not have, for example, knowledge (Corbett, 2004, p. 11).

3.4 Lean management

The term "Lean management" was born in Japan around 1978 and referred to the Japanese car production system (Worley, Doolen, 2006, pp. 228-245). The meaning of this management method is understood in various ways, for example, as the systematic removal of waste from all areas of the organization by all its members; as a management system that brings the best results in the long term; as a socio-technical system that aims to eliminate waste by simultaneously reducing or minimizing internal, supplier and customer variability; as a system of continuous reduction of waste in the company, resource optimization and establishment of a certain corporate culture that involves increasing customer satisfaction; it can also be a

system that requires less time, lower costs, less human effort or fewer errors (Jedynak, 2015, pp. 51-64).

By eliminating waste, production resources are freed up that can be used for other orders. Delivery times are also shortened, financial resources frozen in inventories are freed up, and manufacturing costs are reduced. The characteristic features of the Lean management concept include (Jakubiec, Brodnicka, 2016, p. 93):

- . teamwork,
- . the market nature of production,
- . Total Quality Control,
- . direct contact with suppliers,
- . the way of managing human resources,
- . Simultaneous Engineering,

Teamwork is one of the main conditions of Lean Management, each team member is responsible for the successes and failures of the group, the principles of division of labour are observed, and tasks are changed in each team so that everyone gets to know all the activities performed in the team, remuneration is differentiated in the team depending on qualifications. The market nature of production is based on direct cooperation between sellers and producers. Total Quality Control is based on eliminating errors during assembly and finding their sources. The method of managing human resources is based on: creating an appropriate atmosphere at work, constant exchange of information, ensuring the possibility of improving qualifications, co-decision and initiative of employees, and naturalness of conflicts between employees and the company. The concept of Simultaneous engineering is based on: the parallel development of products and means of production, early market determination of the features of a new product, direct communication between team members, planning and coordination of tasks, including future suppliers and wholesale customers in the creation of a new product (Kobyłeczka, 2007, pp. 47-49).

There are important differences between companies managed according to traditional principles and those managed using the Lean concept in the areas of production, supply and sale, and organization and management—Table 1.

Table 1 Differences between traditionally managed and Lean-managed companies management (Bajjou, Chafi, Ennadi, 2017, pp. 118-132)

Traditionally managed enterprises	Enterprises managed according to lean concepts
specialized plants	plants with variable production processes
orientation towards partial processes	orientation towards product execution
long machine changeover time	short changeover time
long production cycle time	short cycle time
complex and unclear technological processes	very transparent technological processes
cooperation with many suppliers	long-term cooperation with regular suppliers
deliveries are dependent on suppliers	delivery times are set by the manufacturer
recipients have limited influence on processes	recipients are involved in improving processes
extensive organizational hierarchy	flat organizational structure
management based on supervision and control	Supportive management by employees
the limited scope of employee training	permanent training and improvement of qualifications

Source: Author

The group of projects implemented within the Lean Management concept includes decentralization of management, optimization of manufacturing processes, implementation of restructuring projects, improvement of materials and warehouse management, counteracting

production defects, striving to reduce costs and improve professional qualifications of employees, care for high quality, creating the right climate in the organization and stimulating employee motivation (Karim, Arif-Uz-Zaman, 2013, pp. 169-196).

3.5 Time-based management

Time-based management is a management concept based on the following five assumptions (after Mason-Jones, Towill, 1999, pp. 61-73):

- . orientation towards a quantitative leap (small improvements are not enough, the large scale counts),
- . orientation to the time factor,
- . process orientation (optimization of processes, determining where they intersect with functions,
- . team orientation (the team resolves conflicts),
- . value orientation (elimination of conflicts – liquidation of valueless activities).

In many companies, time is an extremely important category. New phenomena in the market cause characteristic changes, such as: shortening the product life cycle and the cycle of preparing new products, changes in sales markets, short supply lead times, increasing productivity, and increased requirements for meeting deadlines (Sapkauskiene, Leitoniene, 2010, pp. 205-213).

Some authors believe that time can give companies a clear competitive advantage (Hässig, 1994, p. 250). Time management itself is not a new phenomenon (H. Ford's just-in-time delivery system (after Wee, Wu, 2009, pp. 335-341)). According to K. Hassig, the concept of time management appeared in parallel with Lean management and reengineering, with the difference that in this concept time became a priority in all areas of the company. The organization's orientation to time began to mean that the company attaches great importance to the implementation of processes "on time" and to the quality of cooperation between the

company's departments, as well as to the understanding of customer requirements in terms of timeliness or punctuality (Hässig, 1994, p. 255).

Time-based management concept, wasting time is a waste. To eliminate it, one should: get rid of warehouses and unnecessary stocks, constantly improve processes and raise the quality of products (Sapkauskiene, Leitoniene, 2010, pp. 205-213).

Conclusion

The directions and trends of contemporary science in the area of management are characterized by many research aspects aimed at developing new theories or concepts - in accordance with the expectations and needs that result from the increasingly rapid transformations in the environment.

The aim of the study included in this article was to analyse various directions and trends in management theory, which will be an introduction to further research on schools and approaches in the area of management.

The article discusses classical management theories, such as: scientific and administrative work organization, human relations theory and quantitative theories, as well as integrative approaches, presented as system and situational theories and contemporary management concepts, including reengineering, benchmarking, outsourcing, lean management, and time management. Based management.

The main research method was the analysis of literature, including foreign ones, which described the phenomena discussed, often supported by empirical research.

Based on the obtained research results, it can be assumed that the area of interest of management sciences will concern directions and trends related to new technologies, innovations and adaptation to work in conditions of deep digitalization.

Bibliography

- Adamska-Chudzińska, M. (2020). Employee retention management in the context of situational leadership. *Social Inequalities and Economic Growth*, 62(2).
- Arslan, A., & Staub, S. (2013). Theory X and Theory Y type leadership behavior and its impact on organizational performance: Small business. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 102–111.
- Babbage, C. (2009). *On the economy of machinery and manufactures*. Cambridge University Press.
- Bacud, S. A. D. (2020). Henri Fayol's principles of management and its effect on organizational leadership and governance. *Journal of Critical Reviews*, 7(1), 247–252.
- Bajjou, M. S., Chafi, A., & Ennadi, A. (2017). A comparative study between lean construction and the traditional production system. *International Journal of Engineering Research*, 29, 178–187.
- Baloch, A. (2019). *Management theories: The contribution of contemporary management theorists in tackling contemporary management challenges* (Nr. 14). University of Wales Trinity Saint David.
- Beveridge, A. J. (2014). *Private business to public service: Robert McNamara's management techniques and their limits in peace and war* (Doctoral dissertation). Johns Hopkins University.
- Bramel, D., & Friend, R. (1981). Hawthorne, the myth of the docile worker, and class bias in psychology. *American Psychologist*, 36(8), 867–878.
- Chiesa, M., & Hobbs, S. (2008). Making sense of social research: How useful is the Hawthorne effect? *European Journal of Social Psychology*, 38(1), 67–74.
- Christiansen, B., & Chandan, H. C. (Eds.). (2017). *Handbook of research on organizational culture and diversity in the modern workforce*. IGI Global.
- Corbett, M. F. (2004). *Outsourcing revolution: Why it makes sense and how to do it right*. Dearborn Trade.
- Dad, A. M. (2013). Outsourcing: A review of trends. *International Journal of Business and Social Science*, 4(8), 91–98.

- Daryani, S. M. (2012). Organizational theory, systemic thinking and system management. *International Journal of Organizational Leadership*, 1(2), 50–58.
- Digha, M. N. (2014). *Morgan's images of organizations analysis* (Doctoral dissertation). Walden University.
- Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*. HarperCollins.
- Duncan, D. J. (1971). *Sociological and social-psychological factors related to success in business management* (Doctoral dissertation). Iowa State University.
- Eversheim, W., Baumann, M., Linnhoff, M., Humburger, R., Hedrich, P., & van de Löcht, G. (1993). Reducing costs in production through outsourcing. *Management Journal*, 10(1), 45–52.
- Fredriksson, A. (2011). *Materials supply and production outsourcing* (Doctoral dissertation). Chalmers University of Technology.
- Fritze, C. (2016). The key elements and the role of Kaizen within the system. *The Toyota Production System Journal*, 3(1), 15–25.
- Fuser, K. (1999). *Modern management*. DTV.
- Goncharuk, A. G., Lazareva, N. O., & Alsharf, I. A. M. (2015). Benchmarking as a performance management method. *Polish Journal of Management Studies*, 11(2), 41–52.
- Hammer, M., & Champy, J. A. (1995). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. Nicholas Brealey.
- Hässig, K. (1994). Zeit als Wettbewerbsstrategie (Time-based management). *Die Unternehmung*, 48(4), 213–220.
- Hodgetts, R. M., & Greenwood, R. (1995). Frederick Taylor: Alive and well and ready for the 21st century. In D. Moore (Ed.), *Management classics* (pp. 55–68). Omnipress.
- Jakubiec, M., & Brodnick, E. (2016). Kaizen concept in the process of a quality improvement in the company. ATH.
- Jedynak, P. (2015). Lean management implementation: Determinant factors and experience. *Jagiellonian Journal of Management*, 1(1), 67–78.
- Karim, A., & Arif-Uz-Zaman, K. (2013). A methodology for effective implementation of lean strategies and its performance evaluation in manufacturing organizations. *Business Process Management Journal*, 19(1), 169–196.

- Kobylecka, K. (2007). Jakość po japońsku. *Ogólnopolski Przegląd Medyczny*, 5, 33–36.
- Krauss, R. M., & Fussell, S. R. (1995). *Social psychological models of interpersonal communication*. Guilford Press.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment*. Harvard University Press.
- Luthans, F., & Stewart, T. I. (1977). *A general contingency theory of management*. University of Nebraska.
- Mădălina, O. (2016). Conflict management, a new challenge. *Procedia Economics and Finance*, 39, 807–814.
- Malik, N. (2009). Emergence of strategic human resource management historical perspective. *Academic Leadership: The Online Journal*, 7(1), Article 16.
- Martyniak, Z. (1996). *Methods of organizing work processes*. PWE.
- Mason-Jones, R., & Towill, D. R. (1999). Total cycle time compression and the agile supply chain. *International Journal of Production Economics*, 62(1–2), 61–73.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- McNamara, D. (2009). From Fayol's mechanistic to today's organic functions. *American Journal of Business Education*, 2(1), 63–78.
- Meade, P. H. (2007). *A guide to benchmarking*. Curtin University of Technology.
- Nelson, D. (1992). Scientific management and the transformation of university business education. In D. Nelson (Ed.), *A mental revolution: Scientific management since Taylor* (pp. 77–101). Ohio State University Press.
- Oczkowska, R. (2012). *Offshoring as an opportunity to use global human capital resources*. EU.
- Onday, O. (2016a). Classical to modern organization theory. *International Journal of Business and Management Review*, 4(2), 87–105.
- Onday, O. (2016b). Neoclassical organization theory. *Global Journal of Human Resource Management*, 4(1), 95–110.
- Owen, R. (1948). *Wybór pism*. KiW.
- Pal, K. (2011). *Management concepts and organizational behavior*. Maharshi Dayanand University.

- Parsons, T. (1951). *The social system*. Free Press.
- Payne, S. C., Youngcourt, S. S., & Watrous, K. M. (1995). The concept of W. F. Taylor. Texas A&M University.
- Pieske, R. (1994). Benchmarking: Das Lernen von anderen und seine Begrenzungen. *Management Zeitschrift*, 6(3), 144–150.
- Pindur, W., & Rogers, S. E. (1994). *The history of management: A global perspective*. College of Business and Public Administration.
- Procter & Gamble. (2010). *Annual report 2010*.
- Rahman, S. (2016). *The advantages and disadvantages of using qualitative and quantitative approaches and methods*. School of Social Sciences, Education and Social Work.
- Sapkauskiene, A., & Leitonienė, S. (2010). The concept of time-based competition in the context of management theory. *Engineering Economics*, 21(2), 145–153.
- Savage, S. P. (1981). *The theories of Talcott Parsons*. Macmillan.
- Schein, E. (1999). *The corporate culture survival guide*. Jossey-Bass.
- Sherman, H. (1966). *It all depends: A pragmatic approach to organization*. University of Alabama Press.
- Siméon, O. (2012). Robert Owen: The father of British socialism? *Books and Ideas*. Collège de France.
- Sorenson, V. (1964). *Report of workgroup relation between managerial goals and values and market behaviour and structure* (Doctoral dissertation). Iowa State University.
- Stadelmann, M., & Lux, W. (1995). Hot topics oder kalter Kaffee? *Management Zeitschrift*, 3(2), 77–88.
- Staehle, W. H. (1976). Situational approach to management. *Management International Review*, 16(3), 112–128.
- Szarecki, A. (2012). *Ciało i władza w kulturze korporacyjnej*. University of Warsaw.
- Thomas, C., & Weber, M. (2006). Talcott Parsons and the sociology of legal reform: A reassessment with implications for law and development. *Minnesota Journal of International Law*, 15(1), 33–57.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1993). *The cultures of work organizations*. Prentice Hall.
- Trocki, M. (2001). *Outsourcing: Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej*. PWE.

- Turan, H. (2015). Taylor's scientific management principles: Contemporary issues in personnel selection period. *Journal of Business and Management*, 3(11), 67–74.
- Vakola, M. (1999). *Business process reengineering and organisational change: Evaluation of implementation strategies*(Doctoral dissertation). University of Salford.
- Waddell, D., Jones, G. R., & George, J. (2013). *Contemporary management*. McGraw-Hill.
- Wee, H. M., & Wu, S. (2009). Lean supply chain and its effect on product cost and quality: A case study on Ford Motor Company. *Supply Chain Management: An International Journal*, 14(5), 335–348.
- Worley, J. M., & Doolen, T. L. (2006). The role of communication and management support in a lean manufacturing implementation. *Management Decision*, 44(2), 228–245.

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN

Influencia del liderazgo en la resolución de conflictos y el desarrollo de habilidades de negociación hacia el año 2050: Un enfoque estratégico y prospectivo

The Impact of leadership on the development of conflict resolution and negotiation skills in the context of the year 2050: a strategic and prospective approach

Johan Rojas¹

Recibido: 12.02.2025
Aceptado: 10.04.2025

Resumen

La capacidad de resolver conflictos organizativos de forma constructiva es una característica clave del liderazgo eficaz. Esto se consigue fomentando un clima de trabajo positivo basado en la comunicación abierta, la participación, la gestión emocional y el respeto mutuo. El liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en la eficacia organizativa, ya que promueve la congruencia de valores y las estrategias colaborativas. Por el contrario, se ha demostrado que el liderazgo transaccional tiene limitaciones en este sentido. Para el año 2050, quienes se dediquen a la práctica de la negociación deberán adaptar su enfoque para alinearse con el panorama empresarial transformado que resultará de la confluencia de la tecnología, la globalización y la sostenibilidad. Será imperativo que los líderes demuestren dominio de las herramientas digitales, cultiven una inteligencia emocional avanzada, muestren flexibilidad y mantengan un compromiso con la creación de valor mutuo. Se prevé que quienes ocupen puestos de liderazgo en el futuro serán fundamentales para el desarrollo de estas habilidades,

¹ Jrojasr063@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-2172-4918>

fomentando así una cultura organizativa basada en la colaboración, la innovación y el aprendizaje continuo. Este enfoque permite utilizar los conflictos como oportunidades de crecimiento, fortaleciendo así las relaciones y facilitando el desarrollo de organizaciones resilientes y exitosas a largo plazo. La metodología empleada es de naturaleza descriptiva y exploratoria, y consiste en un análisis documental y una revisión de la literatura técnico-científica.

Palabras clave: liderazgo, negociador, gestión, resolución de conflictos, estrategia

Abstract

The ability to resolve organizational conflicts constructively is a key attribute of effective leadership. This is achieved by fostering a positive work climate based on open communication, participation, emotional management and mutual respect. Transformational leadership has a significant impact on organizational effectiveness, promoting value congruence and collaborative strategies. In contrast, transactional leadership has been demonstrated to have limitations in this regard. By the year 2050, those engaged in the practice of negotiation will be required to adapt their approach to align with the transformed business landscape that will result from the confluence of technology, globalization, and sustainability. It will be imperative for leaders to demonstrate proficiency in digital tools, cultivate advanced emotional intelligence, exhibit flexibility, and maintain a commitment to mutual value creation. It is anticipated that those occupying leadership roles in the future will be instrumental in the development of these skills, thereby fostering an organizational culture that is based on collaboration, innovation and continuous learning. This approach allows for the utilization of conflicts as opportunities for growth, thereby strengthening relationships and facilitating the development of resilient and successful organizations over the long term. The methodology employed is descriptive and exploratory in nature, entailing a documentary analysis and technical-scientific literature review.

Keywords: leadership, negotiator, management, conflict resolution, strategy

Introducción

Dando inicio al proceso, se determina que el liderazgo y la negociación son pilares esenciales para el éxito de las organizaciones en un entorno dinámico y competitivo, de acuerdo con Mateus Camargo, J. S. (2019), se deben crear entornos idóneos a los colaboradores de las organizaciones para el desempeño óptimo de sus funciones; ya que, los conflictos son inevitables en cualquier colectivo humano, pueden convertirse en oportunidades de crecimiento y mejora si se gestionan adecuadamente. En este contexto, el liderazgo efectivo desempeña un papel crucial, ya que influye en la creación de un clima laboral positivo, fomenta la comunicación abierta, la participación activa y el manejo emocional adecuado.

Este estudio explora la influencia del liderazgo en la resolución de conflictos organizacionales y cómo estas habilidades pueden evolucionar hacia el año 2050. Se destacan enfoques como el liderazgo transformacional, que promueve la congruencia de valores y la colaboración, y su impacto en la eficacia organizacional, contrastado con los límites del liderazgo transaccional. La Influencia del Liderazgo en la Resolución Efectiva de Conflictos

Investigación

El liderazgo efectivo y la resolución exitosa de conflictos dentro de las organizaciones son pilares principales y fundamentales dentro de los procesos y liderazgo, como lo establece Huapaya, C. A. A. (2022), donde determina que toda resolución de conflictos que pueda darse en una empresa va a depender en el mejoramiento de los procesos de comunicación, así también de incentivar la participación de los trabajadores y de generar mejores estrategias de liderazgo.

El liderazgo efectivo se debe de evaluar; esto ayuda a generar un ciclo de mejora continua dentro del proceso organizacional. La calidad no solo es aplicable dentro de los procesos de manufactura, sino también dentro del proceso de liderazgo. La medición del liderazgo es oportuna para los colaboradores para fomentar un clima laboral positivo y productivo, donde los conflictos se pueden abordar de manera constructiva.

Gonzalez, D., & Agudelo, J. (2014) logra definir de muy buena manera el ejemplo de la relación Líder – Seguidor, donde se refiere a la calidad existente entre la relación del líder con su grupo de seguidores. Esta calidad se mide por la aceptación y confianza. Los líderes actuales deben desempeñar un papel crucial en la promoción del diálogo, la comprensión y el respeto mutuo entre los miembros del equipo. Adicionalmente, los líderes efectivos también son hábiles negociadores y pueden guiar a las partes en conflicto hacia acuerdos mutuamente beneficiosos.

La influencia del liderazgo en la resolución de conflictos y el desarrollo de habilidades de negociación es multifacética y crucial para el éxito organizacional. Los líderes que cultivan estilos de liderazgo adaptativos, fomentan una comunicación abierta y desarrollan habilidades de negociación avanzadas estarán mejor preparados para manejar conflictos de manera efectiva y promover un ambiente de trabajo colaborativo y productivo. Estos aspectos clave proporcionan una guía comprensiva para entender las dinámicas de liderazgo y negociación en un contexto de cambio y desarrollo continuo hacia el futuro.

Cada una de las personas que estamos dentro de una organización debemos analizar si realmente las figuras de liderazgo cuentan con las habilidades para ser un negociador, ese negociador que hacen cambios positivos, realiza las proyecciones y el convencimiento del personal asignado para el cumplimiento de las tareas o acciones asignadas por la organización.

1. Aspectos claves de la influencia del liderazgo y los conflictos

Pedraja-Rejas, L., & Rodríguez-Ponce, E. (2008) determinaron que uno de los principales aportes en el campo de la dirección estratégica ha sido establecer la relación con la incorporación de la relevancia del equipo de alta dirección en la formulación de la estrategia y en la eficacia; sin embargo, los conflictos en las organizaciones pueden surgir de diferencias en intereses, valores o expectativas. Aunque muchas veces se perciben como obstáculos, también pueden ser catalizadores de innovación y aprendizaje si se manejan adecuadamente.

Dado que el liderazgo se refiere a la influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia, es precisamente a través de dicha influencia que el líder logra impactar sobre la eficacia colectiva. En las empresas privadas, el liderazgo transformacional afecta positivamente la eficacia, en tanto que el estilo de liderazgo transaccional tiene un efecto negativo sobre la eficacia. La congruencia de valores es también en las empresas privadas un determinante del éxito de las firmas.

El éxito y la congruencia de los valores se presentan por la comunicación, donde se terminan como una de las principales herramientas con que cuentan los líderes – negociadores actuales, se deben de basar en los siguientes pilares:

Figura 1. Aspectos claves de la influencia de líder



Fuente: Elaboración propia

Dentro de los factores destacados anteriormente, el fomento de la Comunicación para los líderes y negociadores son fundamentales para su labor, donde Mirabal, D. (2003), establece

que contar con un buen intercambio de comunicación de manera rápida y ágil para la toma de decisiones correctas, desarrolla un clima; dando origen a la creación de canales de comunicación claros y abiertos para que los colaboradores tengan acceso a la oportunidad.

Sin embargo, no solo la comunicación es importante, ya que la promoción de la participación es un punto estratégico para alcanzar los objetivos en común. Los procesos de toma de decisión y fomentar el sentido de la propiedad sobre los objetivos es la estrategia a seguir por parte del negociador, dentro de su investigación Huapaya, C. A. A. (2022) determina que la participación de cada uno de los integrantes que componen la organización es esencial; asimismo, toda resolución de conflictos que pueda darse en una empresa va a depender de los procesos de comunicación y de la participación de los colaboradores.

Los expertos en negociación o líderes transcendentales deben de contar con la capacidad de realizar un manejo de las emociones correctas, no es solo el manejo de las emociones personales, sino también las emociones de las otras personas. Si dicha persona no cuenta con las herramientas o el conocimiento de autogestionarse, estará provocando una caída libre entre los espacios asignados para la resolución de los conflictos, Huapaya, C. A. A. (2022) determina que comprender la influencia de un líder en los seguidores requiere un análisis de las emociones y estado de ánimo de ambas partes, además de sus cogniciones, acciones y decisiones. Adicionalmente, Mirabal, D. (2003) determina otro aspecto importante a estudiar es que, frecuentemente, nuestras emociones y deseos pueden dificultar las comunicaciones entre las partes.

