

Revista semestral

ISSN 2683-2534

# Administración y Organizaciones

Julio - Diciembre 2021

Año 24

No. 47

# Administración y Organizaciones

Volumen 24 | No. 47

Julio - Diciembre 2021

<https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2021v24n47>



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
**Unidad Xochimilco**

*Administración y Organizaciones se encuentra incluida en los siguientes directorios:*



Y bajo una licencia de Creative Commons:



Los autores son responsables de los artículos aquí publicados. Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos citando la fuente y el autor o autores.



**Rector General:** Dr. José Antonio de los Reyes Heredia  
**Secretario General:** Dra. Norma Rondero López

### **UNIDAD XOCHIMILCO**

**Rector:** Dr. Fernando de León González  
**Secretario de Unidad:** Mtro. Mario Alejandro Carrillo Luvianos

### **DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**Directora:** Mtra. Dolly Espínola Frausto  
**Secretaria Académica:** Dra. Silvia Pomar Fernández

### **DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN ECONÓMICA**

**Jefa:** Dra. Angélica Buendía Espinosa

## **EDITOR FUNDADOR †**

Mtro. Ricardo Antonio Estrada García

## **EQUIPO EDITORIAL**

### **Editora**

Dra. Graciela Carrillo González

### **Coeditor**

Dr. Angel Wilhelm Vázquez García

### **Asistente Editorial**

D.C.G. Amada Edith Barrera Arizmendi

### **Diseño de portada**

D.C.G. Amada Edith Barrera Arizmendi

## **COMITÉ EDITORIAL**

**Dra. Regina Leal Güemez**

Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México

**Dr. Ayuzabeth de la Rosa Alburquerque**

Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, México

**Dra. Esther Morales Franco**

Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa, México

**Dra. Roxana Muñoz Hernández**

Universidad Autónoma Metropolitana- Xochimilco, México

**Dr. Salvador Tonatiuh Porras Duarte**

Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México

## **COMITÉ CIENTÍFICO**

**Dr. Eduardo Bueno Campos**

Escuela de Negocios, UDIMA, España

**Dra. Adriana Patricia Uribe Uran**

Universidad Sergio Arboleda, Colombia

**Dr. Manuel A. Garzón Castrillón**

Fundación para la Investigación y el Desarrollo Educativo Empresarial, Colombia

**Dr. Jorge Ríos Szalay**

Universidad Nacional Autónoma de México, México

**Dr. Ricardo Contreras Soto**

Universidad de Guanajuato, Celaya, México

# Revista Administración y Organizaciones



Revista de la División de Ciencias Sociales y Humanidades  
Departamento de Producción Económica  
Universidad Autónoma Metropolitana  
Unidad Xochimilco  
ISSN 2683-2534

ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIONES, Volumen 24, Número 47, julio-diciembre de 2021, es una publicación semestral editada por la Universidad Autónoma Metropolitana a través de la Unidad Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de Producción Económica.

Prolongación Canal de Miramontes 3855, Colonia Ex Hacienda de San Juan de Dios, Alcaldía Tlalpan, Código Postal 04960, Ciudad de México y Calzada del Hueso 1100, Coapa, Villa Quietud, Código Postal 04960, Alcaldía Coyoacán, Ciudad de México. Página electrónica de la revista: <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo> y dirección electrónica: [rayo@correo.xoc.uam.mx](mailto:rayo@correo.xoc.uam.mx), Editora responsable: Graciela Carrillo González. Certificado de Reserva de Derechos al Uso Exclusivo del Título No. 04-2018-112013473100-203; ISSN 2683-2534, ambos otorgados por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. Responsable de la última actualización de este número: Graciela Carrillo González, departamento Producción Económica, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Unidad Xochimilco, Calzada del Hueso 1100, Coapa, Villa Quietud, Código Postal 04960, Alcaldía Coyoacán, Ciudad de México; fecha de la última modificación: 08 de diciembre de 2021. Tamaño del archivo 1.9 M.B.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor responsable de la publicación.