Entre las partes la comunicación es el mayor mecanismo para conocer los intereses de las partes, de esta forma el líder – negociador debe detectar los intereses para establecer una estrategia interna para guiar las negociaciones hacia la identificación y satisfacción de las partes y evitar las contraposiciones. Mirabal, D. (2003) indica que, cuando hablamos de conflictos, solemos presentarlos como una situación negativa y dolorosa. Una posible connotación representa aquella situación en la que los intereses de dos personas o grupos parecen ser incompatibles; adicionalmente, Manzano Noguera, M. C., & Torres Salamanca,

C. E. (2000) dentro de su investigación lograron determinar cuando los intereses de las partes son mutuamente exclusivos, esto es, donde el logro del objetivo de una parte se produce a costa del de la otra.

Aunque se logre producir a costa del de la otra, el especialista debe crear un clima positivo, donde se pueden destacar factores como el respeto, confianza y la colaboración de todas las partes. El secreto dentro de un ambiente laboral agradable se establece cuando, al trabajar en un conflicto, este es considerado una oportunidad de crecimiento. Cao, H. D. (2017) establece que la realidad indica que un buen líder está disponible y accesible, demostrando preocupación por los seguidores. Por lo tanto, probablemente lo ideal sea la generación de un ambiente donde el análisis de problemas reemplace a la asignación de culpa.

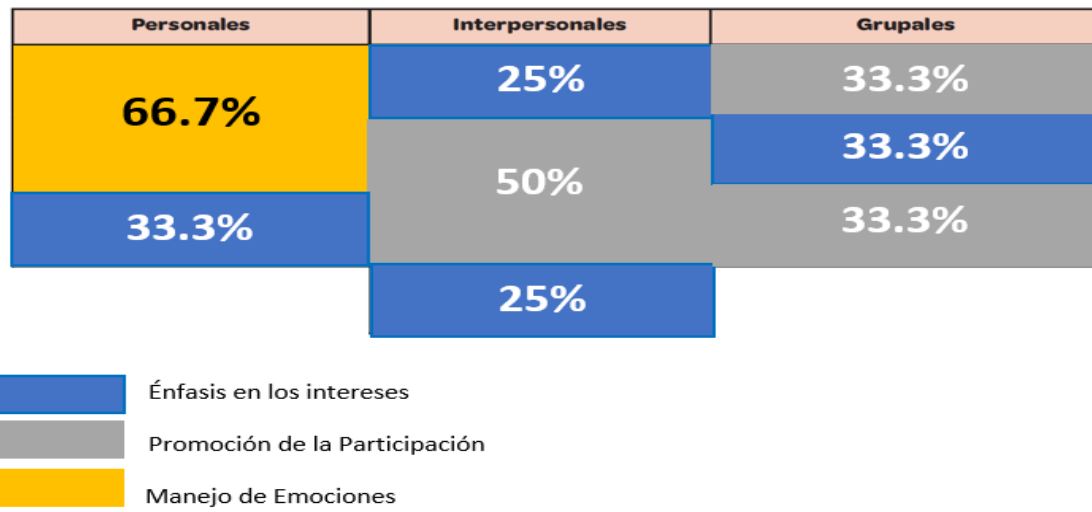
Figura 2. Modelo de habilidades, Ramírez-Rojas, J. I. (2018).

Personales	Interpersonales	Grupales
Desarrollo de autoconocimiento "Manejo de uno mismo"	Manejo del conflicto "Negociar"	Delegación "Empoderar"
Manejo de estrés y del tiempo "Nivel relajado en control"	Motivación de los empleados "Plan de vida"	Dirección hacia el cambio positivo "Gestión"
Solución analítica y creativa de problemas "Estilo de solución"	Comunicación de apoyo "Escucha activa"	Creación de unidades vigorosas "Trabajo en equipo"
	Ganar poder e influencia "Liderazgo"	

Fuente: Elaboración propia

Con base a la información anterior sobre las habilidades de ambos modelos, se lleva a cabo un análisis de similitud o concordancia entre ambos modelos, esto nos dará una guía objetiva sobre las habilidades con mayor peso dentro del perfil y donde se deben de enfocar las personas que deseen desarrollar carrera como negociador o líder dentro de una organización.

Figura 3. Análisis de similitud.



Fuente: Elaboración propia

Con base al análisis de similitud realizado, se logra determinar que, dentro del perfil del profesional, se destacan tres grandes pilares como personales, interpersonal y grupales; el desarrollo del área personal presenta un peso mayor dentro del apartado Manejo de emociones con un total del 66.7%,

El desarrollo del área interpersonal se presenta un peso del 50% de cada una de las áreas como énfasis en los intereses y la promoción de la participación. Para finalizar el tercer y último elemento del área grupal, se logra evidenciar un peso del 66.7 dentro de la promoción de la participación y el restante 33.3% dentro del énfasis de los intereses.

“El usuario del estilo negociador realiza concesiones asertivas y recíprocas. A esto también se le conoce como estilo de compromiso cuando usamos el enfoque de compromiso nuestra asertividad y cooperación son moderadas a través del compromiso se crea una situación “yo gano algo, tú ganas algo”. Lussier, R., & Achua, C. F. (2002)

Con base a lo anterior, se pueden establecer algunas aristas profesionales y personales. Cada una de ellas se establecen como lo inicial dentro del estilo del liderazgo y las habilidades del

negociador; las habilidades requeridas son partes fundamentales dentro del esquema del profesional, sin embargo, no contamos con las áreas, segmentos y fuentes para definir las necesidades de las habilidades.

Realizando el análisis de las habilidades de similitud del liderazgo contra el perfil del negociador se logra evidenciar los siguientes aspectos específicos:

Figura 4. Análisis del faltante de habilidades



Fuente: Elaboración propia

Se presenta dentro del análisis de similitud la no presencia de la habilidad “Fomento de la comunicación” por parte del perfil profesional de un negociador contra el perfil del liderazgo; pero realmente dentro del perfil es importante poder contar con la habilidad, como lo establece Ignacio Aguaded, J. (2014) determina que Como derecho universal de los seres humanos en esta sociedad hipercomunicada, es imprescindible desarrollar políticas públicas de comunicación que defiendan a ultranza el derecho de los ciudadanos a comunicarse y a ser receptores de comunicación de calidad.

Como se logra detallar con el mensaje de (Ignacio Aguaded, J. 2014) los actores deben determinar como prioridad la comunicación de calidad, la calidad del comunicador y la calidad del receptor es fundamental para realizar el empoderamiento del personal y de las acciones que se requieren para completar las acciones necesarias para los objetivos.

“La comunicación, sobre todo acompañada del adjetivo estratégico: planificada, organizada y coordinada para objetivos estratégicos. Adquiriendo el papel de posible nueva arma en las resoluciones de los conflictos” (Cambria, A. 2016, p 2).

Adicionalmente, el último punto fundamental corresponde a la “creación de un clima laboral positivo”. Se puede entender que el perfil de negociador en situaciones complicadas puede buscar un clima no necesariamente positivo, sino más enfocado en obtener resultados inmediatos o resolver conflictos. Sin embargo, desde la perspectiva del liderazgo, es crucial la creación de un espacio seguro y armónico donde los colaboradores puedan desarrollarse tanto profesional como personalmente.

Un clima laboral positivo no es únicamente un elemento deseable; es un factor determinante para el éxito sostenible de cualquier organización. Dentro de los procesos productivos de una empresa, o bien organización, se debe trabajar en los espacios asignados, tanto físicos como culturales, para garantizar que los empleados se sientan valorados, respetados y motivados. La productividad de los equipos está directamente influenciada por el ambiente en el que se desarrollan sus actividades. Un entorno tóxico o carente de estímulos genera estrés, disminuye la creatividad y eleva las tasas de rotación de personal. Por el contrario, un clima positivo fomenta la cooperación, la innovación y el compromiso.

El liderazgo juega un papel decisivo en la construcción de un ambiente laboral saludable. Los líderes deben actuar como modelos a seguir, demostrando comportamientos que promuevan el respeto, la empatía y la colaboración. Además, deben estar capacitados para identificar y abordar cualquier señal de malestar o conflicto antes de que se convierta en un problema mayor.

Un buen líder también entiende la importancia de delegar responsabilidades y empoderar a los empleados. Esto no solo fortalece la confianza y el sentido de pertenencia, sino que también permite que los equipos trabajen con mayor autonomía y eficiencia. Dentro de los procesos productivos, los espacios asignados tienen un impacto en el clima laboral.

Los espacios físicos deben ser diseñados de manera que promuevan la comodidad, la seguridad y la interacción positiva entre los empleados. Esto incluye desde la iluminación y la ventilación hasta la disposición de las áreas de trabajo y los espacios comunes.

Por otro lado, los espacios culturales son igualmente importantes. Una cultura organizacional que fomente la inclusión, el respeto y la colaboración es esencial para construir un clima laboral positivo. Esto implica establecer valores claros, políticas inclusivas y prácticas que refuercen el sentido de comunidad dentro de la organización.

El esfuerzo por construir un clima laboral positivo no solo beneficia a los empleados y a la empresa en el corto plazo, sino que también tiene un impacto duradero. Las organizaciones que invierten en el bienestar de sus colaboradores suelen disfrutar de una mejor reputación, lo que las convierte en lugares atractivos para trabajar y les permite atraer y retener talento de alta calidad.

Además, un clima positivo contribuye a la sostenibilidad de la empresa, ya que fomenta relaciones laborales más sólidas, una mayor resiliencia frente a los cambios del mercado y una cultura de innovación constante.

La creación de un clima laboral positivo es un aspecto fundamental que ninguna organización puede permitirse ignorar. Aunque pueda parecer una tarea compleja, los beneficios superan con creces los desafíos. Al centrarse en elementos como la comunicación efectiva, el reconocimiento, el desarrollo profesional y el bienestar integral, las empresas pueden construir entornos donde los empleados se sientan valorados y motivados a dar lo mejor de sí mismos.

El liderazgo juega un rol crítico en este proceso, actuando como catalizador de las transformaciones necesarias. Además, la combinación de espacios físicos bien diseñados y una cultura organizacional sólida asegura que el clima positivo no sea solo una meta temporal, sino una característica intrínseca de la organización.

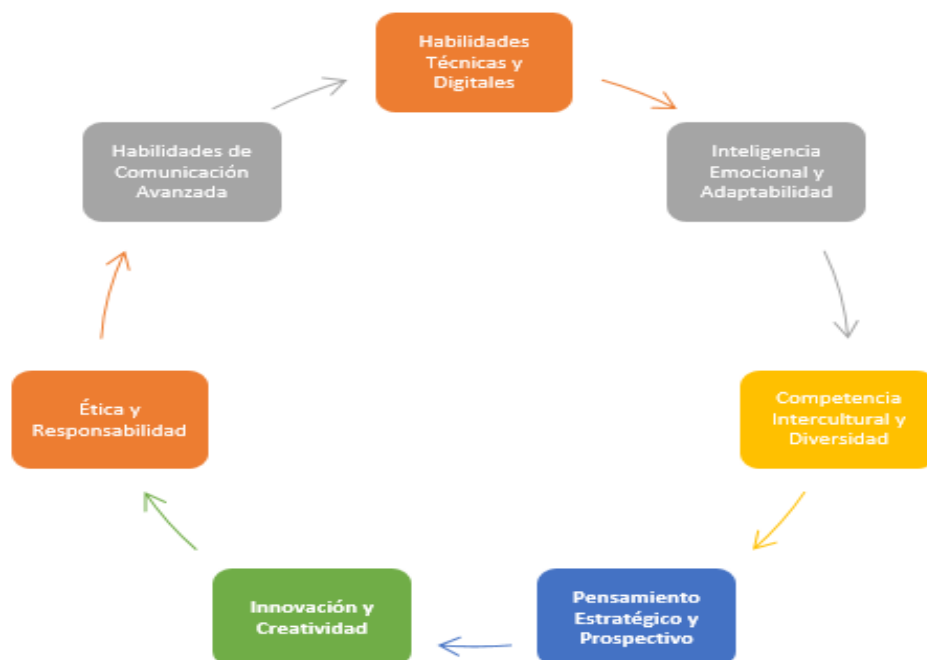
Al final, un ambiente laboral saludable no solo impulsa la productividad y la rentabilidad, sino que también contribuye al bienestar general de todos los que forman parte de la empresa. Como lo establece Eyzaguirre, S. (2018), la flexibilidad y adaptabilidad, iniciativa y función ejecutiva, habilidades sociales y transculturales, liderazgo y responsabilidad, productividad y rendición de cuentas.

2. Proyección de las habilidades del negociador hacia el año 2050

En el contexto de un mundo en constante cambio y evolución, proyectar las habilidades que caracterizarán a los negociadores del año 2050 implica una exploración profunda de las tendencias emergentes en liderazgo, resolución de conflictos y desarrollo de competencias estratégicas. A medida que nos adentramos en las próximas décadas, varios factores influirán en cómo se transformarán estas habilidades, desde avances tecnológicos hasta cambios socioculturales.

Este análisis busca delinear un panorama integral y prospectivo de las capacidades que definirán a los negociadores del futuro, basándose en una combinación de previsión estratégica y un enfoque innovador.

Ilustración 5. Habilidades hacia el año 2020.



Fuente: Elaboración propia

2.1 Habilidades Técnicas y Digitales

El siglo XXI ha sido testigo de una revolución tecnológica sin precedentes, y se espera que esta tendencia continúe y se acelere hacia el 2050. Los negociadores del futuro deberán ser expertos en el uso de tecnologías avanzadas, incluyendo la inteligencia artificial (IA), el aprendizaje automático y el análisis de big data. Estas herramientas permitirán a los negociadores analizar grandes volúmenes de información en tiempo real, identificar patrones y prever posibles resultados con mayor precisión.

Además, la competencia en plataformas digitales será esencial. La negociación virtual ya es una realidad, pero hacia el 2050, se prevé que las interacciones en entornos virtuales inmersivos, como la realidad aumentada (AR) y la realidad virtual (VR), se conviertan en la norma. Los negociadores deberán ser capaces de navegar y comunicarse eficazmente en estos entornos, utilizando avatares y otras representaciones digitales.

2.2 Inteligencia Emocional y Adaptabilidad

A pesar de los avances tecnológicos, las habilidades humanas seguirán siendo cruciales. La inteligencia emocional (IE) será una competencia indispensable, ya que permitirá a los negociadores gestionar sus propias emociones y entender las de los demás, creando un ambiente de confianza y cooperación. La empatía, la autoconciencia y la gestión emocional se destacarán como elementos clave para el éxito en las negociaciones.

La adaptabilidad también será fundamental. En un mundo caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad (VUCA, por sus siglas en inglés), los negociadores deberán ser capaces de ajustarse rápidamente a nuevos contextos y desafíos. La capacidad para aprender y desaprender, así como para pivotar estrategias según la situación, será vital.

2.3 Competencia Intercultural y Diversidad

El futuro será aún más globalizado y culturalmente diverso. Los negociadores deberán poseer una competencia intercultural sólida, entendiendo y respetando las diferencias culturales, y siendo capaces de comunicarse efectivamente con personas de diversos orígenes. La sensibilidad cultural y la capacidad para construir puentes entre distintas culturas serán esenciales para generar acuerdos sostenibles y relaciones fructíferas.

Además, la diversidad no se limitará a la dimensión cultural. La inclusión de diferentes perspectivas y enfoques será una ventaja competitiva. Los negociadores exitosos serán aquellos que puedan fomentar un entorno inclusivo, aprovechando la diversidad para enriquecer las soluciones y fortalecer las relaciones. Esta habilidad para integrar y gestionar diferencias será un factor clave en un mundo que exige respuestas cada vez más innovadoras y colaborativas a problemas complejos.

La globalización seguirá conectando a las personas de maneras cada vez más intrincadas. Esto no solo implica mayores oportunidades, sino también retos relacionados con las diferencias culturales. En este contexto, la competencia intercultural no será opcional; será un requisito indispensable. La diversidad en el futuro abarcará múltiples dimensiones, incluyendo la perspectiva generacional, de género, ideológica y profesional. Cada una de estas dimensiones aportará un enfoque único, ampliando el abanico de posibilidades en las negociaciones. Los negociadores que sepan aprovechar estas diferencias tendrán una ventaja significativa.

El futuro de la negociación estará profundamente influenciado por la globalización y la diversidad. Los negociadores que destaquen serán aquellos que puedan integrar y gestionar diferencias culturales, generar confianza y aprovechar la riqueza de perspectivas para crear soluciones innovadoras y sostenibles.

La sensibilidad cultural, la capacidad para construir puentes y el compromiso con la inclusión serán esenciales en un mundo donde las fronteras físicas son cada vez menos relevantes. En última instancia, el negociador del 2050 no será solo un intermediario, sino un arquitecto de conexiones, capaz de transformar la diversidad en una ventaja competitiva y construir un futuro más colaborativo y equitativo.

2.4 Pensamiento Estratégico y Prospectivo

El pensamiento estratégico será una habilidad central, permitiendo a los negociadores evaluar las implicancias a largo plazo de sus decisiones. La capacidad para anticipar tendencias, identificar oportunidades emergentes y desarrollar estrategias sostenibles será crucial para el éxito. El pensamiento prospectivo, o la capacidad para imaginar futuros posibles y preparar planes contingentes, será igualmente importante.

Los negociadores del 2050 deberán ser visionarios, capaces de ver más allá de las negociaciones inmediatas y comprender el impacto más amplio de sus acciones en un contexto global y a largo plazo. Este enfoque estratégico incluirá la consideración de factores

ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), integrando principios de sostenibilidad en sus prácticas.

2.5 Innovación y Creatividad

La innovación será un motor clave para la resolución de conflictos y el desarrollo de habilidades de negociación. Los negociadores deberán ser creativos, capaces de encontrar soluciones novedosas y fuera de lo común para los problemas complejos. La capacidad para pensar de manera lateral y explorar alternativas innovadoras será una ventaja significativa.

La creatividad no solo implicará la generación de nuevas ideas, sino también la implementación eficaz de estas. La capacidad para llevar a cabo proyectos innovadores, gestionar el cambio y adaptar las soluciones a diferentes contextos será esencial.

2.6 Habilidades de Comunicación Avanzada

La comunicación seguirá siendo la piedra angular de cualquier negociación exitosa. Hacia el 2050, los negociadores deberán dominar una gama más amplia de habilidades comunicativas, incluyendo la comunicación no verbal y la comunicación digital. La claridad, la persuasión y la capacidad para escuchar activamente serán competencias imprescindibles.

Además, la habilidad para contar historias (storytelling) se destacará como una herramienta poderosa para influir y persuadir. Los negociadores utilizarán narrativas convincentes para transmitir sus mensajes de manera efectiva y emocionalmente resonante, creando conexiones profundas y duraderas.

2.7 Ética y Responsabilidad

En un mundo donde la transparencia y la rendición de cuentas serán cada vez más valoradas, los negociadores del futuro deberán adherirse a altos estándares éticos. La integridad, la

honestidad y la responsabilidad serán fundamentales para construir y mantener la confianza en las relaciones de negociación.

La toma de decisiones éticas no solo será un imperativo moral, sino también una ventaja competitiva. Los negociadores que actúen con responsabilidad y sostenibilidad ganarán la confianza y el respeto de sus contrapartes, facilitando acuerdos más sólidos y duraderos.

Conclusiones

El liderazgo juega un papel vital en la resolución efectiva de conflictos. Los líderes que fomentan la comunicación, la participación, el manejo adecuado de las emociones y un clima laboral positivo, crean un entorno donde los conflictos se pueden resolver de manera constructiva y se pueden aprovechar como oportunidades para el crecimiento y la mejora; El liderazgo efectivo, especialmente el transformacional, es fundamental para resolver conflictos de manera constructiva y aprovecharlos como oportunidades de crecimiento.

La negociación efectiva es un proceso complejo que requiere una combinación de habilidades interpersonales, estratégicas y de liderazgo. Al centrarse en los intereses, comunicarse eficazmente, prepararse adecuadamente, crear valor y cultivar un liderazgo efectivo, las partes pueden aumentar las posibilidades de lograr acuerdos mutuamente beneficiosos y construir relaciones sólidas.

El negociador del año 2050 será un profesional altamente capacitado, con un dominio de la tecnología, una inteligencia emocional avanzada, flexibilidad y un enfoque en la creación de valor. Los líderes jugarán un papel crucial en la formación de estos profesionales y la promoción de una cultura de negociación efectiva en las organizaciones.

Referencias

- Aguaded, J. I. (2014). Desde la infoxicación al derecho a la comunicación. *Comunicar: Revista Científica de Comunicación y Educación*, 21(42), 7–8.
- Arroyo Herrería, F. (2019). *Revolución tecnológica: la era de las competencias blandas*.
- Cabra, H. H. M. (2015). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Ediciones de la U.
- Cambria, A. (2016). La importancia de la comunicación estratégica. *bie3: Boletín IEEE*, (2), 475–487.
- Cao, H. D. (2017). *Liderazgo: evolución y funciones* (Tesis doctoral, Universidad Nacional de La Plata).
- de Mujica, D. G., & Daza, A. (2006). Inferencia del proceso de pensamiento estratégico basado en modelos y tendencias. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 8(1), 34–50.
- Eyzaguirre, S. (2018). El rol de la filosofía en el desarrollo del pensamiento crítico. *Puntos de referencia*, 485, 1–8.
- Garro, E. M. (2024). La influencia de la tecnología en el liderazgo global: amplificando habilidades y capacidades en un entorno empresarial digitalizado. *e-Ciencias de la Información*, 14(2), 7.
- Gil-Díaz, L., Martínez-Prats, G., & Rodríguez-Garza, C. A. (2022). Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones. *Revista Científica de la UCSA*, 9(3), 85–96.

González, D., & Agudelo, J. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Universidad del Rosario.

Hernández-López, C. M., & Lozano-Razo, G. (2016). Inteligencia emocional y adaptabilidad social en mandos gerenciales. *Psicumex*, 6(1), 39–61.

Huapaya, C. A. A. (2022). Liderazgo en la negociación y manejo de conflictos para una organización. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 4691–4715.

Lussier, R., & Achua, C. F. (2002). *Liderazgo*. Thomson Learning.

Manzano Noguera, M. C., & Torres Salamanca, C. E. (2000). *La negociación: una alternativa en la solución de conflictos* (Tesis doctoral).

Mateus Camargo, J. S. (2019). *La influencia de los estilos de liderazgo en la productividad de las organizaciones*.

Méndez Picazo, M. T. (2005). *Ética y responsabilidad social corporativa*.

Mirabal, D. (2003). Técnicas para manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas. *Provincia*, (10), 53–71.

Pedraja-Rejas, L., & Rodríguez-Ponce, E. (2008). Estudio comparativo de la influencia del estilo de liderazgo y la congruencia de valores en la eficacia de empresas privadas e instituciones públicas. *Interciencia*, 33(1), 8–13.

Pérez, F. L., Bas, M. C., & Nahón, A. E. (2020). Autopercepción sobre habilidades digitales emergentes en estudiantes de Educación Superior. *Comunicar: Revista Científica de Comunicación y Educación*, (62), 91–101.

Ramírez-Rojas, J. I. (2018). Las habilidades directivas: una condición para una ejecución eficaz. *Investigación & Negocios*, 11(17), 23–29.

Ríos Rojas, A. (2008). *Competencia comunicativa intercultural y diversidad cultural*.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.

Rodríguez Avila, J. S. (2015). *Negociar y solucionar conflictos: toda una estrategia*.

Ruiz, G. J. S., Vélez, A. F. L., Cárcamo, C. A. R., & Giraldo, C. B. G. (2021). Rasgos de la personalidad, habilidades y competencias que las personas poseen y ejecutan en los procesos de negociación: Una revisión de la literatura. En E. Serna M. (Ed.), *[Título de la obra colectiva]*, 237.

Tovar, R. A. (2022). *Habilidades gerenciales* (3a ed.). Ecoe Ediciones.

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN

**Cibercrimen: Un breve análisis doctrinal de los ciberdelitos
y su relación con la inteligencia artificial**

Cybercrime: A brief doctrinal analysis of cybercrimes
and their relationship with artificial intelligence

Leónidas Salvador Tapia Sánchez¹
Keiser University Latin American Campus

Recibido: 25.01.2025

Aceptado: 15.03.2025

Resumen

La humanidad por medio de la tecnología ha llegado a límites que, siglos atrás, eran considerados utópicos o irreales. La presente investigación se basa en el análisis del diseño y desarrollo emergente de la Inteligencia Artificial o IA, concepto acuñado desde el año 1956 por John McCarthy, pero que ha ido ganando campo dentro de la sociedad actual, con herramientas para uso académico, laboral o social, como el famoso ChatGPT. Por lo tanto, se aborda también la forma en que mediante herramientas de IA se crean fake news o noticias falsas que desinforman a la población con el objetivo de crear caos o distorsionar la realidad; así como deepfakes que imitan la voz, imagen o ciertos patrones de una persona o grupos de personas para cometer estafas en internet, como las romances cam, phishing, doxxing, suplantación y robo de identidad. Asimismo, se abordan y analizan otros aspectos relacionados con la cibercriminalidad y la ciberseguridad. El corolario de esta investigación,

¹ leonidas.tapia@keiseruniversity.edu
<https://orcid.org/0000-0002-9711-720X>

con relación a los objetivos planteados, fue que, efectivamente la Inteligencia Artificial o IA tiene especial participación en la comisión de ciertos ciberdelitos, que la misma es un coadyuvante no un autor de ciberdelitos, y que, a contrario sensu, también existen herramientas de IA que son utilizadas para la persecución e investigación del cibercrimen.

Palabras clave: inteligencia artificial, ciberdelitos, redes sociales, ciberseguridad, TIC

Abstract

Humanity through technology has reached limits that, centuries ago, were utopian or unrealistic. This research is based on the analysis of the design and emerging development of Artificial Intelligence or AI, a concept coined since 1956 by John McCarthy, but which has been gaining ground within today's society, with tools for academic, work or social use, such as the famous ChatGPT. Therefore, it also addresses the way in which AI tools create fake news that misinforms the population with the aim of creating chaos or distorting reality; as well as deepfakes that imitate the voice, image or certain patterns of a person or groups of people to commit scams on the internet, such as romance scam, phishing, doxxing, and identity theft or impersonation. Likewise, the aspects are addressed and analyzed, as well as others related to cybercrime and cybersecurity. The corollary of this research, in relation to the objectives set, was that, indeed, Artificial Intelligence or AI has a special participation in the commission of certain cybercrimes, that it is an adjuvant not a perpetrator of cybercrimes, and that, a contrario sensu, there are also AI tools that are used for the investigation of cybercrime.

Keywords: artificial intelligence, cybercrime, social media, cybersecurity, ICT

Introducción

El presente trabajo investigativo es de carácter teórico, con enfoque cualitativo, y en el mismo se plantean los siguientes objetivos: Analizar aspectos conceptuales sobre ciberespacio y ciberdelitos; Explicar cómo la Inteligencia Artificial o IA se relaciona con la comisión de ciberdelitos; Identificar la forma en que la misma Inteligencia Artificial o IA a través de herramientas ad hoc, puede coadyuvar en la investigación del cibercrimen. Por ende, el objeto de estudio es la Inteligencia Artificial o IA y su relación con el cibercrimen. Todo lo antes planteado, a partir de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se realizan ciberdelitos con herramientas de Inteligencia Artificial o IA?

De conformidad al carácter teórico de este trabajo, se utiliza la técnica de la investigación documental. Los métodos de investigación aplicados son el lógico-deductivo, el teórico y el hermeneútico, todos con un enfoque cualitativo, para que el lector aprenda sobre la conceptualización de los ciberdelitos, tipos de ciberdelitos y modus operandi de los que participan en la comisión de estos, sin perjuicio de la intervención de la mencionada Inteligencia Artificial o IA en tales actos.

La presente investigación logró determinar la importancia práctica que tiene y que podrá tener a futuro el uso de herramientas de Inteligencia Artificial o IA en la comisión de ciberdelitos, lo cual, incluso podría cambiar los paradigmas jurídicos y doctrinarios establecidos para la aplicación, persecución y castigo de estos.

La Inteligencia Artificial o IA influye en la comisión de ciberdelitos que afectan el patrimonio y el honor; sin embargo, pueden existir otros estudios que indiquen y demuestren que aquella puede dañar diferentes bienes jurídicos tutelados o derechos humanos además de los acá mencionados, por lo tanto, queda mucho por investigar en este tema, especialmente por el avance disruptivo que la IA está teniendo y que, a corto o mediano plazo, puede influir más en la creación, fortalecimiento y comisión de nuevas ciber amenazas y ciberdelitos.

1. El ciberespacio: aspectos generales

Las Redes Sociales, los GPS, smartphones, tablets, ordenadores, hasta los wireless earbuds son algunos de los instrumentos tecnológicos básicos en el día a día de las personas, en países desarrollados y en vías de desarrollo. Por tal razón, en el primer capítulo de esta investigación se abarcarán las bases de este nuevo *modus vivendi*, que nace y se desarrolla en y desde el denominado ciberespacio.

1.1 Ciberespacio y virtualidad

El término ciberespacio tiene relación con la palabra virtualidad porque se entiende como algo irreal, que solamente existe en el pensamiento. Es similar al término “noúmeno” introducido por Kant, es decir, la idea que es inmaterial y descorporizada.

Respecto a ello, “Aunque los noúmenos no están en el espacio-tiempo, su existencia es un hecho, un hecho suprasensible. La realidad ontológica noumenal que trasciende lo espacio-temporal se nos presenta en primer lugar e inmediatamente en la propia libertad.” (Rosas, 2016, 30).

Lo que se lleva a cabo dentro del ciberespacio tiene una consecuencia para quienes navegan en él, e igualmente para quienes se encuentran fuera. Lo que se expresa desde aquel, trasciende en el resto de los cibernautas, en el mundo real.

He ahí la lógica que desde el ciberespacio se pueden cometer actos que afectan el mundo material como una amenaza terrorista, un hackeo masivo de ordenadores, o una estafa, dirigida o en masa; y esto sucede sin contacto físico en lo que respecta al sentido del tacto o el olfato, no así en lo atinente a los otros sentidos, como la vista y el oído.

Según el Informe Digital de la web We Are Social (2024), a enero del 2024, la población global era de 8,08 billones. De estas, 50,2 por ciento hombres y 49,8 por ciento mujeres. En

general, el gasto en tiempo per cápita y por día rondaba las 6 horas con 40 minutos en internet; y respecto al uso de las redes sociales, el tiempo rondaba las 2 horas y 23 minutos. Y las principales razones por las cuales las personas se conectan a internet están, la búsqueda de información (60.9%) y estar en contacto con amigos (56.6%).

Por su parte, Galán Muñoz (2019), refiere que el imparable desarrollo de sistemas informáticos ha logrado calar en todas las facetas de la humanidad, porque se trabaja con ordenadores, la comunicación es por correo electrónico o mensajería de datos, y se controla la banca por algoritmos y aplicaciones que se llevan en los teléfonos móviles. Igualmente, se realiza oferta y demanda a través de dispositivos electrónicos y se tiene acceso a todo tiempo de contenido por medio de las redes sociales.

Dentro de este nuevo paradigma de desarrollo humano, surge también un nuevo concepto de activo, el cual es digital, y es un bien jurídico protegido. Verbigracia: el dato personal, una cuenta bancaria o patrimonio digital, entre otros. Todo fortalecido por el comercio electrónico y el almacenamiento de inmensas bases de datos, siendo parte elemental de ello, los datos personales.

Esto ha ocasionado, directa o concomitantemente, que los delitos virtuales o ciberdelitos tengan mayor convergencia y peligrosidad por las vulnerabilidades en el uso y manejo de datos por parte de los usuarios en internet.

Verbigracia, en ciertas transacciones en línea, el cliente y el comercio no hablan de forma sincrónica, sino que ciñen su relación a una aplicación o plataforma digital que, aplicando machine learning, el chatbot, obtiene más información para dar una respuesta acorde a las necesidades de los clientes y llegar a un acuerdo. La información del cliente se almacena y, en muchos casos se comparte.

Todo ello crea grandes bases de datos o Big Data, lo cual constituye para los cibercriminales un inconmensurable ecosistema donde pueden afectar a sus moradores digitales; verbigracia,

a través de phishing, carding, ransomware o doxxing, etcétera, los cuales también pueden auxiliarse de la IA en su caso.

1.2 Ciberdelitos: aspectos conceptuales y características

Los ciberdelitos son actos típicos y antijurídicos realizados en o desde el ciberespacio. Son cometidos por ciberdelincuentes, quienes aprovechan las transacciones o envíos de dinero, la exposición o manejo imprudente de información en redes sociales, la información publicada en plataformas en línea, etcétera.

Ruiz & Cortés Borrero (2023) reputan a los ciberdelitos como actividades ilícitas llevadas a cabo por medio de internet. Nacieron desde la década de los cuarenta del siglo pasado, en donde se desarrollaron las primeras redes informáticas, que también requerían de sistemas de seguridad, hoy denominado, ciberseguridad.

En este contexto, la IBM, hacia el año 1967, recurrió en su momento a estudiantes o hackers para determinar vulnerabilidades en la nueva computadora que había creado, dando origen a lo que se conoce hoy en día como Hacking Ético.

Ruiz & Cortés Borrero (2023), aducen que en la década de los noventa y el desarrollo global del Internet, se originan una serie de nuevos ciberdelitos como el robo de identidad, el phishing y el ransomware.

Debido a ello, el derecho penal otorga a los ciberdelitos la equivalencia respecto a los delitos comunes, máxime en aquellas nuevas modalidades delictivas que se van creando o fortaleciendo con la ayuda de la IA o Inteligencia Artificial.

Según Gercke (2014), la introducción de las TIC ha acuñado el concepto de sociedad de la información, y los adelantos técnicos han mejorado la vida diaria, no obstante, dicho crecimiento está acompañado de graves amenazas emergentes.

Entre tales amenazas, surgen también aquellas que atacan infraestructura informática, como virus o los denominados malwares. A ello se le suma el desarrollo de la precitada Inteligencia Artificial o IA, utilizada con fines inicuos.

Desde la segunda mitad del siglo XX y los primeros 25 años del siglo XXI, con el mencionado desarrollo tecnológico, Cumpa González (2012), deduce en lo siguiente:

La llegada de las tecnologías digitales viene transformando diversos campos de la comunicación, entre ellos las formas de elaboración de los contenidos verbales, visuales y multimediales. Esto ha generado una forma de comunicación distinta en algunos espacios de transmisión de la información que las tecnologías digitales ponen a disposición de millones de usuarios, como lo son, principalmente, las redes sociales caracterizadas por su manera de acceder a ellas (la movilidad de esos medios) (p. 128).

Asimismo, según Cumpa González (2012), los signos lingüísticos, gestos, formas, colores, entre otros, articulados de formas diferentes generan muchas variaciones que al mismo tiempo conciben posibilidades muy amplias para la forma en que las personas se comunican en estos tiempos lo que facilita la comisión de ciberdelitos, cuyas características serán analizadas a continuación.

Descorporización

En los ciberdelitos, el autor no está presente físicamente, o frente a la víctima. Se diferencian de los delitos que requieren contacto físico, o, mejor dicho, delitos comunes como el robo y sus diferentes modalidades, la violación, las lesiones físicas, el homicidio y sus agravantes, entre muchos otros.

La página web Gestión (2016), de conformidad a datos recopilados por Digiware que es un integrador de seguridad informática en América Latina, las grandes organizaciones criminales alrededor de todo el mundo atacan aproximadamente 600.000 veces por día, sobre todo, al

sector financiero y de gobierno, y tales ataques se realizan a distancia, incluso desde otros países.

Atemporalidad y deslocalización

Igualmente, en la comisión de ciberdelitos puede que la acción tenga una hora o momento determinado y el resultado se dé en otro momento o lugar, lo cual puede generar competencia en ambos espacios o lugares. Por ejemplo, enviar una cantidad considerable de virus informáticos a diferentes empresas localizadas en diferentes países o jurisdicciones, mediante email, ocasionaría un daño considerable dependiendo del resultado, el cual se daría en tiempos y lugares diferentes, siendo lo último, el aspecto relacionado con la deslocalización.

En el ciberespacio, por consiguiente, los tiempos de acción y resultado varían en muchos casos, así como el lugar de la comisión o del resultado propiamente dicho. En términos jurídicos, la acción se considera realizada cuando el autor logra proceder a través de los actos ejecutivos correspondientes, con la voluntad y tentativa de cometer un ciberdelito.

Verbigracia, un estafador través de internet, vende un servicio que al final es falso, es decir, un scam o estafa en línea, y la víctima ya había pagado mediante una transacción en línea. La acción de estafar se dio mediante el ciberespacio y la lesión al patrimonio igualmente, aunque esta última se materialice en el mundo real, y tanto la víctima como el autor podían encontrarse en lugares diferentes con husos horarios disímiles, lo cual al final constituyen características propias de los ciberdelitos.

Ingeniería Social

Los ciberdelitos basan su actividad también en aspectos de ingeniería social o actos de manipulación de los cibercriminales. De conformidad con el sitio web Gestión (2016), los ciberdelincuentes son personas con conocimientos que otros no tienen sobre todo en materia computacional y de redes, es decir, tienen conocimiento por encima del promedio; son

personas que aprovechan los espacios sociales para conocer sobre información secreta o restringida; son capaces de instalar virus o desinstalar antivirus en equipos computacionales, y estos pueden ser trabajadores o extrabajadores de empresas del sector público o privado. Y también son personas con grandes capacidades de persuasión.

Por lo tanto, los ciberdelitos que son cometidos en su mayoría por cibercriminales o ingenieros sociales, utilizan o ponen en práctica lo siguiente: confianza que los usuarios ponen en la seguridad que las plataformas digitales ofrecen, deslocalización, atemporalidad y descorporización, persuasión o capacidad de convencimiento por parte de los ingenieros sociales, capacidad de identificación de vulnerabilidades de las víctimas; y el adecuado manejo de datos e información que circula en redes sociales subida a estas por los mismos usuarios, sin el debido cuidado o la prudencia que el caso amerita.

En conclusión, la ingeniería social, es un método de engaño o manipulación utilizado por ciertas personas que, desde o en el ciberespacio, incluso se presenta con mayor peligrosidad por el anonimato o acicalamiento de los cibercriminales.

2. Inteligencia Artificial (IA) y ciberdelitos

Analizados a priori, los aspectos dogmáticos de ciberespacio, ciberdelitos, y sus características, se procede en el presente apartado a realizar una relación factual de estos con la Inteligencia Artificial o IA, la cual está causando una revolución tecnológica y, a su vez, es un disruptivo dentro de la mencionada sociedad de la información porque es capaz de dar respuestas de forma muy comprensible a las preguntas que se le formulan, en la solución de problemas o interrogantes.

Actualmente, las herramientas de IA están facilitando la investigación, procesamiento y búsqueda de la información, así como la creación de contenidos digitales o computacionales que, en algunos casos, lamentablemente pueden ser herramientas utilizadas para lesionar bienes jurídicos. Por ello, se analiza la Inteligencia Artificial y su relación con los ciberdelitos.

2.1 Las TIC y la IA: relevancia en la comisión de ciberdelitos

Miranda Goçalves (2024) explica que esto se genera desde el año 1950, con el “Test de Turing”, en el cual, Adam Turing propuso determinar si una máquina podía exhibir un comportamiento inteligente que fuese distinguible del humano. A posteriori, John McCarthy acuñó el término Inteligencia Artificial en 1956.

Los ciberdelitos, por su parte, suponen graves daños a infraestructuras informáticas, patrimonio, la intimidad y privacidad, la economía pública o privada, entre otros bienes jurídicos. Al respecto, Romero Casabona & Rueda Marín (2023), expresan lo siguiente:

La realidad demuestra que en torno a las TIC y el ciberespacio se ciernen riesgos y amenazas cuya repercusión en la sociedad puede tener elevados costes, entre otras razones por su acusada transversalidad, por lo que recientemente se ha contemplado la intervención del Derecho penal para castigar determinados ataques que suponen una incidencia grave sobre la ciberseguridad (p. 24).

Las TIC suponen el ecosistema de donde se alimentan, crecen y nacen las ideas y actos propios del cibercrimen, en donde la IA también tiene su rol, sin embargo, resulta importante mencionar que la Inteligencia Artificial o IA, también ayuda en la lucha contra el precitado cibercrimen.

En este caso, Zambrano Rendón (2024), citando a Rodríguez (2023), expresa lo siguiente:

La inteligencia artificial (IA) ha revolucionado de manera significativa numerosos campos en la sociedad moderna, desde la atención médica y la conducción autónoma hasta la optimización de procesos industriales. Sin embargo, este mismo avance tecnológico, que ha traído consigo una amplia gama de beneficios, también ha sido aprovechado por actores malintencionados para perpetrar ciberataques cada vez más sofisticados y peligrosos (p.2).

La IA supone una disrupción más avanzada de la tecnología, llegando al punto de suponer que la misma puede desplazar al ser humano a corto o largo plazo. Por ende, los actos que también con la ayuda de la IA se puede realizar, pueden subsumirse en ciberdelitos o delitos conexos, como lo son la suplantación de identidad, el plagio de una obra o de datos personales, entre otros.

En tal sentido, Miranda Gonçalves (2024), expresa lo siguiente:

La IA no solo ha transformado la vida social, sino que también se viene proyectando de igual manera en los contextos sociales, económicos y políticos. Autores como Becerril advierten que la propia esencia y objetivo que alinea la implantación de agentes de la IA debe tratarse con cautela porque los sistemas basados en IA cuentan con ventajas como la de analizar grandes cantidades de datos y tomar decisiones de forma automatizada, facilitando también nuevas formas de vigilancia y control y con ella, nuevas fenomenologías delictivas (p. 794).

Asimismo, Zambrano Rendón (2024), expresa que el famoso ChatGPT es una de las herramientas de IA que más ha tenido evolución en los últimos años y es tan así, que la misma autora, citando a Galindo (2020), de conformidad con un estudio realizado por la Universidad de Oxford y la Universidad de Yale, se presume que la Inteligencia Artificial superará a los seres humanos en diversas actividades en los próximos diez años.

Por ello, la IA puede ser utilizada para la comisión de ciberdelitos o actos ilícitos en y desde el ciberespacio. A continuación, dicho análisis.

Fake News e IA

Las fake news o noticias falsas, hoy en día son comunes, especialmente en redes sociales. Son incluso asimiladas por muchos internautas como algo normal o gracioso. Sin embargo, informarse inadecuadamente o consumir información que no es real puede tener consecuencias graves como lo es la especulación en términos económicos, lo que al mismo tiempo podría causar caos por la presunta escasez de un determinado producto, a cómo ocurrió en varios países al inicio de la pandemia del Covid19, en donde se vieron grandes cadenas de supermercados abarrotadas de personas que se informaron por medio de internet u otros medios de información, de una presunta escasez de productos de primera necesidad.

Zambrano Rendón (2024), citando a Llano (2022), expresa que un grupo de expertos de alto nivel sobre noticias falsas y desinformación de la Unión Europea presentó un Informe sobre las fake news en línea, en el cual se dejó claro la intención maliciosa de estas, dirigida a causar daño público o lograr ventajas particulares.

Por su parte, Todesca (2023), de conformidad a un estudio de la firma Statista, entre abril y mayo del año 2022, el 89% de la población de la Unión Europea afirmó estar expuesta a noticias falsas o desinformación; y de este porcentaje total, un 30% afirmó que tal situación les ocurrió de manera frecuente o muy frecuente.

Asimismo, Todesca (2023) expresa que el uso de la IA para generar fake news se ha ido perfeccionando, por ejemplo, con el mencionado ChatGPT que es el acrónimo de: Generative Pre-trained Transformer. El problema es que, este tipo de IA se alimenta o entrena a través de la información que ella recibe y luego comparte, y en algunos casos, según muchas investigaciones realizadas, existe imprecisión en las respuestas brindadas, lo que puede ser generadora de información o noticias falsas.

Por consiguiente, siguiendo la tesis de Zambrano Rendón (2024), para la creación de fake news, es necesario establecer una fábrica de noticias falsas a través de la creación de un sitio web en donde se alojarán y presentarán dichas noticias, para lo cual se necesita primeramente adquirir un nombre de dominio y luego el servicio de hosting para el sitio web.

A posteriori, las redes sociales hacen lo suyo al amplificar y masificar la noticia a través de sus portales que, a como es sabido, son vistos por miles de millones de personas o usuarios activos alrededor del mundo.

Y el estar conectado tanto tiempo por día a internet, especialmente a las redes sociales, configura un riesgo de ser víctima de algún ciberdelito por medio de tácticas de ingeniería social, o de las mencionadas fake news.

En general, según Zambrano Rendón (2024), existen herramientas de IA que se utilizan o pueden ser utilizadas para la generación de noticias falsas, desde contenido per se, hasta imágenes relacionadas con dicho contenido, como lo son el ya mencionado ChatGPT y el Infertik, los cuales generan textos a partir de una descripción que puede venir de una fake news. Asimismo, existen herramientas de IA como Leonardo IA, DALL E, entre otras, las cuales crean imágenes realistas a partir de textos, o los mejor conocidos como deepfakes, los que se analizarán a continuación.

Deepfakes e IA

En lo que respecta a los orígenes de las deepfakes, Zambrano Rendón (2024), expresa, citando a Visus (2021), que sus orígenes datan del año 2014 cuando Ian Goodfellow, un doctorando de la Universidad de Montreal realizó un avance pionero en la generación de imágenes utilizando un proceso denominado GAN por sus siglas en inglés, o redes neuronales generativas adversarias. Su enfoque se basaba en entrenar dos redes neuronales utilizando el mismo conjunto de datos de imágenes y luego emplearlas para generar nuevas imágenes.