## **PRESENTACIÓN DEL VOLUMEN 24, NÚMERO 47**

La presente edición del volumen 24, Número 47, corresponde al segundo semestre del año 2021 de la revista *Administración y Organizaciones*. Extendemos un sincero saludo a la comunidad académica e interesados que nos siguen en la publicación semestral y que han recibido con agrado la versión electrónica de la revista.

Nuestro objetivo es impulsar la difusión del trabajo académico, que se conforma de las aportaciones de nuestros colaboradores y lograr un mayor reconocimiento de los resultados de sus investigaciones. Estamos conscientes de la difícil situación que seguimos viviendo como sociedad ante la pandemia que atenta contra la salud de las personas y que ha generado fuertes impactos en el contexto económico y social. Reiteramos nuestro compromiso con la difusión del conocimiento, de las ideas y de las reflexiones de nuestros colaboradores para generar un debate plural y bien informado que atañe a los estudiosos e interesados de las áreas sociales, económicas y administrativas.

Tenemos en gran valía la capacidad de respuesta de los lectores, autores y evaluadores ante el momento que se vive y también el soporte que nos brinda la Universidad Autónoma Metropolitana para contar con este medio de comunicación que nos permite la difusión del conocimiento y el espacio para la convergencia de distintas voces interesadas en la problemática de las organizaciones. Con esta publicación ofrecemos un espacio moderno y accesible, en versión digital, instalado en la plataforma OJS versión 3.0 para que nuestros lectores aprovechen este proyecto editorial de la mejor manera.

Este volumen 24, número 47, presentan 5 artículos de sumo interés que abordan temas actuales de la administración relacionados con la complejidad que demanda el estudio de las organizaciones, con las posibilidades que ofrece el sector servicios, así como con las problemáticas internas y de clima laboral en las empresas. Esperamos que estos artículos sean de interés para nuestros lectores y que este número sea una ventana de conexión de nuestros colaboradores con sus pares académicos.



# ÍNDICE

**Percepción del consumidor sobre el uso de la información personal en las redes-sociales en línea ..... 10**

*Consumer perception of the use of personal information on online social media*

Fany Thelma Solís Rodríguez - Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México

Frida Alejandra Spencer Modesto - México

Karen Sofía Hurtado Manzanera - México

Cynthia De la O Mancillas - México

**Una reflexión de la Norma Oficial Mexicana 035 en torno al debate de la tensión capital-trabajo..... 30**

*Analysis of the Official Mexican Standard 035 about of the debate on capital-labor tensión*

Ruth Selene Ríos-Estrada - Universidad Autónoma Metropolitana, México

Hilda Teresa Ramírez Alcántara - Universidad Autónoma Metropolitana, México

Alfonso Tonatíuh Torres Sánchez - Universidad Autónoma Metropolitana, México

**Desafíos de las organizaciones de salud mental uruguayas ante los cambios de los paradigmas de atención: el caso de un hospital psiquiátrico uruguayo..... 47**

*Challenges for Uruguayan mental health organization in face of changes in the paradigms of care*

Francisco Pucci - Universidad de la República de Uruguay, Uruguay

**El campo institucional del emprendimiento creativo: una primera aproximación en México y Colombia..... 66**

*The institutional field of creative entrepreneurship: a first glance in México and Colombia*

Daniel Cortázar Triana - Colombia

**Configuración de la Política de apoyo alimentario en México; desde la institucionalización y la gestión pública ..... 89**

*Configuration of the Food Support Policy in Mexico; from institutionalization and public management*

Francisco Hernández Quinto - México

César Vega Zárate - Universidad Veracruzana, México

**Reseña contribuciones teóricas**  
**Identidad académica en las universidades:**  
**tres aportaciones teóricas contemporáneas .....109**

*Academic identity in universities: three contemporary theoretical contributions*

Julián Andrés Valencia García - México

**Autores .....116**

**Política editorial .....118**

**Convocatoria permanente .....124**

## Percepción del consumidor sobre el uso de la información personal en las redes-sociales en línea

*Consumer perception of the use of personal information on online social media*

Fany Thelma Solís Rodríguez<sup>I</sup>, Frida Alejandra Spencer Modesto<sup>II</sup>, Karen Sofía Hurtado Manzanera<sup>III</sup>, Cynthia De la O Mancillas<sup>IV</sup>