En la misma línea, de conformidad a la página web de La Universidad en Internet UNIR (2024), deepfake es un archivo de vídeo, imagen o voz manipulados mediante inteligencia artificial. Se le conoce también como medios sintéticos y es generada con técnicas de machine learning llamadas deep learning, mediante el uso de algoritmos de redes neuronales.

Por su parte, también con IA se puede crear e imitar la voz de ciertas personas. En tal sentido, se trae a colación el caso que, según Sadoian (2025), ocurrió en el año 2019 a un ejecutivo de una empresa energética del Reino Unido, en donde el director de esta fue defraudado con 220,000 euros al recibir órdenes por teléfono de su supuesto jefe, las que fueron generadas por IA, y con ello transfirió el dinero a cuentas que le orientaron los estafadores.

Por su parte, Zambrano Rendón (2024), respecto a los deepfakes infiere lo siguiente:

Kaspersky (2023) los define como videos falsos creados utilizando software digital, aprendizaje automático y la técnica de intercambio de caras. En estos videos, se combinan imágenes para generar nuevas secuencias que representan eventos o acciones que nunca ocurrieron en realidad. Los resultados suelen ser extremadamente convincentes y difíciles de detectar como falsos. La revista Consumer (2023) indica que la desinformación ha alcanzado un nivel más sofisticado con la ayuda de la inteligencia artificial (p. 9).

Con las herramientas de IA, se pueden crear imágenes, textos, paisajes, voces, situaciones o vídeos que son falsos, o que, en la realidad, no sucedieron. Verbigracia, que una persona aparezca dando unas declaraciones en una página de red social en contra de una minoría por razones raciales; o que sea colocada en una presunta filmación de un robo a un banco, todo con IA generativa de deepfakes. Lo más grave supondría que dicha imagen o vídeo, podría inculpar sesgadamente a quien aparece en la misma o, a un tercero, dañando la dignidad u honor de los involucrados. Es un acto que, por consiguiente, deshumaniza.

Aunque la máquina o la herramienta de IA haya generado la noticia, imagen o vídeo falsos, el factor humano estaría detrás, de lo contrario se entraría a un debate jurídico de inmensas proporciones buscando la lógica jurídico-legal para culpar a la IA por el acto lesivo.

Deepfake: caso Brad Pitt

Este caso resulta emblemático y sienta un precedente del uso de la IA generativa para cometer actos que dañan a otras personas. Es el caso de una dama de 53 años de origen francés que fue víctima de una romance scam o estafa romántica en línea por medio del uso de IA.

Según De Dios (2025), la dama llamada Anne asumió tener una relación amorosa con el famoso actor Brad Pitt. Ella comenzó a recibir mensajes, imágenes o fotos del actor en donde este le declaraba su amor hasta el punto de proponerle matrimonio. Todo fue creado mediante IA o deepfakes.

A la víctima, dicha situación le costó 830 mil euros que le transfirió al presunto Brad Pitt, o, mejor dicho, a los cibercriminales o ingenieros sociales quienes le hicieron creer a ella que Brad Pitt estaba con una enfermedad terminal y, que, debido a su proceso de divorcio, tenía congelado su dinero, y por lo tanto no podía pagar el tratamiento. Y a pesar de que la víctima dudó en realizar los envíos de dinero, al final “mordió el anzuelo”.

Siguiendo la tesis de De Dios (2025), los estafadores habían investigado a la víctima, quien tuvo graves problemas de salud y pasaba por un proceso de divorcio, lo cual la colocaba en una situación de vulnerabilidad. Al final, ella se dio cuenta de la estafa cuando vio al actor en las noticias bien de salud y con su nueva pareja.

El caso precitado es un ejemplo claro de cómo la IA puede utilizarse en perjuicio de las personas cuando aquella cae en manos de ingenieros sociales, quienes investigan vulnerabilidades de las víctimas a través de redes sociales, como en este caso. En conclusión, le exposición imprudente de los usuarios de redes sociales, los hace más vulnerables a estos actos.

3. Sobre otros ciberdelitos realizados con IA

Existe un universo de ciberdelitos que con el tiempo han ido evolucionando, tendiendo el denominador común que son cometidos por medio o con la ayuda de las TIC, y claro, con el desarrollo de la IA o Inteligencia Artificial. A continuación, se abordarán algunos ciberdelitos que tienden a ser de los más discutidos dentro del campo de la ciberdelincuencia y que también pueden ocupar IA en su comisión.

3.1 Phishing

El denominado phishing o pesca informática, consiste en que los ciberdelincuentes envían mensajes dirigidos (spear phishing) o en masa (phishing), con el objetivo de obtener información sensible de los usuarios para afectarles su patrimonio u otro bien jurídico tutelado.

Según Maldonado Montenegro (2024) citando a Suastegui (2022), el phishing como ciberdelito se describe de la siguiente manera:

Consiste en un ciberataque en el que los piratas informáticos engañan a los usuarios para que entreguen información confidencial, incluidas contraseñas, datos bancarios y CPF. Por lo general, este tipo de ciberdelito dirige al usuario a un sitio web idéntico; por ejemplo, a una sucursal bancaria real. En esta página falsa, que funciona como cebo, los piratas informáticos pescan datos de los usuarios (Suastegui, 2022) (p. 32).

Igualmente, en lo que corresponde a la comisión de phishing por medio del auge de la IA, Bravo (2024) colige:

Según investigadores de seguridad de IA en ETH Zurich, el gran auge de ChatGPT se vio acompañado de un daño colateral muy peligroso: el enorme aumento de correos de phishing. La IA generativa se convirtió en el mejor aliado para diagramar formas de engañar a las personas para que estas revelen información sensible, ya sea para sacar un rédito económico o utilizarla para otras acciones maliciosas (pág. 5).

Es decir, en el caso de ChatGPT, los ciberdelincuentes encuentran una cantera de formas o procesos que les ayuda en la manera de aplicar tácticas de ingeniería social a las potenciales víctimas a través de los mensajes que se les remiten mediante phishing.

Incluso, se puede colegir que los ataques de phishing mediante el uso de IA pueden ser más eficientes que los realizados sin el uso de esta.

Ejemplo de ello es, lo que expresa Shea (2025) respecto al uso de IA para cometer phishing. Resulta que en el Black Hat USA 2021, la Agencia de Tecnología del Gobierno de Singapur realizó un experimento en el que el equipo de seguridad envió correos electrónicos simulados de phishing selectivo a usuarios internos. Algunos de estos correos fueron creados por personas, mientras que otros se generaron mediante la tecnología GPT-3 de OpenAI. Un número significativamente mayor de personas hizo clic en los enlaces de los correos electrónicos de phishing generados por IA que en los de los escritos por personas.

Finalmente, los ataques de phishing han mejorado debido al uso automatizado de la Inteligencia Artificial, que ha acumulado más estrategias de cómo llevar a cabo este tipo de ciberdelito, incluso con mayor eficiencia que aquellos que no dependen de la IA, según datos de investigación recopilados.

3.2 Doxing o Doxxing

Este ciberdelito consiste en recopilar y publicar información de personas o usuarios activos desde y en las redes sociales con el fin de extorsionar o intimidar al titular, o en su caso, crear noticias falsas de estos, Bravo (2024).

Según Bravo (2024), gracias a la IA, se pueden recopilar grandes cantidades de datos de Internet, incluidos datos personales, y así los cibercriminales pueden deducir, por ejemplo, dónde podría estar ubicada una persona en específico o su familia; o patrones de comportamiento de esta.

La regla es básica y simple, se está mucho más vulnerable y aumenta el riesgo de ser víctima de este tipo de prácticas en la medida en que se publica más información de carácter personal en internet, especialmente en las redes sociales. Por ello, entre menos una persona publique menor es el riesgo.

El sitio web Argentina.gob.ar (2025), establece que el doxxing consiste en recopilar y publicar información personal de otras, sin el consentimiento previo, con el objetivo de dañar su vida privada o profesional.

Asimismo, el precitado sitio web infiere respecto al doxxing que, la información que se obtiene de las personas que son afectadas, es recopilada de las redes sociales, de bases de datos robadas e incluso de la Deep web.

En conclusión, el doxxing es un tipo de ciberdelito basado en recopilar documentación o información personal sensible de las víctimas sin el consentimiento de estas, con el fin de dañar su reputación, mediante sextorsión, cometer ciberacoso o incluso cyberbullying.

3.3 Del Robo de Identidad

Del mismo modo, existe robo de identidad, el cual se relaciona con el precitado caso del famoso actor Brad Pitt, en donde se creó mediante herramientas de IA una imagen de este. Entonces, el robo de identidad es utilizar los datos personales de otro individuo, sin su consentimiento, y en su perjuicio, o de terceros.

Las actividades delictivas on line han aumentado, sin perjuicio del crecimiento que se dio durante la pandemia del Covid19. Pero, de igual forma, los fraudes informáticos, scams, phishing, entre otros, han tenido auge desde antes de la pandemia y a posteriori de ella. Y una de las formas más comunes para poder cometer scam en línea, es a través del robo de identidad que va de la mano con la creación de perfiles falsos.

La mejor manera en que puede aminorarse el riesgo de ser víctima de robo de identidad es la forma en que cada persona o usuario activo maneja su información personal en las redes sociales, es decir, entre menos información, sobre todo sensible se comparta, el riesgo debería disminuir.

Sin embargo, en redes sociales, los padres exponen hasta sus propios hijos menores de edad, a través del sharenting, lo cual se explicará a continuación.

3.4 Sharenting: el riesgo de compartir la vida privada en las redes sociales

Este acto denominado sharenting, proviene del vocablo en inglés share que significa compartir y parents o parenting (paternidad). Consiste en todas aquellas acciones en donde un usuario de red social comparte información privada o sensible, apareciendo y mostrando imágenes o vídeos con sus propios hijos, por ejemplo, fotos en lugares que ha visitado recientemente o lugares que frecuenta, entre otros aspectos.

De conformidad con Gatto et. al. (2024):

Introduced in the Oxford English Dictionary in 2022 and now widespread throughout the world, “sharenting” defines the habit of sharing on social media photos of their children. The term comes from the union of share (to share) and parenting (to be parents). Steven Leckhart used this word for the first time in an article titled “The Facebook-Free Baby. Are you a mom or dad who’s guilty of ‘oversharing’? The cure may be to not share at all”. [Introducido en el Oxford English Dictionary en 2022 y ahora extendido en todo el mundo, el "sharenting" define el hábito de compartir en las redes sociales fotos de sus hijos. El término proviene de la unión de compartir (compartir) y crianza (ser padres). Steven Leckhart usó esta palabra por primera vez en un artículo titulado "El bebé libre de

Facebook. ¿Eres una mamá o un papá que es culpable de 'compartir demasiado'? La cura puede ser no compartir en absoluto"] (p. 2).²

Según Chávez (2021), el sharenting es la acción o proceder por parte de los padres de un menor basada en compartir la vida de estos desde que nacen, su primera sonrisa, la primera vez que va solo al baño, el primer diente que se le cae, entre otros aspectos íntimos del impúber.

Asimismo, Chávez (2021), deduce que esta práctica no es un delito informático, pero sí se puede reputar como una costumbre que los padres creen que es inocua, sin embargo, el contenido compartido puede ser visto por pedófilos o personas que luego busquen o contacten a estos menores para cometer child grooming o cyberbullying, u otro acto ilícito como un secuestro extorsivo.

4. Inteligencia Artificial: prevención de ciberdelitos

La IA, a como se explicó, puede ser utilizada para la comisión de ciberdelitos ya que esta, en teoría, emula actos que podrían realizar las personas. Pero, asimismo, puede ser utilizada para la persecución y lucha en contra del cibercrimen. A continuación, se explicará sobre tales aspectos.

4.1 IA: defensa cibernética

Según el sitio web de la Universidad Nacional del Cuyo (2024), la Inteligencia Artificial o IA, también juega un papel importante en la defensa cibernética debido a la capacidad que esta tiene de analizar grandes cantidades de datos y con ello, prever comportamientos potencialmente maliciosos, otorgándoles a los expertos en ciberseguridad el conocimiento para luchar en contra de los ciberdelitos.

² Traducción propia del autor.

Zambrano Rendón (2024), en lo que respecta a los ataques basados o con la ayuda de la IA expresa lo siguiente:

En la actualidad, la inteligencia artificial (IA) está experimentando un rápido avance y la frecuencia de los ataques cibernéticos sigue en aumento, por lo tanto, comprender cómo los agentes maliciosos emplean la IA para llevar a cabo sus ataques se ha convertido en una prioridad crítica. Mediante acciones como la exploración de los patrones emergentes, las técnicas y estrategias, se espera contribuir de manera significativa a la formulación de estrategias efectivas para contrarrestar y mitigar los ciberataques basados en la IA (p. 4).

Resulta que la escala de la IA cada vez es mayor y, en tal crecimiento, los riesgos atinentes a la ciberseguridad igualmente se han acrecentado. Anteriormente, se analizó cómo ChatGPT puede ser utilizado para desinformar o generar información que coadyuve a ciberdelincuentes. Ahora, desde enero de 2025 salió la denominada DeepSeek que es un Chatbot originario de China y potenciado por IA como el ChatGPT, OpenAI o Gemini (Ng & Drenon, 2025). Este brinda respuestas a las preguntas que se le formulan, aunque con mayor propensión a la conversación.

Por su parte, en palabras de Assalian (2025), esta nueva herramienta de IA está siendo utilizada para la generación de softwares maliciosos o malwares, o incluso puede crear dichos programas de forma automática. Sin embargo, el desarrollo de esta herramienta es básicamente nueva, y tendrá que verse su crecimiento y asimilación por parte de la población.

Y en palabras de Pellejero Cuenca (2023), se explica la realidad de la IA respecto a la cibercriminalidad en estos días, de la siguiente forma:

Como todos los avances tecnológicos destacables, este fenómeno también ha dado lugar a nuevas adaptaciones de comportamientos delictivos, planteando nuevos

desafíos para la seguridad y la aplicación de la ley, cuya respuesta ha sido amoldarse a dicha tecnología disruptiva (p.2).

Amén de lo anterior, Pellejero Cuenca (2023), citando a Ortega et. al. (2021), plantea que al igual que el avance de la cibercriminalidad por medio de la IA, también existen mejoras en los sistemas de prevención e investigación criminal existentes, lo cual obliga a optimizar procedimientos como la utilización de sistemas radiofónicos que permiten una mejor coordinación grupal, entre otros aspectos.

4.2 IA: herramientas en la lucha contra el cibercrimen

Pellejero Cuenca (2023), citando a Quevedo (2017), aduce que, en España, en lo que respecta a la investigación penal tecnológica, hay una práctica que se basa en la obtención de direcciones IP e IMEI, identificación y conservación de datos, captación de conversaciones públicas, entre otros.

Asimismo, de conformidad con Pellejero Cuenca (2023) citando a Alonso (2021), existen otros sistemas, como el denominado VeriPol, herramienta de IA utilizada en España para detectar denuncias falsas.

En España existe el sistema de reconocimiento facial biométrico automático denominado Abis, que utiliza datos que almacenan los cuerpos de seguridad al realizar detenciones (Pellejero Cuenca, 2023).

Amén de todas las herramientas descritas, lo que no se sabe aún o no se tiene total certeza, son los límites a los cuales llegará la humanidad con el avance sostenido de la Inteligencia Artificial o IA, sea para bien o para mal. Igualmente, genera muchas interrogantes cómo el Derecho regulará estas nuevas herramientas tecnológicas basadas en IA, sobre todo en lo que respecta a la comisión de ciberdelitos, a como se analizó en el presente trabajo investigativo.

Conclusiones

Como respuesta a la pregunta de investigación, quedó claro que, la Inteligencia Artificial o IA, mediante los procesos descritos en esta investigación, ayuda en la comisión de ciertos ciberdelitos que afectan el honor, la intimidad, la privacidad y el patrimonio.

Los cibercriminales tienen en cierto grado, ventaja sobre las autoridades que luchan contra el ciberdelito porque viven en continua evolución, adecuándose a los cambios y aprovechándose de ellos, como es el caso del uso de la Inteligencia Artificial o IA.

La Inteligencia Artificial o IA no es necesariamente inicu o mala, a como pasa también con la tecnología en general o las TIC. Son las personas que la utilizan y que ponen en práctica los procesos acá analizados a quienes se les puede atribuir la culpabilidad o juicio de reproche por dichos actos ilícitos. La Inteligencia Artificial o IA, por consiguiente, no es sujeto de derecho.

La tecnología y en especial la IA, hasta el momento no se pueden reputar como personas o seres humanos, a pesar de que traten de realizar o emular actos humanos automatizados o entrenados.

La voluntad humana como tal, es humana no robótica, ni está adecuada o nace de un programa o algoritmo, y sin voluntad humana, no puede existir acción propiamente dicha en la comisión de un acto delictivo, por ende, un robot o una herramienta de IA, hasta el momento carecen de voluntad y, por lo tanto, de responsabilidad criminal.

Al final, toda la tecnología es creada, diseñada y desarrollada por seres humanos. La tecnología, por sí sola, no puede existir. Si esto llegase a pasar, en ese momento sí cambiarían todos los estándares o características jurídico-sociales que solamente se les atribuían a los seres humanos.

Por medio de IA, se pueden crear deepfakes, o, noticias falsas (fake news) que dañan o lesionan bienes jurídicos de terceros, porque el primero crea imágenes, vídeos y hasta la voz de otras personas para estafar o engañar a terceros, y la segunda, desinforma a través de redes sociales, y con ello, pueden distorsionar lo que en realidad ocurrió, crear caos y malas interpretaciones.

Se puede realizar doxxing y robo de identidad con ayuda de la IA ya que esta puede dar herramientas para la comisión de estos ciberdelitos. Igualmente, el sharenting analizado en el presente trabajo investigativo, también facilita la comisión de este tipo de ciberdelitos, u otros más graves como el child grooming, o secuestros extorsivos, al exponer a menores de edad en las redes sociales.

Existen herramientas de IA, como en España, las cuales se utilizan conforme a la Ley, para la investigación criminal o penal en ciertos delitos. Es decir, la Inteligencia Artificial o IA, también ayuda a investigar y esclarecer cibercrímenes o delitos comunes, según el caso.

Y, por último, se logró determinar de conformidad a los documentos investigados, que el phishing es de los ciberdelitos que está teniendo considerable crecimiento por el uso de la Inteligencia Artificial (IA), sin perjuicio de los otros ciberdelitos analizados en el presente trabajo investigativo. Al final, la recomendación principal es que, toda persona mayor de edad debe aprender a gestionar adecuadamente la información que publica sobre todo en redes sociales y, transmitir dicho conocimiento a sus hijos y adultos mayores, para educarse en estos temas y así, disminuir los riesgos que conlleva el fenómeno del cibercrimen.

Referencias

- Assalian, M. (2025). *Inteligencia artificial utilizada para crear malware avanzado*. Security Advisor.
- Bravo, C. (2024, junio 27). *Las 5 maneras en las que el cibercrimen utiliza la inteligencia artificial*. Esset.
- Chávez, K. (2021). *Sharenting, riesgos por sobreexposición de los niños, niñas y adolescentes en redes sociales*. Revista Pensamiento Penal.
- Cumpa González, L. (2012). *Lenguaje y comunicación digital*. Comunife, 12, 126–137.
- De Dios, V. (2025). *Deepfakes y Brad Pitt*. Informador.mx.
- Fundación Telefónica. (2013a). *Identidad digital: El nuevo usuario en el mundo digital*. Editorial Ariel.
- Fundación Telefónica. (2013b). *Identidad digital: En nuevo usuario en el mundo digital* (1ª ed.). Editorial Ariel.
- Gatto, A., et al. (2024). Sharenting: Hidden pitfalls of a new increasing trend – Suggestions on an appropriate use of social media. *Italian Journal of Pediatrics*, 50(15). <https://doi.org/10.1186/s13052-024-01584-2>
- Gercke, M. (2014). *Comprensión del cibercrimen: Fenómenos, dificultades y respuesta jurídica*. ITU.
- Gestión. (2016, junio 3). *Siete características para identificar a un ciberdelincuente*. Gestión.
- La Universidad en Internet. (2024). *Deepfake: ¿Qué es y cómo detectarlo?* UNIR.
- Maldonado-Montenegro, Ch. (2024). Análisis sobre la integración de la inteligencia artificial en la lucha contra la ciberdelincuencia en el Ecuador: Desafíos y perspectivas. *Revista Criminalidad*, 66(3), 27–44. <https://doi.org/10.47741/17943108.660>

Miranda Gonçalves, R. (2024). Amenazas digitales: Estrategias efectivas para enfrentar y combatir el cibercrimen. *Novos Estudos Jurídicos*, 29(3), 791–820. <https://doi.org/10.14210/nej.v29n1.p791-820>

Ng, K., & Drenon, B. (2025, enero 25). *Qué tiene de especial DeepSeek, la nueva herramienta china de inteligencia artificial (y en qué se diferencia de ChatGPT o Gemini)*. BBC News.

Pellejero Cuencia, D. (2023). *IA en la seguridad y delincuencia. Implicaciones político-criminales para el futuro*. Universitat Oberta de Catalunya.

Romeo Casabona, C., & Romero Martín, M. (2023). *Derecho penal, ciberseguridad, ciberdelitos e inteligencia artificial*. Comares.

Rosas, A. (2001). Kant, espíritus y noúmenos. *Ideas y Valores*, 116.

Ruiz, C. B., & Cortés Borrero, R. (2023). Los ciberdelitos y la ciberseguridad: Una cuestión de género. *Informática y Derecho*, 13, 73–84.

Sample, I. (2020). What are deepfakes and how can you spot them? *The Guardian*.

Sadoian, L. (2025, febrero 19). *Ciberdelito impulsado por IA: ¿Está su empresa preparada para defenderse?* UpGuard.

Shea, S. (2024, octubre 22). *Cómo la IA está haciendo que los ataques de phishing sean más peligrosos*. TechTarget.

Todesca, A. (2023). IA y fake news: Cuando lo real puede sucumbir a mentiras cada vez más inteligentes. *Palermo Business Review*, 27, 9–20.

Universidad Nacional del Cuyo. (2024). *El papel crucial de la inteligencia artificial en la defensa cibernética*. Uncuyo.

We Are Social. (2024). *Digital 2024. Global Overview Report*.

Zambrano Rendón, A. (2024). Impacto de la inteligencia artificial en los ciberataques. *Revista Sinapsis*, 24(1).

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN

Comunicación efectiva desde la teoría de los mensajes de aceptación y de rechazo

Effective communication from the theory of acceptance and rejection messages

Lincoln Escobar Reyes¹
Keiser University Latin American Campus

Recibido: 15.01.2025

Aceptado: 15.03.2025

Resumen

El presente artículo analiza la comunicación como una competencia esencial de un liderazgo efectivo. No se trata del dominio técnico de los códigos o lenguajes a usar para transmitir información, sino de cómo los mensajes permiten establecer relaciones de confianza para mejorar la incidencia sobre las personas. Para ello, profundizo en las causas del poderoso efecto de bienestar y de reciprocidad que los mensajes de aceptación, como la amabilidad, el reconocimiento y la colaboración, generan en el ser humano, garantizando así el establecimiento de relaciones interpersonales armoniosas. En cambio, la comunicación basada en el intercambio de mensajes de rechazo, como el irrespeto, la amenaza y la imposición, es la principal causa de las relaciones conflictivas. Se determina que, el intercambio de las diferentes formas de expresión de mensajes de aceptación, al que denomino Comunicación de Bienestar Común, tiene un efecto transformador en las actitudes, comportamientos y en el buen desempeño de las personas, convirtiéndose así en la forma de comunicación más efectiva.

¹ escobarlincoln@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0004-0109-7577>

Palabras clave: bienestar, comunicación, colaboración, empatía, protección

Abstract

This article analyzes communication as an essential skill for effective leadership. It is not about technical mastery of the codes or languages used to convey information, but rather how messages enable the establishment of trusting relationships to improve impact on people. To this end, I delve into the causes of the powerful effect of well-being and reciprocity that messages of acceptance, such as kindness, recognition, and collaboration, generate in human beings, thus ensuring the establishment of harmonious interpersonal relationships. In contrast, communication based on the exchange of messages of rejection, such as disrespect, threats, and imposition, is the main cause of conflictive relationships. Furthermore, it has been determined that the exchange of different forms of expression of messages of acceptance, which I call Common Well-being Communication, has a transformative effect on people's attitudes, behaviors, and performance, thus becoming the most effective form of communication.

Keywords: well-being, communication, collaboration, empathy, protection

Introducción

Parece que existe consenso en que la comunicación efectiva es una competencia que todos debemos de desarrollar para establecer relaciones interpersonales óptimas, y en particular, las personas que ocupan posiciones de dirección en algún tipo de colectivo social saben que necesitan de esta competencia para poder ejercer un liderazgo efectivo. La necesitan los políticos para ganarse la aprobación de la población y la confianza de sus aliados, también los empresarios para convencer a inversionistas y proveedores, así como para gestionar y construir equipos de alto rendimiento; los ejecutivos de empresas para mostrar su buen desempeño al jefe, a sus compañeros de trabajo y ofrecer mejor servicio a los clientes; los maestros para mejorar sus habilidades de enseñanza y los alumnos para mostrar a sus maestros

lo que han aprendido. Sin embargo, no existe consenso en lo que se entiende por comunicación efectiva, muchos la limitan al dominio de técnicas para mejorar el uso de los tipos de lenguaje, por lo que, políticos, dirigentes empresariales, ejecutivos de empresas, maestros y alumnos, entre otros, enfocan sus esfuerzos para perfeccionar la oratoria, las artes escénicas, la redacción y/o la presentación de diapositivas.

No obstante, se ha descuidado lo más importante de la comunicación: los mensajes. Y no me refiero al contenido técnico-informativo de los mensajes, sino al efecto que estos provocan en el comportamiento de las personas por la forma en que son transmitidos, porque, la misma información transmitida de diferente manera puede producir efectos diferentes en el mismo receptor. Por ejemplo, si un jefe explica a su subalterno la manera correcta en que debe de realizar sus funciones laborales para mejorar su desempeño, pero transmite esa información con irrespeto y amenazando con despido, provoca un efecto diferente en esa persona que, si le explicara exactamente lo mismo, pero invitándolo a analizar juntos las causas del bajo desempeño y le ofrece su colaboración para mejorarlo. En el primer caso, es muy probable que provoque en el subalterno ira, rencor y el deseo de cambiarse de empresa; en cambio, en el segundo caso, es más probable que la misma persona se sienta agradecida con su jefe y comprometida con mejorar su desempeño laboral. Las diferencias en las reacciones se deben a que, en el primer caso, el jefe transmitió la información usando mensajes en forma de rechazo, y en el segundo caso, el jefe transmitió la misma información, pero con mensajes en forma de aceptación, y sucede que, ambos tipos de mensajes provocan efectos muy poderosos en los seres humanos, pero en sentido contrario. Sobre todo esto me referiré a continuación.

1. Teoría de los mensajes de aceptación y de rechazo

Para garantizar la convivencia en las comunidades humanas primitivas, y desde antes de desarrollar el lenguaje oral, los homínidos aprendimos a acordar normas de comportamiento comunitarias a través de mensajes de aceptación y de rechazo. Si algún miembro de la comunidad hacía algo que no era del agrado de los demás, se daba cuenta de ello al interpretar determinadas expresiones corporales de rechazo que notaba en el resto, y así podía corregir

su comportamiento hasta percibir expresiones de aceptación, de lo contrario, podría ser expulsado de la comunidad.

En esas épocas, y por muchos miles de años, si un individuo era expulsado de su comunidad, equivalía a ser condenado a muerte, debido a que, en la búsqueda por satisfacer sus necesidades esenciales para sobrevivir, la especie humana ha tenido enormes desventajas anatómicas en relación con otras especies, tanto con aquellas que han sido su fuente de alimento protéico, como con sus competidores y sus depredadores. Los humanos somos relativamente muy lentos para alcanzar a presas veloces como venados y conejos, con visión y olfato comparativamente deficientes para identificar a nuestras presas antes de que ellas nos descubran, carecemos de colmillos o garras para atraparlas y matarlas, y somos muy débiles para cazar a grandes y fuertes presas como los jabalíes y los mamuts. Algo similar o peor podríamos decir de nuestras desventajas comparativas con nuestros competidores y depredadores tradicionales como los grandes felinos, hienas y osos. El arma secreta para suplir y superar tales desventajas anatómicas ha sido nuestra forma particular de organización social altamente colaborativa, porque, de manera individual, no hubiésemos podido sobrevivir. Nuestra capacidad de satisfacer las necesidades individuales de alimentación y de protección dependía de que fuéramos aceptados por la comunidad, por lo que, los mensajes de aceptación que percibíamos en los demás miembros nos provocaban y nos siguen provocando un efecto muy agradable, y, por el contrario, los mensajes de rechazo tienen un efecto muy desagradable.

Los mensajes de aceptación y de rechazo no solo han estado asociados a las necesidades de alimentación y de protección, sino también, a otra necesidad esencial para la sobrevivencia de nuestra especie: la necesidad de reproducción. Conseguir a una pareja para aparearnos requiere de su consentimiento, que lo expresa con mensajes de aceptación. Nuestra reproducción ha estado precedida de una comunicación basada en el intercambio de mensajes de aceptación, lo que llamamos el cortejo.

Como podemos notar, los mensajes de aceptación están íntimamente asociados a al menos 3 necesidades esenciales para la sobrevivencia de nuestra especie: alimentación, protección y

reproducción, lo que explica el gran efecto positivo que estos generan en las personas, aún hoy en día (Escobar, 2024, p. 93).

2. Conocimiento de las personas.

Sentirnos bien cuando el empleado público que nos atiende nos sonríe y es amable, y sentirnos mal cuando nos ve con indiferencia y nos habla de forma agresiva, es parte de la naturaleza humana. Todos reconocemos que la sonrisa, el abrazo, la amabilidad, el reconocimiento, la admiración y la colaboración generan efectos muy positivos en las personas, la explicación está en que todos ellos son mensajes de aceptación expresados de manera diferente, y existen muchísimas formas de expresar mensajes de aceptación y mensajes de rechazo con los diferentes lenguajes, tanto verbal (oral y escrito) como no verbal (paraverbal y corporal).

La neurociencia nos ofrece una explicación fisiológica de esa sensación de bienestar que experimentamos cuando recibimos mensajes de aceptación, con lo que se conoce como Sistema de Recompensa (Mantero, 2018). Debido a los avances tecnológicos, se puede apreciar la activación de un conjunto de neuronas especializadas para la producción de un neurotransmisor conocido como dopamina, localizadas en el Área Tegmental Ventral del cerebro o VTA por sus siglas en inglés. Una vez que produce dopamina, este centro neuronal la transfiere a otro conjunto de neuronas que tiene el nombre de Núcleo Acumbens y que es el responsable de generar una sensación agradable. Este sistema dopaminérgico neuronal también se activa para otras actividades esenciales para la sobrevivencia humana, como para la alimentación y las relaciones sexuales, lo que reafirma la enorme importancia que los mensajes de aceptación representan para los seres humanos.

Los mensajes de aceptación generan un efecto más agradable cuando son personalizados (Escobar, 2024, pp. 97-100), cuando sentimos que somos aceptados directamente por nuestras características individuales, porque es una aceptación que no está fuera de nuestro control, en tanto no depende de otros. Es aquella sensación positiva que todos experimentamos cuando llegamos a ese restaurante que frecuentamos y los meseros nos saludan usando nuestro

nombre, de allí que en los manuales de atención se recomienda llamar a los clientes por su nombre. Notamos la diferencia entre los mensajes de aceptación generalizados y los personalizados cuando nuestro jefe envía un correo de felicitación a todos los cumpleaños del mes, en contraste de si llegara personalmente a felicitarte el propio día de tu cumpleaños y con una tarjeta escrita a mano expresando reconocimiento a tu buen desempeño. Incluso, para un sentimiento tan importante como el amor de pareja, decimos que se alimenta de “pequeños detalles” como: atención, muestras de afecto, reconocimiento y admiración; los cuales, no son más que diferentes formas de mensajes de aceptación personalizados.

Para poder transmitir mensajes de aceptación personalizados es requisito conocer algunas características individuales de tu interlocutor, de lo contrario, solo podremos transmitirle mensajes de aceptación generalizados de poca incidencia en su bienestar. Conocer las características individuales de una persona implica no solo recordar su nombre, sino conocer los rasgos relevantes de su personalidad, su estado de ánimo, sus intenciones, intereses y anhelos. Para la atención al cliente, además de saludar por su nombre, debemos de interesarnos en detectar rasgos de su personalidad como, si es parco, sociable, curioso, sabihondo, etc.; pero también, saber si se encuentra malhumorado, alegre, apurado y conocer sus necesidades e intereses. Con esta información atinada podremos ofrecer lo que se conoce como “atención personalizada”, que sabemos es muy importante para la fidelización de la clientela, y que no es más que el uso de mensajes de aceptación personalizados.

Si sabemos que un subalterno tiene un hijo y cuándo cumple años, desea obtener un título académico, le gustan mucho los chocolates con almendras y le encanta socializar con una copa de vino Malbec, ya contamos con insumos para diseñar y transmitirle mensajes de aceptación personalizados en diferentes formas y circunstancias. Entre más información personal nos comparta voluntariamente nuestro subalterno, mayor sensación positiva podremos proporcionarle con nuestros mensajes de aceptación, pero, ello implica dedicarle tiempo e interés en establecer relaciones interpersonales, más allá de las que nos obligan las actividades laborales contractuales.

La suma del conocimiento de las características comunes (mensajes de aceptación y de rechazo) y las individuales (personalidad, estados de ánimo, intenciones, intereses y anhelos) constituye una competencia interpersonal para la comunicación efectiva que podemos llamarla competencia del conocimiento de las personas.

3. Empatía

El conocimiento de las personas es una competencia necesaria pero no suficiente para garantizar una comunicación efectiva. Las personas necesitamos tener confianza en nuestros interlocutores, estar seguros de que estos no ocultan un interés individual que puede afectar nuestros intereses, y esta confianza solamente la obtenemos cuando percibimos que la otra persona muestra empatía hacia nosotros. Por ejemplo, cuando no percibimos empatía de un vendedor hacia nosotros, y si no conocemos bien el producto o servicio que nos ofrece, suele surgir desconfianza de lo dicho por el vendedor, nos surge la duda de si realmente es cierto lo que nos dice o si se trata de un engaño orientado por el único interés de vender. Algo similar suele suceder cuando un subalterno cree que su jefe no le tiene empatía. Cada señalamiento a deficiencias en el desempeño laboral que le haga el jefe puede ser interpretado por el subalterno como reclamo mal intencionado.

La empatía es otra competencia interpersonal, esta debe de acompañar siempre a la del conocimiento de las personas para establecer relaciones interpersonales de confianza, de lo contrario, los mensajes de aceptación pueden ser percibidos como mensajes de rechazo disfrazados de mensajes de aceptación. La sonrisa se percibirá hipócrita, las palabras amables serán consideradas como meros cumplidos de cortesía y las acciones colaborativas serán interpretadas como comportamientos engañosos que ocultan un interés egoísta.

Los mensajes de rechazo no solamente nos generan una sensación de malestar, sino que, inhiben nuestra empatía y activan nuestro sistema de protección, porque eso es lo que esperamos de nuestros depredadores, que nos envíen mensajes de rechazo en forma de agresión, de esta manera, las diferentes formas de mensajes de rechazo nos ponen a la

defensiva para contraatacar o huir. Esto explica que la conflictividad sea resultado del intercambio de mensajes de rechazo. La empatía, en cambio, nos genera confianza y nos predispone a colaborar. Afortunadamente, la empatía es una competencia que forma parte de la naturaleza humana, solamente necesitamos activarla y fortalecerla.

El ser humano posee el más elevado nivel de empatía de todos los seres vivos, lo que se explica porque somos la especie que necesita la protección y cuidado de sus crías por más largo periodo de tiempo. Las especies cuyas crías no requieren de cuidado y protección para su sobrevivencia no necesitan que sus madres posean empatía, tal es el caso de las tortugas, que una vez que ponen sus huevos estos quedan totalmente desamparados, y una vez que las tortuguillas salen del huevo, se pueden valer por sí mismas para sobrevivir. En cambio, no es posible pensar que un bebé humano pueda sobrevivir por sí mismo porque es totalmente dependiente de la alimentación, cuidado y protección de sus progenitores, y durante largo periodo. Somos mamíferos con un cerebro tan grande que requerimos de mucho tiempo para que se desarrolle una vez fuera del vientre de nuestra madre, y, no podemos valernos por nosotros mismos hasta que nuestro cerebro se haya desarrollado. No es casualidad que nuestras leyes otorguen protecciones especiales a los menores de 18 o 21 años de edad. La empatía nos induce a cuidar y proteger a nuestras crías a pesar de los sacrificios individuales que ello implica, y en el ser humano es tan fuerte que trasciende a los demás miembros de nuestras comunidades, garantizando así el trabajo colaborativo que requerimos para compensar las debilidades que tenemos frente a nuestras presas, competidores y depredadores, de lo que ya he hecho referencia.

A finales del siglo pasado un grupo de neurocientíficos de la universidad de Parma, liderado por Giacomo Rizzolatti, hizo un descubrimiento que explica parte del funcionamiento neuronal de la empatía. Este importante descubrimiento consiste en un tipo de neuronas especializadas que nos hacen percibir a las personas como si fuéramos nosotros mismos que nos estamos viendo en un espejo. El descubrimiento original se hizo en el cerebro de macacos mientras experimentaban con neuronas motoras encargadas de agarrar objetos, notando que las neuronas motoras de estos simios se activaban tanto cuando ellos agarraban un objeto como

cuando veían que lo hacía otro, y detectaron que, en el segundo caso, las responsables de activar a las neuronas motoras eran otro tipo de neuronas que luego llamaron “neuronas espejo”. Posteriormente, el experimento se pudo hacer en personas y se verificó la existencia de este sistema especular pero mucho más desarrollado que en los macacos, y se concluye que las neuronas espejo constituyen la biología de la empatía, son las responsables de que experimentemos lo que sienten otros como si nos sucediera a nosotros mismos, y nos predispone a colaborar con otros (Iacoboni, 2009). Las neuronas espejo serían las responsables de la compasión, la solidaridad y la filantropía, pero también nos hacen disfrutar el cine, porque al ver a los personajes de una película actuar, experimentamos emociones como si fuésemos nosotros sus protagonistas.

La empatía está asociada a la similitud o afinidad entre las partes, afinidades que pueden ser físicas, culturales, geográficas y afectivas. Las afinidades físicas se transmiten con la herencia genética de padres a hijos, que es donde más intensa se presenta la empatía, y va disminuyendo esa intensidad conforme se va distanciando la similitud de rasgos físicos. La empatía se reduce cuando distinguimos entre humanos y los de otras especies, o entre mamíferos y reptiles, entre reptiles e insectos, y así sucesivamente. Instintivamente, solemos ser más empáticos con personas de nuestra misma familia, cultura, país, religión, etc. Por ejemplo, generalmente apoyamos al equipo deportivo de nuestra institución educativa, ciudad, país y hasta de nuestro continente; y nos sentimos identificados con personas que tienen nuestras mismas costumbres cuando nos encontramos en el extranjero. Pero cuando existe una afinidad afectiva, nuestra empatía suele superar a la que procede de los otros tipos de afinidades, como a veces sucede con algunas amistades sobre familiares, relaciones de pareja sobre afinidades culturales y religiosas, y, hasta en mascotas sobre personas desconocidas.

Todos los seres humanos tenemos un sistema especular y somos capaces de activar y fortalecer nuestra empatía, y una forma de hacerlo es conociendo y resaltando las afinidades que tenemos con nuestros interlocutores. En el ámbito laboral es importante que los miembros de un equipo se conozcan más entre sí, porque al conocer mejor su personalidad, sus anhelos, sus problemas, las dificultades por las que han pasado, sus gustos y preferencias, encontraremos

en esas personas muchas afinidades que tienen con nosotros, activando y fortaleciendo así nuestra empatía con ellas. En esta misma línea de pensamiento, resultan útiles las actividades recreativas de convivencia, así como realizar dinámicas que conduzcan específicamente a un intercambio voluntario de información personal para identificar afinidades entre todos los miembros del equipo.

Por otra parte, podemos deducir que la poca afinidad reduce el nivel de empatía, y no podría ser de otra manera, porque sentir empatía por nuestros depredadores, mientras estos nos atacan, nos hubiera llevado a la extinción. Instintivamente, necesitamos defendernos del depredador, estar listos para contraatacarlo. Identificamos que los depredadores son física y culturalmente diferentes a los seres humanos, y sin vínculo afectivo. Todas estas características no solo las encontramos en el pasado en los depredadores tradicionales, actualmente, también las encontramos en otros seres vivos como los mosquitos, las bacterias y virus, por eso hacia ellos no existe el menor vestigio de empatía, al menos no conozco ninguna sociedad protectora de los mosquitos ni de los coronavirus. Y cuando percibimos estas características en algunas personas, somos capaces de cometer los crímenes más atroces. Los mensajes de rechazo que recibimos de las personas, en diferentes formas e intensidades, son instintivamente equivalentes al ataque de los depredadores, por lo que experimentamos cambios fisiológicos que nos preparan para contraatacar. En cambio, los mensajes de aceptación que recibimos activan nuestra empatía y nos predispone a colaborar. La fisiología de la empatía es incompatible con la fisiología de la protección; la activación de uno de estos sistemas biológicos inhibe al otro.

4. Comprensión del entorno

Conocer a las personas y tenerles empatía son competencias necesarias para tener una comunicación efectiva, pero no son suficientes, porque las personas suelen variar sus comportamientos dependiendo del entorno social en el que se encuentren. En un entorno de recreación con amistades cercanas, las personas acostumbran a utilizar las bromas y los sobrenombres en la comunicación entre ellas, en cambio, en un entorno laboral, el

comportamiento suele ser diferente, las bromas y sobrenombres con los compañeros de trabajo y sobre todo en la relación subalterno-jefe, aunque sean amigos cercanos, se consideran comportamientos inapropiados y hasta irrespetuosos.

La razón por la que las personas cambian su comportamiento dependiendo del entorno en que se encuentran se debe a que los diferentes colectivos humanos poseen diferentes normas para el comportamiento entre las partes. Cada núcleo familiar, organización, empresa, comunidad, país o región, construye un conjunto de valores, costumbres, reglas, políticas o leyes que norman la manera de establecer relaciones interpersonales entre sus miembros para responder a sus propias realidades, constituyendo así lo que conocemos como cultura. Estas características que distinguen a cada colectivo social son compartidas por todos sus miembros, los cuales esperan y exigen el respeto de las mismas. Lo que explica que, mientras un grupo de amigos permite y promueve las bromas y los sobrenombres, en una empresa se suelen rechazar. Dado que una misma persona puede ser miembro de diferentes colectivos sociales, veremos diferentes tipos de comportamientos de esa persona según el entorno en que se encuentre.

Desarrollar la competencia de la comprensión del entorno nos permite conocer, respetar y adaptarnos a las normas de los diferentes grupos sociales. Es lo que le facilita al inmigrante a integrarse rápidamente a la sociedad que lo acoge, y al nuevo trabajador a adaptarse a la cultura organizacional de la empresa que lo contrata, a sacar el máximo provecho a los beneficios que esta le ofrece y a establecer relaciones laborales para mejorar su desempeño y alcanzar sus metas. Pero, además, a los líderes transformadores les permite identificar acertadamente los factores culturales que afectan la eficiencia de la organización, y poder así diseñar e implementar estrategias de cambio exitosas.

5. Comunicación efectiva: comunicación de bienestar común

Hemos visto que la empatía, conocer a las personas y comprender el entorno, son 3 competencias interpersonales indispensables para poder establecer relaciones colaborativas,

esenciales para maximizar la eficiencia de los colectivos humanos. Pero estas 3 competencias deben de implementarse por medio de la comunicación.

Recordemos que la comunicación consiste en el intercambio de mensajes entre receptores y emisores a través de códigos o lenguajes, y espero haber podido demostrar que los mensajes de aceptación y de rechazo producen efectos muy importantes en el comportamiento de las personas. Si los mensajes de aceptación generan bienestar a quien los recibe, entonces podemos afirmar que una comunicación basada en el intercambio de mensajes de aceptación genera bienestar a todas las partes, de allí el nombre de Comunicación de Bienestar Común (Escobar, 2024, p.116).

También se ha visto que el trabajo colaborativo que hace a los colectivos humanos más eficientes se basa en el intercambio de mensajes de aceptación, así, el desarrollo de una comunicación efectiva pasa por conocer y dominar las propiedades de los mensajes de aceptación que nos permiten incidir en nuestros interlocutores, estas son: 1) propiedad de reciprocidad, 2) propiedad transformadora y 3) propiedad anulatoria (Escobar, 2024, pp. 120 - 125).