Recibido 13 de abril de 2021; aceptado 7 de septiembre de 2021

### Resumen

En mercadotecnia, las redes-sociales son utilizadas para recolectar información sobre las preferencias y gustos de los usuarios, lo cual se emplea para influir en el consumidor. Las plataformas ofrecen seguridad de la información y los usuarios esperan su uso apropiado. El objetivo fue determinar la percepción de los consumidores sobre el uso de su información personal en las redes-sociales en línea. La metodología fue cualitativa con teoría fundamentada mediante entrevistas y muestra teórica. Los resultados arrojaron que los usuarios admiten que no leen los términos y condiciones de privacidad de las plataformas, pero las aceptan sabiendo que su información puede ser utilizada. Se concluye que los usuarios perciben un valor al obtener anuncios personalizados, pero manifiestan una sensación negativa de la seguridad de su información personal, la cual es superada por los beneficios que les ofrecen las redes-sociales al momento de navegar con la intención de comprar.

**Palabras clave:** Percepción, Consumidor, Información, Redes-Sociales en Línea

**Código JEL:** M1, M3, M39

### Abstract

In marketing, social networks are used to collect information about users' preferences and tastes, which is used to influence the consumer. Platforms provide information security and users expect proper use. The goal was to determine consumers' perception of the use of their personal information on online social media. The methodology was qualitative with grounded theory through interviews and theoretical sample. The results showed that users admit that they do not read the privacy terms and conditions of the platforms but accept them knowing that their information may be used. It is concluded that users perceive a value when obtaining personalized ads but express a negative sense of the security of their personal information, which is surpassed by the benefits offered by social networks when browsing with the intention of purchasing.

**Keywords:** Perception, Consumer, Information, Online Social Media

**JEL Code:** M1, M3, M39

.....  
<sup>I</sup> Profesora de tiempo completo. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Doctorado por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Áreas de investigación: Emprendimiento y empleabilidad. Autora de correspondencia: [fany.solis@uacj.mx](mailto:fany.solis@uacj.mx). <https://orcid.org/0000-0003-2147-9826>

<sup>II</sup> Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Licenciatura por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Áreas de investigación: Administración. [01.spencer.frida@gmail.com](mailto:01.spencer.frida@gmail.com). <https://orcid.org/0000-0002-7314-561X>

<sup>III</sup> Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Licenciatura por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Áreas de investigación: Administración. [al159246@alumnos.uacj.mx](mailto:al159246@alumnos.uacj.mx). <https://orcid.org/0000-0002-3887-1800>

<sup>IV</sup> Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Licenciatura por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Áreas de investigación: Administración. [cynthia.delao@hotmail.com](mailto:cynthia.delao@hotmail.com). <https://orcid.org/0000-0002-9983-7024>

## Introducción

En mercadotecnia, la información que las empresas comerciales necesitan sobre los gustos, necesidades, preferencias o estilo de vida de sus consumidores, la generan los mismos usuarios, esto es, diariamente por medio de computadoras y teléfonos celulares los usuarios navegan por la red y reaccionan ante contenidos o siguen diariamente las bases de datos de estas plataformas a cambio de entretenimiento y comunicación. Al hacer uso de estas redes-sociales en línea los usuarios consideran que al no pagar una cantidad monetaria están obteniendo un servicio de manera gratuita, la realidad es que están pagando con sus datos personales, información y privacidad (Peirano, 2015).

La idea de recolectar datos sobre los consumidores, el desempeño del producto y la segmentación de mercado ha sido atractiva para los dueños de negocios e incluso antes del internet, sin embargo, no se contaban con las herramientas que facilitarían esta recolección y análisis al nivel de lo que se tiene en la actualidad; pues, con la llegada del internet y las redes, aquellos interesados en analizar los datos encontraron un atajo en la manera de obtener información del consumidor de forma sencilla, efectiva y eficiente (Fundación Innovación Bankinter, 2015).