5.1 Propiedad de reciprocidad

Los mensajes de aceptación no solo generan una sensación de bienestar en los receptores, como ya lo he explicado, también lo hace en los emisores de esos mensajes. En otras palabras, el Sistema de Recompensa del cerebro se activa tanto cuando recibes mensajes de aceptación como cuando los envías a otras personas. Así lo confirman diversos estudios científicos, como el realizado por el Dr. Read Montague, profesor de Baylor College of Medicine, para identificar las causas de la longevidad de los habitantes de la isla de Okinawa, quien afirma: “El acto de cooperar [forma de mensaje de aceptación]... Hace que te sientas tan bien como tomando un medicamento que afecta el sistema dopaminérgico [sistema de recompensa]”(Montague, citado por Reid, 2012). Afirmación que está en plena concordancia con lo dicho sobre la función de las neuronas espejo en la empatía, pues, si nuestro cerebro

está diseñado para percibir a los demás como si fuéramos nosotros mismos al vernos en un espejo, podemos deducir que se nos activará también el sistema de recompensa cuando enviamos mensajes de aceptación a otras personas.

Si sentimos empatía hacia una persona, es de esperar que queramos su bienestar, y si los mensajes de aceptación generan bienestar, la empatía hacia nuestro interlocutor nos induce a transmitirle mensajes de aceptación. Los mensajes de aceptación activan el estado de empatía del receptor hacia su emisor, y este estado de empatía induce al receptor a responder con mensajes de aceptación, produciéndose así una comunicación de bienestar común. Esto explica la propiedad de reciprocidad de los mensajes de aceptación, que conduce a las relaciones colaborativas.

Pensemos en el caso de un compañero(a) de trabajo que te saluda diciendo: “me encanta la ropa que traes puesta hoy, luces impecable!”. Este sencillo mensaje de aceptación te hace sentir muy bien, te pone en estado de empatía hacia ese compañero(a) y te anima a responderle con mensajes de aceptación, como: “muchas gracias, tú también te ves muy bien todos los días, siempre muy acertado(a) con tu vestimenta”. Y estarías muy dispuesto(a) a colaborar con esa persona, al menos en el transcurso de las siguientes horas. Ahora podemos comprender mejor por qué existe la gratitud y que esta sea considerada una virtud.

Por su parte, los mensajes de rechazo también poseen la propiedad de reciprocidad, pero con efectos opuestos. Los mensajes de rechazo activan nuestro mecanismo de protección porque instintivamente son equivalentes al comportamiento de nuestros depredadores. Al ponernos en estado de protección, se desactiva nuestro estado de empatía y nos predispone a defendernos y a atacar con mensajes de rechazo. Se establece así un intercambio de mensajes de rechazo, es decir, una comunicación conflictiva que se contrapone a la colaboración.

Imaginémonos el caso de un compañero de trabajo, quien después de que nos saludó, y sin razón aparente, sus siguientes palabras son: “Qué mal que viniste vestido) hoy, esa ropa te queda fatal, yo de ti, mejor ni vengo a trabajar así”. Estos mensajes de rechazo son suficientes

para que nos ponga en estado de protección y nos provoque las ganas de responderle con otros mensajes de rechazo, como: “Y yo de ti, no trabajaría nunca por todo tu aspecto físico, al menos la ropa se puede cambiar”. Creándose así una comunicación conflictiva y una total indisposición a colaborar entre las partes.

5.2 Propiedad transformadora

Son muchas y variadas las causas que pueden poner en estado de protección y agresivo a alguien induciéndolo a transmitir mensajes de rechazo a otros, como el estrés crónico, mensajes de rechazo que ha recibido de terceras personas, malos entendidos previos con su interlocutor, conflictos no resueltos con cualquier persona, malos hábitos y creencias, entre otras. Independientemente de la posible causa, lo cierto es que todos estamos expuestos a recibir mensajes de rechazo de cualquier persona, en cualquier momento, en diferentes circunstancias y sin aparente motivo, por lo que, conocer la propiedad transformadora de los mensajes de aceptación nos puede evitar caer en una comunicación conflictiva, como lo veremos a continuación.

Si una persona se encuentra en estado agresivo y ataca a otra con mensajes de rechazo, pero, el receptor de esos mensajes de rechazo, en lugar de contraatacar logra mantener su estado de empatía y responde con mensajes de aceptación, reducirá el estado agresivo de su atacante, y hasta podría lograr sustituirlo por un estado de empatía. De esta manera, a través de mensajes de aceptación, seremos capaces de transformar una actitud agresiva de una persona a una actitud empática y colaborativa.

Retomando el ejemplo del compañero de trabajo que critica tu vestimenta, pero que tú, en vez de perder tu estado de empatía y responder con mensajes de rechazo, decides responderle algo como: “qué pena que no te guste”, luego le envías mensajes de aceptación: “tú te ves muy bien, te felicito”, seguidamente, cambias de tema y continúas con más mensajes de aceptación: “cómo está tu familia? Supe por las redes sociales que tu hijo acaba de celebrar su cumpleaños, se veía precioso y feliz, ¡qué bendición! Hazme el favor de entregarle este cariñito [pequeño

regalo]”. No tengo duda de que con estos mensajes de aceptación cambiarás el estado agresivo de tu interlocutor por uno empático hacia ti y te responderá con algún mensaje de aceptación, al menos te dará las gracias, y hasta posiblemente sienta vergüenza por haberte saludado al inicio con mensajes de rechazo. Así, los mensajes de aceptación tienen la propiedad de cambiar actitudes y de transformar comportamientos y hasta culturas.

5.3 Propiedad anulatoria

Las mismas múltiples causas que nos exponen a recibir mensajes de rechazo de otros durante una comunicación, nos predisponen a transmitirlos, aunque no sea intencionalmente. ¿Podemos hacer algo para reducir o anular el efecto negativo que provocamos en nuestros interlocutores por los mensajes de rechazo que les enviamos sin intención? La respuesta es sí, precisamente por la propiedad anulatoria que expondré seguidamente.

Debemos recordar que los mensajes de aceptación tienen efectos en las personas opuestos a los mensajes de rechazo. Los primeros las hace sentir bien, activan su empatía y las predispone a la colaboración, en cambio, los segundos las hace sentir mal, activan su necesidad de protección y las conduce al conflicto. Es de esperar entonces, que, cuando un emisor transmite mensajes de aceptación y mensajes de rechazo a un mismo receptor durante una conversación, se produzca un proceso anulatorio entre ambos efectos opuestos. Como resultado final de esa interacción de efectos opuestos se puede tener la anulación total de ambos efectos o una anulación parcial porque prevalece parcialmente uno de los dos efectos.

Si representamos el efecto de los mensajes de aceptación con las siglas Ma y el efecto de los mensajes de rechazo con las siglas Mr, y sabemos que, Mr es opuesto a Ma, entonces podemos afirmar que $Mr = -Ma$, y, si damos un valor numérico a la intensidad de los efectos de ambos tipos de mensajes, entonces podemos hacer una representación aritmética de las tres posibilidades de la propiedad anulatoria así:

Anulación total. $1Ma + 1Mr = Ma + (-Ma) = 0$, se cumple si y solo si las intensidades de los efectos de los 2 tipos de mensajes (Ma y Mr) son iguales;

Anulación parcial con predominio del efecto de los mensajes de aceptación. $4Ma + 2Mr = 2Ma$, sucede cuando $Ma > Mr$.

Anulación parcial con predominio del efecto de los mensajes de rechazo. $Ma + 3Mr = 2Mr$, sucede cuando $Mr > Ma$.

Un ejemplo de anulación total podría ser cuando un jefe llama a su oficina a un subalterno para señalarle sobre un error que éste último cometió en sus actividades laborales, y debido a su enojo inicia transmitiéndole un mensaje de rechazo, algo así: “¿Cómo es posible que hayas cometido semejante error!”, y continúa con mensajes de aceptación, diciéndole: “Me sorprende en ti, porque sé que dominas bien este trabajo, por eso confío en que vas a poder solucionarlo”. De esta manera, el efecto negativo que produjo el reclamo por el error cometido posiblemente es anulado totalmente por el reconocimiento a su buen historial de desempeño, cumpliéndose que: $Ma + Mr = 0$.²

El efecto final sería diferente si el mensaje de aceptación del jefe hubiera sido: “Bueno, todos podemos cometer errores, lo importante ahora es aprender de ellos para mejorar, especialmente alguien como tú, que eres muy responsable y capaz. Te agradezco que me lo hayas contado y cuenta conmigo para solucionarlo”. Con estos mensajes de aceptación podríamos esperar que, no solo se haya anulado totalmente el efecto del mensaje de rechazo con el que inició la conversación, sino que, prevalezca el efecto de los mensajes de aceptación, cumpliéndose que: $2Ma + Mr = Ma$.

Por otra parte, si el efecto de los mensajes de rechazo hubiese sido de mayor intensidad, por ejemplo: “¿Cómo es posible que hayas cometido semejante error! ¡Eres un irresponsable!”, y el efecto del mensaje de aceptación es de menor intensidad, con una frase sencilla y escueta,

² En este ejemplo, la intensidad de los dos tipos de mensajes dependerá de la entonación que se use en cada mensaje y eso determinará en gran medida si la anulación será total o parcial.

como: “Confío en que lo vas a poder solucionar”, sería de esperar que habría un resultado neto de anulación total del mensaje de aceptación y prevalecería el efecto de los mensajes de rechazo iniciales, cumpliéndose así que: $Ma + 2Mr = Mr$.

La propiedad anulatoria de los mensajes de aceptación y de rechazo nos enseña que: 1) aunque enviemos mensajes de aceptación a nuestros interlocutores, sus efectos positivos pueden anularse completamente si a la vez les transmitimos mensajes de rechazo, 2) podemos enmendar los efectos de los mensajes de rechazo que enviemos transmitiendo mensajes de aceptación de mayor intensidad, y 3) a pesar de que enviemos mensajes de aceptación podríamos tener un efecto neto negativo en nuestros interlocutores si a la vez les enviamos mensajes de rechazo.

El conocimiento y dominio de todas las propiedades de los mensajes de aceptación garantiza el establecimiento de relaciones interpersonales colaborativas que conducen a la maximización de la eficiencia en todos los colectivos humanos. La comunicación efectiva es, pues, un intercambio de mensajes de aceptación, una Comunicación de Bienestar Común.

La maximización de la eficiencia colectiva por medio de la CBC la podemos apreciar en diferentes ámbitos de acción de los líderes empresariales: en las reuniones de trabajo, en la retroalimentación para mejorar el desempeño de los subalternos, en los procesos de negociación, para incrementar la motivación laboral de los miembros de un equipo, para influenciar y movilizar a las personas hacia los cambios estratégicos que necesita una organización:

Comunicación efectiva en las reuniones de trabajo

Excepto que se trate de una reunión estrictamente informativa, el debate en relación con la efectividad de las reuniones de trabajo se ha presentado sobre si estas deben ser para que el jefe transmita sus propias decisiones, o si, por el contrario, para que las decisiones sean tomadas entre todos los miembros del equipo mediante un proceso participativo. La primera opción se basa en la creencia de que los jefes son los que poseen todo el conocimiento, la

capacidad y la información que se requiere para la toma de las mejores decisiones. La centralización practicada por los jefes lleva implícita la subestimación del aporte potencial de los subalternos, y con esta actitud, el jefe transmite un mensaje de rechazo en forma de subestimación a las capacidades del resto de los miembros del equipo, por lo que, el efecto esperado de los subestimados sería desinterés, inconformidad y falta de compromiso con las decisiones impuestas. En cambio, con la actitud de tomar en cuenta las opiniones de todos, es muy probable que los miembros del equipo la interpreten como mensaje de aceptación en forma de valoración a sus capacidades, y la reacción esperada será de entusiasmo y compromiso con lo acordado.

La profesora de liderazgo y gerencia de la escuela de negocios de Harvard, Amy Edmonson, ha desarrollado el concepto de “seguridad psicológica” (Edmonson y Roloff, 2009), que consiste en un ambiente en el que los miembros de un equipo se sienten seguros de opinar, sin temor a burlas, sanciones o a ser descalificados por el jefe y los otros miembros, es decir, expone las condiciones ideales para una amplia participación en la toma de decisiones como requisito para maximizar la eficiencia de los equipos. La validez de la propuesta de la doctora Edmonson ha sido respaldada por muchos estudios, entre ellos, el realizado por la empresa Google, conocido como “proyecto Aristóteles” (Duhigg, 2016), para identificar los factores que determinan la eficiencia en más de 100 de sus equipos de trabajo, donde se concluye que la seguridad psicológica estaba presente en todos los equipos más eficientes.

Ese ambiente de participación que garantiza la seguridad psicológica también promueve la disposición al intercambio de mensajes de aceptación en forma de colaboración asertiva de ideas, debido a la propiedad de reciprocidad de la que ya he hecho referencia. A su vez, la colaboración de ideas de manera asertiva, induce a los participantes a asumir un fuerte compromiso con los acuerdos que se deriven de un proceso participativo, porque, es de suponer que los individuos se sientan más comprometidos con la obtención de resultados de las decisiones que son co-creadores, que con las decisiones que les son impuestas. Tiene sentido, entonces, que la seguridad psicológica y el compromiso con el buen desempeño son

para Amy Edmonson los dos factores esenciales para garantizar la eficiencia de los equipos (Edmonson, 2018).

Tanto la seguridad psicológica como el compromiso con el trabajo, son el resultado de una Comunicación de Bienestar Común, ya que, prevalece el intercambio de mensajes de aceptación en forma de valoración, tanto por parte del jefe hacia sus subalternos como entre todos los compañeros de un equipo. La creatividad es otro de los subproductos de este tipo de intercambio de mensajes de aceptación. Así, los jefes de equipo requieren de la CBC para conducir reuniones de trabajo efectivas.

Comunicación efectiva en la retroalimentación para el buen desempeño de los subalternos

Otro de los grandes debates en el ámbito laboral, ha sido sobre el comportamiento que deben de asumir los jefes para corregir el bajo desempeño o los errores de sus subalternos. Algunos aseguran que lo mejor es asumir una actitud coercitiva, con advertencias sobre las posibles sanciones, como el despido o la pérdida de beneficios, en otras palabras, haciendo uso de mensajes de rechazo en forma de amenaza. Ciertamente, este tipo de amenazas suele conducir a resultados correctivos visibles y de efectos inmediatos, pero también lleva consigo a otros resultados en el mediano y largo plazo que afectan a la eficiencia de la empresa, como la pérdida de compromiso de los trabajadores, deslealtad con la empresa, desmotivación, incremento en la rotación laboral, deterioro en la relación jefe-subalterno y en el clima laboral, entre otros.

Por otra parte, están quienes consideran que el comportamiento que ofrece resultados correctivos más efectivos en el corto, mediano y largo plazo, es el que hace uso de la CBC en los 3 momentos o etapas del proceso de corrección del desempeño laboral: 1) Antes de la conversación, 2) Durante la conversación y 3) Después de la conversación.

Antes de iniciar la comunicación con propósito correctivo, el jefe se asegura de no sentir enojo, prepara las condiciones de la reunión averiguando las posibles razones que han conducido al problema en cuestión, planifica la forma en que iniciará la conversación para crear un ambiente de respaldo y no de acusaciones, y para encontrar soluciones compartidas.

Durante la conversación, aplicará los mensajes de aceptación que había planificado usar para crear un ambiente empático de inicio, abordando un tema diferente al problema, como: “Cuéntame, ¿cómo celebraste con tu esposa su aniversario de bodas el pasado fin de semana?”, y luego de dedicarle unos minutos a conversar sobre ese bonito acontecimiento, y de hacer una transición sutil para el cambio de tema, pasa a abordar el problema, pero, ofreciéndole la oportunidad a que comente su versión, por ejemplo: “He podido notar una reducción en tus ventas, cuéntame, ¿qué está sucediendo?”, de esta manera, el jefe le hace notar su actitud empática y le transmite interés y confianza sobre su opinión, reduciendo así su estado de protección e induciéndolo(a) a que reconozca sus fallas, en vez de buscar justificaciones para defenderse de mensajes de rechazo. Además, el jefe no se limita a profundizar en las causas del problema, sino que lo invita a participar en la búsqueda de sus soluciones de manera conjunta. Tanto durante el proceso de análisis de las causas como de la búsqueda de soluciones, el jefe hace uso de preguntas para orientar y promover la participación en la conversación, y evitar así que se perciba como una imposición de decisiones preconcebidas.

Las soluciones encontradas de forma conjunta, deben de contar con metas claras, con plazos de cumplimiento y con indicadores de resultados medibles, lo que facilitará el seguimiento durante la etapa del después. En esta última etapa es muy importante que el jefe se involucre activamente y le transmita al subalterno mensajes de aceptación en forma de interés, de colaboración y de reconocimiento a todas las mejoras de desempeño, sean estas grandes o pequeñas.

Comunicación efectiva en las negociaciones.

El profesor de la escuela de negocios de Harvard, Deepak Malhotra, define la negociación como “el proceso por el que dos o más partes que perciben una diferencia en los intereses o perspectivas intentan alcanzar un acuerdo” (Malhotra, 2016). De allí que, el conocimiento y dominio de técnicas para llevar a cabo negociaciones exitosas es de gran interés para los líderes de diferentes sectores.

Algunos líderes confían en el uso de la fuerza o en el arte del engaño y de la manipulación como los métodos de negociación para obtener los mejores resultados. La confianza en estos métodos radica en la creencia de que un proceso de negociación se rige por lo que se conoce como “regla de suma cero”, es decir, lo que una de las partes gana corresponde a lo que la otra parte pierde. De esta manera, las partes se convierten en oponentes, se les activa su estado de protección y las indisponen a buscar soluciones colaborativas, con estas creencias se justifican los medios para lograr los objetivos. Si tienes el poder de imponerte, haciendo uso de mensajes de rechazo en forma de amenaza para hacer prevalecer tus intereses, hazlo, y si no tienes suficiente poder, es válido hacer uso del arte del engaño y de la manipulación psicológica. Sus detractores, en cambio, aseguran que la aplicación de estos métodos de negociación, tienen consecuencias negativas de corto, mediano o largo plazo, como pudieran ser: la falta de acuerdos, la indisposición de la parte perdedora a facilitar la implementación de los resultados de la negociación, el sentimiento de venganza y el rechazo a futuras negociaciones.

Muchos estudiosos están convencidos de que sí es posible lograr que todas las partes resulten ganadoras y se sientan satisfechas por los resultados de las negociaciones. Uno de los estudios más famosos y validados en situaciones prácticas, es el llamado Modelo de Negociación Harvard, realizado por investigadores de la universidad de Harvard a finales de la década de los 70's. Este modelo propone 7 elementos que deben regular una buena negociación (Fisher, Ury y Patton, 1998), en la que todas las partes resulten ganadoras y se sientan satisfechas con sus resultados:

- . Intereses: conocer los intereses propios y los de la contraparte.
- . Opciones: proponer y explorar opciones para todas las partes.

- . Alternativas: buscar alternativas cuando no es posible alcanzar un acuerdo.
- . Legitimidad: todas las partes deben de sentirse satisfechas con los acuerdos.
- . Comunicación: saber escuchar y transmitir, y evitar malos entendidos.
- . Relación: establecer relaciones positivas y respetuosas.
- . Compromiso: los compromisos se deben de poner por escrito y ser vinculantes.

Cabe señalar que, todos estos elementos logran su cometido si en ellos prevalecen los mensajes de aceptación en diferentes formas de expresión, aunque es especialmente evidente en el de la legitimidad (punto 4), la comunicación (punto 5) y en las relaciones (punto 6).

Comunicación efectiva en la motivación

Entiendo a la motivación como el deseo, la pasión y la determinación que nos mueve a realizar ciertas tareas para alcanzar una meta. Cuando experimentamos estas sensaciones en la realización de nuestras actividades laborales, logramos maximizar nuestro desempeño; por ende, la mejora en la eficiencia de una organización pasa por incrementar la motivación de cada uno de sus miembros. De allí el gran interés de los investigadores por conocer los factores que generan motivación en los individuos, y como resultado de ese interés han surgido diversas teorías de la motivación: la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría de los 2 factores de Herzberg, la teoría de la expectativa de Vroom, entre muchas otras. La teoría de los mensajes de aceptación y de rechazo que aquí expongo, ofrece una explicación bastante clara y coherente sobre las causas y el funcionamiento de los factores motivacionales, lo que les facilitará a los líderes contribuir a que se produzca y/o a que se incremente en otros a través de la comunicación.

La motivación la experimentamos cuando queremos alcanzar metas que nos va a ayudar a satisfacer necesidades. Estas pueden ser materiales, sociales, de autorrealización, espirituales o una combinación entre ellas. Si no hay meta, no habrá motivación. Las expectativas en la obtención de beneficios al alcanzar una meta, activan nuestro sistema de recompensa, lo que

nos genera ese deseo, pasión y determinación que llamamos motivación. Para alcanzar una meta necesitamos llevar a cabo ciertas actividades y establecer indicadores para conocer qué tanto nos estamos acercando al logro de esa meta. Estos indicadores de resultados a su vez se convierten en pequeñas metas que mantienen activado nuestro sistema de recompensa; sin ellos, podríamos perder la motivación en el proceso de alcanzar la meta principal. Imaginémos que para llegar a nuestra meta principal necesitamos subir una escalera y que cada escalón que subimos representa un indicador de que estamos acercándonos cada vez más al lugar donde se encuentra la meta principal. Cada vez que subimos un escalón, nos motiva a subir el siguiente.

Un líder motiva a otros cuando les transmite mensajes de aceptación en forma de reconocimiento a sus tareas para alcanzar una meta. Así, un líder empresarial con posición de dirección motiva a sus subalternos con cada reconocimiento a su desempeño laboral, porque los hace sentir que han logrado subir un escalón más que los acerca a conseguir sus metas en la empresa.

Por el contrario, por medio de mensajes de rechazo se puede desmotivar a otros al generarles insatisfacción laboral, porque la sensación de insatisfacción es opuesta a la de la motivación, cumpliéndose la propiedad anulatoria entre los efectos opuestos de los mensajes de aceptación y de rechazo. Así podemos entender la diferencia que señala Herzberg entre los factores de higiene o de mantenimiento y los factores de motivación, en su famosa teoría de los 2 factores. Para Herzberg, existen factores que generan motivación laboral, como los ascensos, reconocimientos y la autonomía en las tareas, y hay factores para eliminar la insatisfacción laboral, como el salario y las condiciones laborales, pero estos últimos no generan motivación. Sucede que, una vez que un trabajador siente insatisfacción laboral provocada por los mensajes de rechazo que le ha transmitido su jefe o la empresa a través de sus políticas laborales, los mensajes de aceptación que posteriormente reciba van a ser anulados total o parcialmente, eliminando o reduciendo su función motivadora. Por ejemplo, si un empleado se siente insatisfecho por el bajo salario que recibe (mensaje de rechazo), cuando luego recibe un aumento salarial (mensaje de aceptación) lo más seguro es que diga o piense: “ya era hora

que me dieran lo que me merezco”, porque el efecto anulatorio que el mensaje de rechazo (insatisfacción salarial) anuló totalmente y prevaleció sobre el mensaje de aceptación (aumento salarial). En esas condiciones, el aumento salarial tendría que ser considerablemente alto para que anule la insatisfacción preexistente y prevalezca el efecto motivacional.