Los medios digitales y la tecnología tienen efectos en el volumen de conversión debido al nivel de personalización que se puede llegar a tener en un anuncio, incluso con menor presupuesto las empresas tienen la capacidad de elegir el perfil de consumidores a los cuales se les presentará cierta publicidad, y así, tener un mayor alcance (Selman, 2017). Los avances tecnológicos han permeado las estrategias de publicidad al ampliar sus horizontes al mundo de las redes-sociales en línea y al incorporar nuevas plataformas, ideas y oportunidades para las empresas, marcas u organizaciones independientemente del tamaño de estas.

Al respecto, se espera que las empresas responsables de las diferentes redes-sociales en línea hagan un uso adecuado de la información que brinda cada usuario y consumidor, ya que ésta suele ser de carácter personal. Sin embargo, una situación crítica relacionada con la violación de la privacidad sucede cuando el consumidor acepta tanto las condiciones de uso como la política de privacidad del sitio que visita, pues a menudo dicha no es fácil de comprender (Bayés, *et al.*, 2017).

En México, en el artículo 191 de la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión (LFTR) se establecen algunos de los derechos de los usuarios de estos servicios, como el relativo a la protección de datos personales. El Estatuto Orgánico del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) establece que la Coordinación General de Política del Usuario (CGPU) es responsable de publicar el informe sobre privacidad de la información de los usuarios en el uso de servicios digitales (IFT, 2020). Al respecto, el comisionado del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios (INFOEM) sentenció que «la protección de datos personales como derecho fundamental no debe

ser solamente reactivo sino proactivo y cuando hablamos de redes sociales tiene que ser preventivo» (Martínez, 2021).

Es así, como en esta investigación se planteó la siguiente pregunta ¿Qué percepción tiene el usuario y consumidor sobre el uso de su información personal en redes-sociales en línea? De esta manera, el objetivo de la investigación consistió en comprender la perspectiva de los usuarios y consumidores respecto al uso de su información en las redes-sociales en línea.

## Marco teórico

La teoría de redes-sociales surge de diferentes corrientes del pensamiento y disciplinas, tales como la Antropología, Psicología, Sociología y la matemática (Lozares, 1996). La red se refiere a la estructura de lazos o vínculos que se reconocen como relaciones o interacciones entre un conjunto de elementos; dichos vínculos pueden tener distinta intensidad y densidad de interacción y la posición dentro del conjunto (García y Canal, 2018).

La teoría de redes comienza en los años setenta, sin embargo, el concepto inicio en los treinta y cuarenta, posteriormente su estudio se basó en la teoría de grafos (Harary y Norman, 1953). Un grafo consiste en una estructura matemática, con la cual es posible modelar situaciones o problemas de la vida cotidiana a través de la representación gráfica de nodos o vértices que representan a los actores o sujetos y las aristas como los lazos o relaciones entre dichos actores (Rochina, 2017). Ahora bien, la teoría de grafos proporciona la representación de un conjunto de conceptos y permite estudiar las propiedades de una red social, en la cual los puntos son unidades y las líneas relaciones (Lozares, 1996). De esta manera, es posible analizar las relaciones entre los usuarios y consumidores con las acciones en línea entre los mismos.

Respecto a las redes-sociales en línea, estas son medios sociales por los cuales los consumidores generan relaciones entre ellos permitiéndoles interactuar, compartir y crear contenido digital. Las redes-sociales en línea son una interacción de millones personas en el planeta, donde las viejas prácticas sociales y las formas de comunicación interpersonal han evolucionado con innovadoras prácticas, incluso lenguajes y formas de socialización (Aguilar y Said, 2010).

Sobre la privacidad, esta se define como un «ámbito de la vida privada que se tiene derecho a proteger de cualquier intromisión» (Real Academia Española, 2021). Incluso, en la declaración universal de derechos humanos se reconoce en el artículo 12 la privacidad como un derecho, declarando que «nadie será objeto de injerencias arbitrarias en su vida privada, su familia, su domicilio o su correspondencia, ni de ataques a su honra o a su reputación. Toda persona tiene derecho a la protección de la ley contra tales injerencias o ataques» (Naciones Unidas, 2021).