La teoría de los mensajes de aceptación y de rechazo no solo puede explicar las razones de la existencia y diferencias entre esos dos factores que propone Frederick Herzberg, sino que explica también cómo, en ciertas condiciones, la lista de factores de higiene de Herzberg sí pueden llegar a generar motivación laboral, como en la práctica sucede con los reconocimientos monetarios (aumentos salariales, bonos, tarjetas de regalo), las condiciones y las relaciones laborales. Cualquier medida orientada a generar motivación laboral va a ser anulada si está precedida por insatisfacción laboral.

Por otra parte, la intensidad del efecto motivacional de una medida puede variar dependiendo de las características individuales de cada persona, rasgos de su personalidad, intereses y anhelos. Es lo que en parte advierte David McClellan cuando distingue entre las personas con necesidad de poder, necesidad de logro o necesidad de afiliación, en su teoría de las necesidades adquiridas (McClellan, citado por Lussier y Achua, 2010, pp. 85 y 86). A algunas personas les genera gran motivación cuando un jefe les asigna más responsabilidades y a otras les motiva poco o nada. Además, la intensidad del efecto motivacional puede aumentar considerablemente cuando un jefe usa mensajes de aceptación personalizados, que es resultado de la unión de su conocimiento de las características individuales de cada uno de sus subalternos con el del importante rol que los mensajes de aceptación juegan en el comportamiento de todas las personas, lo que he llamado competencia del conocimiento de las personas, y que es un elemento constitutivo esencial de la Comunicación de Bienestar Común (CBC).

Comunicación efectiva en la influencia para movilizar

Cuando un líder necesita llevar a cabo procesos de cambio en la cultura organizacional para hacer más eficiente a la empresa, requiere de una visión estratégica, apoyándose de su capacidad de comprensión del entorno interno y externo, y de la planificación detallada de cómo se deberán implementar los cambios. Sin embargo, para la implementación de esos cambios, el líder debe contar con un alto nivel de influencia sobre sus subalternos para que estos se movilicen hacia esas metas de manera voluntaria y entusiasta.

Los líderes tienen influencia sobre otros cuando cumplen con 3 requerimientos: 1) competencia, 2) integridad y 3) relaciones afectivas (Escobar, 2024, p. 206).

El líder debe ser competente en el área de trabajo que le corresponde dirigir, y los miembros de su equipo deben reconocérselo. Si alguien nos llama a salir de nuestra zona de confort prometiéndonos un futuro mejor, estaremos más dispuestos a hacer los sacrificios que implica el cambio, siempre que estemos seguros de que esa persona posee los conocimientos o la experiencia necesaria para garantizar el éxito de su propuesta.

También, el líder debe ser admirado por su integridad ética, es decir, por ser una persona honesta, leal, justa, coherente y consecuente. Para decidir acompañar a un jefe en la implementación de su propuesta, además de creer que este “sabe lo que hace”, necesitamos confiar en que tiene una genuina intención de cumplir con su promesa de un mejor futuro que me incluya a mí, y no solo sea para el beneficio de sí mismo y de sus allegados. Por estas razones es que el líder transformador no solo debe ser competente, sino que también caracterizarse por su integridad.

No obstante, para que el líder maximice su capacidad de influencia, necesita de un elemento adicional: establecer relaciones afectivas con todas y cada una de las personas a las que necesita movilizar hacia los cambios que propone. Son muchos los casos que podría citar, a manera de ejemplo, de cómo el afecto que los subalternos tienen hacia su jefe los lleva hasta a renunciar a su trabajo por solidaridad cuando este es despedido, movidos por el elevado nivel de afecto que le tienen. Lograr este nivel de influencia solo es posible cuando existe una

gran relación afectiva jefe-subalterno, y es suficiente para que un líder transformador pueda movilizar a sus subalternos a realizar los cambios que se requieran en la cultura organizacional de la empresa, de manera voluntaria y entusiasta.

Quizás las personas a quienes les hemos tenido más afecto hayan sido nuestros padres y ellos son los que han ejercido mayor influencia sobre nosotros, nivel de influencia que nos llevó a imitarlos, a seguirlos y a apoyarlos sin condiciones. Esto sucede porque nuestro cerebro produce un neurotransmisor llamado oxitocina que actúa como refuerzo al sentimiento de apego y de confianza en la relación parento-filial, como resultado de interacción a través de mensajes de aceptación en forma de cuidados, caricias, mimos y atención. Ahora sabemos que todos los seres humanos producimos más oxitocina cuando establecemos cualquier tipo de relación afectiva, ya sea entre parejas, amigos, compañeros y por qué no, jefes con subalternos, lo que varía es la forma en que se expresan los mensajes de aceptación para cada tipo de relación.

Para que en la relación jefe-subalterno se produzca el afecto que incrementa el nivel de influencia, los mensajes de aceptación que el jefe debería de transmitirle a su subalterno serían en forma de respaldo para la mejora de su desempeño, de interés por su bienestar integral, de colaboración desinteresada con sus actividades laborales, de atención a sus consultas, de reconocimiento personalizado y oportuno a su buen desempeño, etc. En otras palabras, para maximizar el nivel de influencia en sus subalternos, el líder necesita de una comunicación de bienestar común.

El líder que ejerce gran influencia sobre los que le rodean, está fuertemente comprometido con una comunicación basada en el intercambio de mensajes de aceptación, posee gran dominio de todas sus propiedades y es muy creativo en el diseño de mensajes de aceptación personalizados. La comunicación de bienestar común se convierte así en la forma de comunicación más efectiva para que un líder pueda maximizar su influencia.

Conclusiones

La comunicación es una competencia que todo líder necesita desarrollar para contribuir a mejorar la eficiencia de las personas que le rodean y de las organizaciones de las que forma parte. La teoría de los mensajes de aceptación y de rechazo, que aquí he expuesto, plantea que la forma de comunicación más efectiva es la que está orientada por la búsqueda del bienestar de todas las partes, lo que se logra por medio del intercambio de mensajes de aceptación.

Muchos estudios de diversas disciplinas sustentan que las personas experimentan una fuerte sensación de bienestar cuando reciben mensajes de otros que les expresan aceptación, como atención, validación, admiración, afecto y colaboración desinteresada. Las diferentes formas en que se expresan los mensajes de aceptación inducen al receptor a responder de manera recíproca a su interlocutor con otros mensajes de aceptación, produciéndose así una comunicación de bienestar común. Como consecuencia de ese intercambio de mensajes de aceptación, surge el deseo de colaboración entre las partes, y, a su vez, el trabajo colaborativo conduce a la eficiencia de los colectivos humanos.

Los líderes más efectivos son aquellos que dominan con gran maestría las propiedades de los mensajes de aceptación para garantizar una comunicación de bienestar común, aun en circunstancias muy difíciles, y de esa manera, son capaces de maximizar la eficiencia de los individuos que les rodean y de los colectivos sociales de los que forman parte.

Referencias

Duhigg, Charles (2016). “What Google Learned From Its Quest To Build The Perfect Team”. New York Times Magazine.

Edmondson, Amy (2018). “The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth”. Editorial Wiley.

Edmonson, Amy & Kathryn Roloff (2009). “Leveraging Diversity Through Psychological Safety”. Rotman Magazine Fall.

- Escobar, Lincoln (2024). “Liderazgo Efectivo – Liderazgo Ético”. Amazon.
- Fisher, Roger, Ury, William & Patton, Bruce (1998). “Obtenga el sí. El arte de negociar sin ceder”. Ediciones Gestión 2000.
- Gilman, Sylvie & de Lestrade, Thierry (2015). “The Altruism Revolution”. Video documental. ARTE France.
- Gratton, Lynda & Erickson, Tamara J. (2007). “Ways to built collaborative teams”. Harvard Business Review.
- Iacoboni, Marco (2009). “Las Neuronas Espejo”. Katz Editores.
- Lussier, Robert & Achua, Christofer (2010). “LIDERAZGO. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades”. Cengage Learning.
- Malhotra, Deepack (2016). “Negociar lo imposible”. Empresa Activa.
- Mantero, Gonzalo (2018). “Sistema de Recompensa del cerebro y neuronas del placer”. Prueba de grado en farmacia, Universidad de Sevilla.
- Olaya, María Asís (2016). “El sistema oxitocinérgico y el entramado de las relaciones sociales”. Revista Digital de Medicina Psicosomática y Psicoterapia. Volumen VI, número 3.
- Reid, Frances. “Happy” (2012). Video documental. Wadi Rum Films.
- Waal, Frans de (2022). “La edad de la empatía”. Editorial Tusquets Editores.

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN

Hacia una “Sostenibilidad poética”: reflexiones desde el Romanticismo alemán

Towards a "Poetic Sustainability": Reflections from German Romanticism

Fabio Bartoli¹
*Universidad de Pisa*Recibido: 10.04.2025
Aceptado: 31.05.2025**Resumen**

El texto desarrolla una reflexión sobre la sostenibilidad —entendida en los términos de relación entre hombre y naturaleza— enfocándose en algunas de las consideraciones que se han expuesto en el marco del Romanticismo alemán. Inicialmente, se contextualiza el Circulo de Jena, para, sucesivamente, concentrarse en algunas de las ideas sobre la relación hombre/naturaleza que han sido expuestas por Schelling. Más precisamente, se consideran dos de sus conclusiones para, en un segundo momento, traer a colación algunos ejemplos literarios de Novalis, von Eichendorff y Goethe, que retoman estos conceptos para expresarlos de manera poética y de allí sacar unas conclusiones generales sobre la sostenibilidad poéticamente entendida.

Palabras clave: sostenibilidad, poesía, romanticismo alemán, filosofía de la literatura

¹ fabio.bartoli92@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-5696-1666>

Abstract

The text reflects on sustainability, understood in terms of the relationship between humans and nature, focusing on considerations that have been presented within the framework of German Romanticism. Initially, the Jena Circle is contextualised before focusing on some of Schelling's ideas about the relationship between humans and nature. More precisely, two of his conclusions are examined, and then some literary examples of Novalis, von Eichendorff and Goethe are brought up, who express these concepts poetically and draw general conclusions about sustainability.

Keywords: sustainability, poetry, German Romanticism, philosophy of literature

Introducción

Considerando que los temas que hoy nos convocan han sido resumidos bajo el título de “Desarrollo humano y sostenibilidad”, me gustaría reflexionar sobre el término “sostenibilidad” y me limitaré a hacerlo considerando una faceta específica entre los varios significados que este concepto puede expresar. Efectivamente, este es un término que se podría declinar de muchas formas, pero uno de los problemas que se nos presenta cuando se habla de sostenibilidad es justamente la pregunta por el tipo de actitud que podemos asumir hacia la naturaleza². Dicho de otra forma, nos estamos ocupando del clásico problema filosófico de la relación entre hombre y naturaleza.

Como he anticipado, pretendo hacer una reflexión en torno a este tema desde la filosofía de literatura y, en particular, consideraré las posturas que se defendieron en un periodo histórico-cultural fundamental de Occidente, es decir, en la ciudad alemana de Jena a finales del siglo XVIII. Dicho de otra forma, me enfocaré solo en algunas de las reflexiones filosófico-literarias

² Para un ejemplo de esta declinación en otra área cfr. Méndez Aristizábal y Guzmán Jiménez (2022).

que se pueden reconducir al primer Romanticismo alemán (*Frühromantik*), y al que, por comodidad, me referiré con el término de Romanticismo.

Desarrollaré mi discurso en tres momentos. Inicialmente, voy a contextualizar el Círculo de Jena, para, sucesivamente, concentrarme en algunas de las ideas sobre la relación hombre/naturaleza que han sido expuestas por una de sus mentes filosóficas más agudas, a saber, Schelling³. Más precisamente, me enfocaré en dos conclusiones que se deben a Schelling y que se pueden resumir escuetamente de la siguiente manera: 1) el hombre y la naturaleza forman parte de una unidad, y el Arte es el camino para recuperar esta unión que se ha perdido; 2) No es posible penetrar completamente los secretos de la naturaleza si no se adopta una actitud artística hacia ella, la cual debe ser complementaria al método científico y al lenguaje que ello conlleva en sus descripciones de la naturaleza y de sus leyes.

Sucesivamente, quiero traer a colación algunos ejemplos literarios de esta misma época, que retoman estos conceptos para expresarlos de manera poética y de allí sacar unas conclusiones generales sobre la sostenibilidad poéticamente entendida.

1. El Círculo de Jena y las conclusiones de Schelling sobre la relación entre hombre y naturaleza

Así las cosas, inicialmente cabe preguntarse ¿Por quiénes estaba conformado el famoso Círculo de Jena? *Grosso modo*, ellos fueron un grupo de jóvenes intelectuales que, a caballo entre los siglos XVII y XIX, se juntaron en Jena, que era una ciudad universitaria muy pequeña

³ Considérese que la filosofía de Schelling, y en particular su postura sobre el arte que aquí analizaré fue tan importante en la recepción del movimiento romántico, que marcó un hito en sus lectores. Por ejemplo, Hegel, en sus análisis al respecto, llega a acoplar toda la estética romántica con la filosofía del arte schellingiana: “La crítica de Hegel a la escuela romántica tiene ante todo un origen filosófico, relacionado, por un lado, con la posición en que dejan a la filosofía frente al arte, valga decir, a la racionalidad frente al mito y la religión, y por el otro, con su credo sobre la función histórico-cultural del arte, que en la política cultural tiene efectos concretos. En esta confrontación, el contrincante de Hegel ya no es tanto la escuela de los Schlegel, a quienes Hegel les reconoció “talento crítico” pero no “naturaleza filosófica”, sino que el contrincante es F. W. J. Schelling (1775-1854), el auténtico fundador de la filosofía del arte, y, en tal sentido, el modelo que Hegel tenía que romper con su propia filosofía. En la filosofía del arte de Schelling dominan concepciones que corresponden el sello de la poesía romántica y que inspiraron a sus poetas” (Domínguez Hernández, 2019, p. 55).

ubicada en la actual Alemania –en este tiempo pertenecía al ducado de Weimar–, que también gracias a ellos se volvió el centro cultural más importante del territorio alemán y quizá del continente europeo. Allá, en las orillas del río *Saale*, empezaron a sin filosofar, –así lo llamaban ellos–, o sea, iniciaron a construir por medio de un diálogo común, todo un movimiento cultural, cuyo fin era cuestionar los cimientos del pensamiento anterior, para proponer una nueva concepción del ser humano y de sus actividades⁴. Efectivamente, hay que admitir que dicho movimiento ha marcado el desarrollo de la historia de Occidente, y sus reflexiones siguen impactando en nuestras vidas, por lo cual vale la pena repasar brevemente en reseña sus conformantes.

Entre ellos encontramos, aunque no hacía parte del círculo más íntimo, a Fichte –el famoso filósofo que planteó los fundamentos del Idealismo alemán–, estaban también los hermanos Schlegel, August Wilhelm y Friedrich, que a su vez involucró a Novalis y al escritor Tieck. En un segundo momento, se mudó a Jena, aceptando una oferta de empleo en la prestigiosa universidad, también Schelling. En las mismas murallas ciudadanas, aunque un poco alejado de las chispas que echaban estos jóvenes, se encontraba también el famoso dramaturgo Schiller, quien, gracias a su revista *Horen*, contribuyó a reunir en el mismo lugar a muchos de estos literatos y que, sin embargo, nunca logró involucrarse en este grupo, hasta llegar al punto de pelearse ferozmente con la mayoría de ellos. Además, aunque jamás logró aceptar completamente sus posiciones teóricas y nunca se habría definido a sí mismo un romántico, había otra grande personalidad que acompañó a estos muchachos excepcionales a lo largo de todas sus travesuras, no como un compañero, sino más bien como un sabio que estaba feliz de cuidar del desarrollo de unos jóvenes entusiastas, esto es: Goethe. En esta época él ejercía ya como consejero secreto de Carlos Augusto, el Gran duque de Sajonia-Weimar-Eisenach. Se da el caso de que Weimar quedara a unos cuarenta kilómetros de Jena, y que Goethe soliese recorrer esta distancia a caballo para pasar largos periodos en la ciudad universitaria, alejado de los encargos de la corte, para dedicarse a sus trabajos literarios y científicos. De hecho, su producción intelectual, que estaba padeciendo un estancamiento que duraba más de una

⁴ Toda la información sobre este periodo se puede encontrar en el bien documentado libro de Wulf (2022).

década, recibió un fuerte impulso de su amistad con Schiller, de la frecuentación con los jóvenes románticos y, más en general, de las estancias en Jena.

Ahora bien, luego de haber introducido brevemente el contexto y los rasgos principales del Círculo de Jena, voy a enfocarme en dos ideas que Schelling formula en su filosofía temprana⁵ y que considero fundamentales para reflexionar sobre el tema de la sostenibilidad.

Retomando los planteamientos filosóficos de Fichte y Kant, y distanciándose de ellos, en el periodo de Jena —que corresponde aproximadamente a los años a caballo entre los siglos XVIII y XIX— Schelling desarrolla una filosofía de la naturaleza (*Naturphilosophie*) que tiene como foco principal de atención la relación entre hombre y naturaleza. De las complejas y, a menudo variables, reflexiones que el filósofo desarrolla en este escenario, yo quiero enfocarme solamente en dos puntos fundamentales.

Para ponernos en contexto, en su *Crítica de la razón pura*, Kant contraponía netamente el hombre y la naturaleza, en cuanto afirmaba que nosotros nunca podemos conocer las cosas en sí, los famosos noúmenos, sino que solo podemos conocerlos por medio de las categorías de nuestro intelecto, que nos ofrecen una versión parcial de los objetos que consideramos. En términos de Kant, todo esto se traduce en que no podemos acceder al nómeno nunca, solo podemos conocer el fenómeno. Fichte, que había pasado años a estudiar las obras del filósofo de Königsberg, y que a él debía sus primeros reconocimientos intelectuales, modula esta separación neta planteada por Kant conjugándola de una forma innovadora. En específico, Fichte rechaza la total independencia de los objetos naturales, es decir de los noúmenos kantianos, y construye una relación de dependencia de ellos con respecto a la individualidad del hombre, que en la terminología fichteana se comienza a llamar *Ich*, lo cual es un término alemán que corresponde al pronombre español yo. Más precisamente, el fenómeno de Fichte

⁵ Es oportuno precisar que Schelling tuvo una trayectoria intelectual muy larga, que implicó un replanteamiento de muchas de sus ideas. Aquí me estoy refiriendo solamente a algunas de las obras que él desarrolló en su periodo en Jena.

ya no es un conocimiento limitado de alguna cosa natural, sino que se vuelve una creación de este yo que se está relacionando con ella.

Ahora bien, Schelling se inscribe en este debate y ofrece una interpretación alternativa de la relación entre hombre y naturaleza, que cuestiona la posición de su antiguo maestro por ser demasiado subjetivista. Más precisamente, el Schelling de este periodo ve la individualidad humana y la naturaleza como dos polos opuestos del Absoluto, los cuales pueden volverse a unir solo por medio de la obra creadora artística, implementada por el genio. Sin querer detallar demasiado las complejas, y a veces oscuras⁶, reflexiones del primer Schelling⁷, aquí podemos simplificar resaltando solamente la faceta que nos interesa. En pocas palabras, ya no hay una relación impar entre el hombre y la naturaleza –como proponía Fichte–, pues los dos pertenecen separadamente a una unidad más grande, la cual puede ser recuperada por medio del arte. De esta postura general se extrae otra conclusión que resulta particularmente interesante para nuestras reflexiones, a saber, para poder penetrar los secretos de la naturaleza, tal como los científicos pretendían hacer, no se podía acudir solo al método científico y a su lenguaje especializado, sino que se debe adoptar una actitud también artística y, en consecuencia, el lenguaje adecuado debe ser también poético. De hecho, si el arte es la única actividad que permite volver a conjugar los dos polos conformados por el hombre y la naturaleza, entonces resulta coherente que, a la hora de relacionarse entre sí, el lenguaje más efectivo sea aquello que pertenece al arte, en especial, lo poético, que aquí ha de entenderse tanto en el sentido de artístico, como en el sentido de creador por su evidente afinidad con el concepto griego de Poiesis (ποίησις)⁸. Un ejemplo de aplicación de esta última conclusión lo brinda uno de los científicos más reconocidos del siglo XIX, que se volvió famoso gracias a su fascinante viaje a lo largo del Sur América (1799-1804): Alexander von Humboldt. Al

⁶ Una famosa crítica a la concepción del absoluto propuesta por Schelling le llegará directamente de su antiguo compañero de colegio, y colega en Jena, Hegel, quien en el prólogo de la *Fenomenología del espíritu* se refiere a su filosofía en estos términos: “presentar su *absoluto* como la noche en que, como suele decirse, todas las vacas son negras, es la ingenuidad del vacío en el conocimiento” (Hegel, 2022, p. 64).

⁷ El pensamiento de Schelling se irá desarrollando, y distanciando bastante de estas primeras reflexiones, hasta llegar a unas posiciones muy cercanas al cristianismo. Para una panorámica de dicha evolución intelectual, véase Jacobs (2018).

⁸ Para profundizaciones sobre este tema en el ámbito artístico, véase Zambrano (2019).

regreso de dicha empresa, Humboldt se dedicó a sistematizar las notas que había tomado en esos años, las cuales dieron materiales para múltiples libros, la mayoría de los cuales replantaron por completo muchos de los conocimientos científicos que se tenían a la fecha (Wulf, 2017)⁹. El primero de sus libros que publicó a su regreso, *Ensayo sobre la geografía de las plantas* (*Ideen zur einer Geographie der Pflanzen*), venía con una dedica a Goethe que acompañaba una imagen peculiar:

Imagen 1. reproducción de la dedicatoria y de la imagen



Fuente: Bredekamp, Horst, “Die Amerikanischen Reisetagebücher: ein erster Zugang”. HiN, 2015, 16 (31): 24-40 (© Beinecke Rare Book and Manuscript Library, Yale University).

En esta críptica imagen, gracias al trabajo de Hadot (2015), podemos reconocer a Apolo que desvela una estatua de Isis, que viene a representar la naturaleza. A los pies de las dos figuras se encuentra un ejemplar del libro de Goethe *La metamorfosis de las plantas*. Aunque para el lector moderno esta imagen sea prácticamente indescifrable, en la introducción del libro de Hadot, podemos leer una carta del mismo Goethe que ayuda a comprenderla: “A. von Humboldt me envió la traducción de su *Ensayo sobre la geografía de las plantas* con una ilustración halagüeña que da a entender que también la Poesía podría levantar el velo de la

⁹ En este texto se encuentran también todas las noticias biográficas del caso.

naturaleza” (Hadot, 2015, p. 20). Solo esta breve mención es suficiente para mostrar el enorme impacto de las ideas de Schelling, y a su vez entender la influencia que Goethe tuvo en estas dinámicas y, más generalmente, en las discusiones teóricas (y prácticas) de todo el Círculo de Jena. A demostración de cómo la influencia fue recíproca, podemos también considerar el hecho de que el libro de Goethe, cuya finalidad es formular y pormenorizar una teoría botánica, se abra con un poema, cuyo fin es justamente introducir dicha teoría (Goethe, 2020, pp. 35-37).

La influencia de estas ideas se puede rastrear también en otros contextos, aparentemente, menos cercanos a Jena. Un ejemplo emblemático lo tenemos si nos fijamos en la obra *Walden* del escritor estadounidense Henry David Thoreau. En la década de los cuarenta del siglo XIX dicho personaje decidió vivir por dos años, dos meses y dos días de forma prevalentemente solitaria en una cabaña sumergida en la naturaleza a las afueras de la ciudad de Concord, Massachussets. *Walden* recoge las anotaciones que su autor hizo a lo largo de esta experiencia en total contacto con la naturaleza. Sin embargo, la escritura del texto no fue de las más fluidas y, recordarla, nos ilustra sobre la influencia que las ideas de Jena tuvieron en ella. De hecho, en cuanto regresó de esta experiencia, Thoreau comenzó inmediatamente a recopilar sus apuntes para la escritura de un libro, sin embargo, su estilo de escritura y su mirada influenciada por la ciencia no lograban, según él, captar el alma de las experiencias que acababa de vivir y que quería expresar lo más precisamente posible. El autor pudo salir de este callejón sin salida gracias al encuentro literario con los textos de Alexander von Humboldt:

Thoreau leyó los libros de Alexander von Humboldt y todo cambió para él. La naturaleza, explicaba Humboldt, debía describirse con precisión científica, pero sin «privarla del aliento vivificante de la imaginación». Humboldt poetizó las ciencias y mostró a Thoreau cómo entrelazar lo empírico y lo maravilloso, lo particular y lo conjunto. Sus libros proporcionaron una respuesta par Thoreau y sus dificultades para equilibrar la investigación científica meticulosa y la poesía. Después de estudiar los libros de Humboldt, Thoreau empezó a «mirar la naturaleza con nuevos ojos» y reescribió por completo su *Walden* (Wulf, 2017, p. 394).

Este ejemplo, entonces, nos muestra claramente la línea de influencia entre Goethe, Alexander von Humboldt y Thoreau. Ahora bien, estas consideraciones sobre la utilidad del uso del lenguaje poético para tratar los temas científicos, que en ese momento venían formuladas por Schelling –uno de los filósofos más famosos de Europa–, suscitaron una enorme impresión entre los contemporáneos, que no siempre fue positiva como en los ejemplos que acabo de ilustrar. En lugar de estancarme en una minuciosa reconstrucción de dicho debate, prefiero recorrer un sendero diferente, que espero resulte más ameno para este público, es decir, quiero exponer unos ejemplos de cómo los intelectuales románticos, o por lo menos que fueron influenciados por ellos, recibieron dichas sugerencias; y quiero mostrar cómo las elaboraron desde un punto de vista literario. En particular, me concentraré en tres ejemplos: Novalis, Eichendorff y Goethe; quienes son autores que de alguna forma han tenido una relación, directa o indirecta, con las posturas expuestas por Schelling. Este mismo autor, a su vez, pone en práctica sus dictámenes y pone en versos los rasgos de su filosofía de la naturaleza en un poema: *Epikurisch Glaubensbekenntniss Heinz Widerporstens*, que no me resulta que haya sido traducido al español, y cuyo título en castellano sonaría algo así como *Credo epicúreo de Heinz Widerporst*. Como el curador de la traducción italiana, Leonardo Amoroso, anota muy bien en su introducción (Schelling, 2013, pp. 25-26), en este poema se defiende una concepción materialista de la naturaleza, que busca criticar directamente las posiciones religiosas que Novalis defendía en su escrito *Europa o de la cristiandad*, que a la fecha seguía inédito, aunque ya había sido difundido por el mismo autor en Jena y, entonces, había sido compartido directamente con el mismo Schelling. Justamente esta idea de una compenetración entre lo divino, cristianamente entendido, y lo natural constituye el eje central de la primera novela que quiero considerar, a saber, el *Enrique de Ofterdingen* del mismo Novalis.

2. Tres ejemplos de interpretaciones literarias de las ideas de Schelling sobre la relación entre hombre y naturaleza

2.1 El *Enrique de Ofterdingen* de Novalis y el *Tunante* de von Eichendorff

Esta novela inconclusa gira alrededor del problema que aquí nos convoca, pues el eje central del texto es la reflexión en torno a la relación entre el yo y la naturaleza (Novalis, 1992). En un imaginario escenario medieval, el protagonista emprende un viaje cuyo objetivo es la búsqueda de la famosa flor azul, que gracias a este texto se ha vuelto uno de los símbolos más famosos de todo el Romanticismo alemán. En la imaginación de Novalis, esta flor representaría la tanto añorada armonía que “ubica al divino en la fusión del espíritu con la naturaleza” (Baioni, 1964, p. 771). Así las cosas, dicha búsqueda sería la búsqueda del absoluto, —que el ser humano ha perdido desde hace un tiempo inmemorable—, y que puede volver a ser conquistado solamente por medio de una actitud poética, que permita restablecer la armonía entre el hombre y la naturaleza y, gracias a esto, recuperar lo divino que la existencia humana ha perdido.

En palabras de Rossi: “La nueva concepción filosófica de la relación entre la naturaleza y el sujeto destaca el fundamento prereflexivo del conocimiento, conllevando que la intuición estética, el sentimiento religioso y, sobre todo, la inspiración poética salgan valorizados y [...] se vuelvan los canales privilegiados de acceso al absoluto” (Rossi, 2023, p. 133).

Ahora bien, gracias a estas palabras se puede apreciar plenamente el trasfondo religioso, que roza la mística —que entonces debe entenderse como complementario al poético—, de la propuesta de Novalis. En consecuencia, se notan muy bien los puntos de contacto y de discrepancia con el planteamiento de Schelling que he descrito anteriormente y que está resumido en la obra protagonizada por Heinz Widerporst. Es interesante recordar que, en este periodo, estos dos autores tuvieron muchas posibilidades de dialogar en Jena, y no me sorprendería que algunas de estas charlas hayan girado alrededor del papel de la religión en la

relación entre el hombre y la naturaleza. Y quién sabe si estas mismas charlas no han influenciado el giro religioso que el pensamiento de Schelling tuvo en una época sucesiva, en donde el filósofo se volcó con cada vez más convicción hacia temas míticos y religiosos. Incluso, las famosas lecciones que dictó en la Universidad de Berlín, como sucesor en la catedra de Hegel, tuvieron como argumento la Filosofía de la revelación, y tuvieron como oyentes a algunos de los futuros pensadores más importantes de Europa como, por ejemplo, Kierkegaard.

En conclusión, a pesar del papel de la religión, aquí tenemos un ejemplo de una obra que recoge las posturas de Schelling y, relaborándolas literariamente, propone una historia en donde el protagonista se esfuerza para encontrar de nuevo la armonía perdida con la naturaleza. Dicho de otra forma, esta novela inconclusa nos ofrece una perspectiva de una concepción de la vida que, actualizando los términos, busca ser sostenible, pues no pretende dominar la naturaleza, sino conciliarse con ella. En esta perspectiva, la poesía tiene un papel fundamental, ya que nos ofrece el camino para efectivamente poder conseguir dicho equilibrio que se nos ha escapado cuando, con los iluministas, hemos menospreciado dicha actitud poética para enfocarnos solo en la pura racionalidad y en el método científico. Sin embargo, no malentendamos el discurso de Novalis, quien, además de poeta, era un inspector de minas que había estudiado y se había graduado en las mejores facultades científicas de los territorios alemanes de su tiempo: no debemos entender su propuesta como un discurso despectivo en contra de la ciencia y la racionalidad, o sea, como una defensa ciega de la irracionalidad. Más bien, tenemos que entender toda su postura como una amonestación a la necesidad de complementar estas dos actitudes, la científica y la poética, en la experiencia humana, so pena de renunciar para siempre a la armonía entre hombre y naturaleza.

Estas posturas tuvieron una amplia resonancia en toda la producción literaria romántica, hasta el punto de que aún encontramos ejemplos de su influencia en obras del tardo Romanticismo alemán, como es el caso de *De la vida de un tunante* de Joseph von Eichendorff de 1826. En esta novela, podemos seguir las peripecias del protagonista, un hombre simple, quien es

expulsado de su casa paterna y comienza a andar por el mundo sin rumbo y equipado solo con unas pocas monedas y su violín. Así el viandante canta la suerte que le ha tocado:

A quien desea premiar con sus dones
envía Dios a recorrer el mundo;
le mostrará los prodigios que obra
en monte y bosque, campo y río.

Al indolente que queda en su casa,
no le reaviva la luz de la aurora,
se ocupa solo de acuñar al niño,
y proveerse al pan con fatigas y trabajos.

Los arroyos se precipitan desde las cimas,
las alondras elevan su vuelo gozoso.
¿Cómo no unir mi canto al suyo
con todo el ímpetu de mi corazón? (von Eichendorff, 2008, p. 68).

En este canto se hace patente el *leitmotiv* de todo el texto: la búsqueda de la armonía con la naturaleza por medio de una actitud errante centrada en el arte, en este caso, en la música.

De hecho, como se puede ver en el desarrollo de la novela, gracias a sus andanzas, el protagonista logra conseguir el equilibrio con la naturaleza, y entonces con Dios, por medio de una actitud poética. El análisis de Garrido logra aclarar eficazmente estos puntos:

El escenario donde el simple renueva su confianza en Dios es la naturaleza. Cada vez que, desde lo alto de un árbol, el tunante contempla el paisaje, se siente embriagado por la evidencia de la gracia divina manifestándose en todas las cosas. [...] El hombre común y el artista coinciden en su percepción de la naturaleza como ente unitario, difieren en que solo el segundo

puede concebir un lenguaje capaz de repetir el acto creador de la naturaleza (von Eichendorff, 2008, p. 43 y p. 48).

Así las cosas, en la obra de Eichendorff podemos volver a encontrar todos los elementos que ya habían aparecido en el *Enrique de Ofterdingen* depurados, sin embargo, del misticismo que lo distinguía. De hecho, en las vicisitudes del tunante, Dios actúa en forma de protector del viandante que ha decidido recorrer el mundo solo con la compañía de su violín y, en armonía con la naturaleza, no hay necesidad de reconciliarse con él por medio de algún tipo de pesquisa. Esta ayuda es evidente en todos los episodios del cuento, en donde, el protagonista sale siempre bien parado y, finalmente, logra casarse con la bella dama que tanto amaba, a pesar de que, en un primer momento, esto parecía imposible por temas de extracción social. Estos dos ejemplos nos muestran que, efectivamente, la relación entre el hombre y la naturaleza fue uno de los grandes intereses de este periodo. Sin embargo, no siempre las interpretaciones literarias nos proponen ejemplos virtuosos, sino que ofrecen también ejemplificaciones negativas de esta falta de armonía, tal como pasa con el *Fausto* de Goethe.

2.2 El *Fausto* de Goethe

También en esta famosa obra teatral se trata el problema de la relación entre el hombre y la naturaleza. La historia narra de las vicisitudes del doctor Fausto, quien, decepcionado por el conocimiento que ha adquirido a lo largo de su vida, hace un pacto con Mefistófeles. En la versión de Goethe, el diablo se propone ser su sirviente hasta cuando el protagonista no llegue a gozar de un instante de su vida. En la primera parte del texto, publicada en 1808, Fausto se mueve en lo que él llama “pequeño mundo”, y se dedica a pasar una noche con unos borrachos en una taberna y, sucesivamente, sintiéndose atraído por la inocente campesina Margarita, se pone el objetivo de conquistarla. Lastimosamente, dicho amorío termina en tragedia con Fausto que causa la muerte del hermano de su amada, quien, a su vez, mata a su madre y al hijo que había concebido con Fausto, para luego morir ella misma. En la segunda parte, publicada en 1832, el protagonista, siempre ayudado por Mefistófeles, se desenvuelve en lo

que él llama el “gran mundo”. Por lo que nos interesa aquí, la extraña pareja ayuda a un emperador a mantener su poder y él, para agradecerle, le regala un pedazo de tierra costeña en donde puede instalarse y que puede administrar a su gusto. Luego de haber sido el mandante del exterminio de dos campesinos que vivían en sus tierras, Filemón y Baucis, quienes representaban los valores del estilo de vida campesino preindustrial, Fausto, que se ha vuelto ciego, se lanza en su última gran empresa, construir un dique que contraste y controle la fuerza del mar:

Fausto (saliendo del palacio, tanteando las jambas de la puerta):

¡Como me regocija el sonido de la pala!

Es la multitud sirviéndome,
reconciliando en sí a la tierra,
limitando el curso de las olas,
conteniendo el ímpetu del mar.

[...]

Fausto: Haz lo imposible

Por traer multitud de obreros,
anímalos con rigidez y placeres,
¡paga, seduce, extorsiona!
Cada día quiero tener noticia
De cómo se alarga el foso.

Mefistófeles (a media voz): Al recibir noticia, no se me habló
de foso, sino de fosa.

Fausto: Un pantano se extiende ante la montaña,
apestando cuanto hemos logrado;
¡quidad también esa pútrida cloaca!
Esa será nuestra obra más grandiosa.

Daré espacio a muchos millones,
 Y aun sin seguridad, aquí podrán vivir y trabajar.
 Campos verdes, feraces; hombres y rebaños
 hallarán placer en tierra nueva,
 colonias surgirán donde las masas removieron con intrepidez la tierra.
 Tendremos aquí región paradisíaca,
 aun cuando el mar se enfurezca en la orilla,
 y si trata de penetrar con violencia,
 la acción conjunta tapaná la brecha.
 ¡Sí!, ese es todo mi anhelo,
 esa es la suprema verdad:
 solo merece vida y libertad
 quien ha de conquistarlas diariamente.
 Y así, rodeados por el peligro,
 Actuarán niños, adultos y ancianos.
 Quisiera ver ese hormiguero humano
 pisar tierra libre como pueblo libre.
 Podría decirle a ese instante:
 “¡Detente, eres tan bello!
 La huella de mis días en la tierra
 No podrá disolverse en eones”.
 En el remusgo de tan alta dicha
 Disfruto ahora el supremo instante.

Fausto cae al suelo, los lémures lo cogen y lo depositan sobre la tierra.

Mefistófeles: Ningún placer le sació, no le bastó dicha alguna,
 y así siguió ambicionando cambiantes figuras;
 el último, el peor, el instante huero
 deseó retener el pobre,

que tanta fuerza me opuso.

El tiempo se enseñorea, en anciano yace en tierra.

Se ha parado el reloj... (Goethe, 2014, vv. 11539-11590).

Ahora bien, esta escena ha producido ríos de tintas por parte de los estudiosos que, incluyéndome (Bartoli, 2024a y Bartoli 2024b), han tratado de exprimir todo su contenido. Por lo que nos interesa aquí, el tema que quiero resaltar es justamente la interpretación que se ofrece de la relación entre hombre y naturaleza. En específico, Goethe nos ofrece el ejemplo de un protagonista que de ninguna forma busca encontrar un equilibrio con la naturaleza, sino que trata abiertamente de dominarla por medio de una actitud técnica violenta, y muere en el intento: no por nada Berman clasifica este texto como “tragedia del desarrollo” (1988). Entre las varias lecturas posibles, la muerte de Fausto puede ser entendida como una amonestación de Goethe hacia la peligrosidad de la actitud que la industrialización había promovido en Occidente (Bartoli, 2019), y, también, aquí quiero proponer su lectura en los términos de una representación de la contraparte negativa de los personajes románticos que hemos visto anteriormente. Así las cosas, mientras que Ofterdingen y el tunante eran almas simples que buscaban el equilibrio con la naturaleza por medio de una actitud poética y errante; Fausto es un intelectual que ha rechazado a Dios en favor del diablo, y que desprecia completamente la naturaleza y trata de dominarla por medio de la técnica. Quiero también resaltar que este plan, claramente antiecológico, se le ocurre al protagonista justamente en el momento en que abandona la vida errante y se instala en el pedazo de tierra que le ha sido regalado por el emperador.

Leyendo el caso de Fausto en esta perspectiva se nos aclara definitivamente todo el alcance de las posturas románticas en relación con la sostenibilidad entendida como equilibrio entre hombre y naturaleza, que no puede conseguirse solo por medio de una actitud técnica, sino que debe aprovechar de una actitud poética.

Concluyendo... hacia una sostenibilidad poética

En este breve recorrido por los senderos de la literatura romántica hemos podido apreciar la importancia que se le otorga a la armonía entre hombre y naturaleza, así como se ha comenzado a entrever la importancia que la poesía, sobre todo entendida como una actitud, tiene en el logro de dicho objetivo. Así las cosas, vale la pena concluir estas reflexiones esbozando algunos de los rasgos de dicha actitud poética, que, como ha emergido de mis análisis, consiste *grosso modo* en una manera de aproximarse a la naturaleza que involucre la poesía a la hora de describirla, comprenderla y, sobre todo, al momento de relacionarse con ella. Esta actitud necesariamente buscará armonizarse con el medio ambiente, y no dominarlo de forma violenta, al tiempo que intentará entender sus lógicas. Desde un punto de vista práctico, tal como sugerido por los románticos, esto implica reconsiderar el papel del arte a la hora de trazar unos planes sostenibles para nuestros proyectos y, desde un punto de vista lingüístico, significa renunciar a la idea de que solo el lenguaje científico-matemático sea el adecuado para tratar de desvelar los secretos de la naturaleza y, también, para divulgarlos al grande público. No es casual que se haya producido muchísima literatura científica especializada sobre el calentamiento global y sus daños para el medio, pero el documento que sigue teniendo más impacto para sensibilizar la opinión pública es un producto artístico, a saber, el famoso documental de Al Gore, *Una verdad incómoda*. Este simple ejemplo nos ilustra una de las facetas, aunque no la única, que el lenguaje artístico ofrece como ventaja para los científicos, es decir, el poder divulgativo.

Finalmente, esta actitud poética se distingue por privilegiar la errancia en desmedro de la estabilidad en un solo lugar, sugiriendo así que la condición de viandante sea más ecosostenible de la condición sedentaria. Recientemente, esta sugerencia ha sido retomada y desarrollada por un filósofo italiano, Umberto Galimberti (2023), quien, en su libro *L'etica del viandante (la ética del viandante)*, propone un modelo ético alternativo –biocéntrico–, que tome como punto de partida la condición de errancia del ser humano, la cual, en contra de la mentalidad cientista actual, nos permite también reevaluar el papel de lo incalculable a la hora de conseguir la famosa armonía entre hombre y naturaleza que tanto añoraban los románticos

alemanes: “A lo largo de la vía recorrida por el viandante en su errancia, el sentido del mundo se invierte, y lo incalculable, que al viajero provoca temor, dilata tanto el horizonte hasta borrarlo como horizonte, como punto de referencia, como encuentro de la tierra con su cielo” (Galimberti, 2023, p. 360).

También esta postura tiene unas implicaciones lingüísticas, las cuales están muy en línea con lo que he venido diciendo hasta ahora, pues esta nueva actitud obliga al sujeto a desvincularse del lenguaje científico occidental, que respeta el principio de no contradicción, para implementar un tipo de lenguaje simbólico, que, en lugar de negar la multiplicidad de los significados, abraza la ambivalencia simbólica de cada objeto (Galimberti, 2023, p. 387). Ahora bien, esto no es nada más que otro modo para referirse al lenguaje poético. De hecho, desde un punto de vista científico, la flor azul de Novalis corresponde solamente a las flores de la familia “*Myosotis*”, mientras que simbólicamente ella representa, además de dichas flores, también la unión entre lo divino y lo humano, al tiempo que representa la obtención del amor puro, de la inspiración poética y de muchas otras cosas más.

Ahora bien, a la hora de hablar de una sostenibilidad poética, deberíamos considerar todos estos elementos como puntos de partida para un concepto aún por construir, y que espero sea un inicio para un renovado diálogo entre las ciencias económicas y la literatura.

Muchas gracias por la atención.

Referencias

- Baioni, G. (1964). *Storia della letteratura tedesca. Dal Pietismo al Romanticismo*. Einaudi.
- Bartoli, F. (2019). Breve descrizione del *Goethezeit* e di come questo abbia influito sulla stesura del *Faust*. *Comunicazione filosofica*, n. 42, pp. 116-131.
- Bartoli, F. (2024a). Reflexiones sobre lo fáustico en Blumenberg. *Bajo Palabra*, n. 35, pp. 141–160.

- Bartoli, F. (2024b). Notas a partir del Fausto de Goethe y de algunos casos clínicos de Oliver Sacks sobre la relación entre poiesis y ceguera. *Revista Internacional De Filosofía Teórica Y Práctica*, n. 4 (2), pp. 79-102.
- Berman, M. (1988) *Todo lo solido se desvanece en el aire. La experiencia de la modernidad*. Siglo XXI Editores.
- Domínguez Hernández, J. (2019). Lo romántico y el romanticismo en Schlegel, Hegel y Heine. *Revista de Estudios Sociales*, n. 34, pp. 46-58.
- von Eichendorff, J. (2008). *De la vida de un tunante*. Catedra.
- Galimberti, U. (2023). *L'etica del viandante*. Feltrinelli.
- Goethe, J. W. (2014) *Fausto*. Alianza.
- Goethe, J. W. (2020). *La metamorfosis de las plantas*. Atalanta
- Hadot, P. (2015). *En velo de Isis. Ensayo sobre la historia de la idea de Naturaleza*. Alpha Decay.
- Hegel, G. W. F. (2022). *Fenomenología del espíritu*. Siglo del Hombre Editores.
- Jacobs, W. G. (2018). *Leer a Schelling*. Herder.
- Méndez Aristizábal, I. D. y Guzmán Jiménez, L. F. (2022). Derechos humanos, empresa y medio ambiente. Una trilogía necesaria para asegurar el desarrollo sostenible. en Bustos, L., y Ferney Moreno, L. (ed.). *Derechos humanos y empresa en el sector minero-petrolero*. Editorial Universidad Externado de Colombia, pp. 17-59.
- Novalis (1992). *Emrique de Ofterdingen*. Catedra.
- Rossi, F. (2023). *L'età romantica. Letteratura tedesca tra Rivoluzione e Restaurazione*. Carocci.
- Schelling, F. W. J. *Professione di fede epicurea di Heinz Widerporst*. ETS.
- Wulf, A. (2017). La invención de la naturaleza XXX.
- Wulf, A. (2022). *Magníficos rebeldes. Los primeros románticos y la invención del yo*. Taurus.
- Zambrano, H. M. (2019). Las nociones de poiesis, praxis y techné en la producción artística. *Índex, revista de arte contemporáneo*, (7), 40-46. <https://doi.org/10.26807/cav.v0i07.221>