Si bien, tanto el concepto como el derecho a la privacidad existen y se definen, los humanos evolucionamos con el tiempo y con ello la sociedad, la cultura y el avance tecnológico que vivimos (Álvarez, 2015). Respecto a las tecnologías digitales, se ha generado un debate sobre su privacidad siendo la principal preocupación el escaso

control sobre el uso de la información que se digitaliza, pues es complicado acotarla y controlarla debido al ciberespacio, ya que deja huella cada vez que viaja por las redes digitales (Arconada, 2016).

Respecto a la protección de datos personales, el 1 de junio del 2009 se incorporó en el artículo 16 de la Constitución Mexicana «el reconocimiento del derecho de toda persona a la protección de sus datos personales, al acceso, rectificación y cancelación de estos, así como a manifestar su oposición» (Arellano y Ochoa, 2013:188). Es decir, al titular de la información se le deberá conceder el control sobre ella, su acceso, corrección e incluso el derecho a exigir que se elimine, esto lo podrá solicitar a cualquier entidad que lo tenga en su poder sin importar si es pública o privada.

Sin embargo, no solo la información personal se comparte al registrarse en las redes-sociales en línea, sino que se produce información a medida que el consumidor navega, interactúa y comparte contenido digital. Por ello, el usuario de las redes-sociales es al mismo tiempo consumidor y productor de información, y tanto su identidad digital como la manifestación de sus interacciones en línea repercuten en la red y retroalimentan su identidad en ella (Barriuso, 2009). Es así como, en las redes se organiza la información de tal manera que el usuario o consumidor no dimensiona la difusión que ésta puede llegar a tener (Marañón, 2012).

El *mobile marketing*, es definido como una forma de marketing, publicidad y promoción comercial dirigida al consumidor a través de un canal móvil mediante archivos de voz, mensajes, video y audio (Gómez, 2009). Este consiste en aquellas prácticas que realizan las empresas para lograr comunicarse con su mercado meta o potencial a través de los dispositivos móviles de los consumidores haciéndoles llegar anuncios y publicidad cuyas características son similares con las bases de datos, lo cual les permite potenciar el crecimiento de sus ventas de una manera rápida y eficiente a través de la tecnología.

Al respecto, el uso constante de los aparatos tecnológicos permite ingresar cantidades significativas de información, derivando con ello en el *big data*, el cual consiste en un conglomerado de información que crece de manera constante y que proviene de diferentes fuentes, principalmente de bases de datos, la *web* y redes sociales (Camargo-Vega, et al., 2015).

De ahí que, el *mobile marketing* depende del *big data*, cuya información es proporcionada a empresas de terceros, luego los encargados de la mercadotecnia utilizan dicha información para segmentar y desarrollar su publicidad haciéndola llegar a los usuarios y consumidores. La manera en que lo hacen es a través de «algoritmos que identifican patrones en los datos recibidos y, dependiendo de ellos, el sistema de software toma decisiones o hace predicciones. En la industria moderna de marketing [...] ha crecido una rama de la sub-industria llamada marketing automatizado» (Dumitriu y Popescu, 2020: 636).

El marketing automatizado está dirigido a los denominados *prosumer*, término que define a los «individuos que consumen y producen valor, ya sea para autoconsumo o consumo por parte de terceros, y pueden recibir de manera implícita o explícita

incentivos de organizaciones involucradas en el intercambio» (Lang, *et al.*, 2021:3), dichos *prosumer* forman parte de distintos segmentos meta en el mercado digital.

## Metodología

El estudio fue tipo descriptivo, transversal con enfoque cualitativo, se basó en la idea «el investigador tiene que ver el mundo desde el punto de vista de los sujetos que estudia» (Stryker, 1976:259). En virtud de ello, el diseño de investigación consistió en seguir el modelo conceptual-inductivo de la teoría fundamentada mediante un muestreo teórico o por saturación (Katayama, 2014), donde el análisis fue basado en los datos (Connelly, 2013).

La teoría fundamentada es un método que consiste en descubrir teorías a través de conceptos y proposiciones que se extraen directamente de los datos y no de supuestos a priori (Taylor y Bogdan, 2000). «El objetivo de la teoría fundamentada es generar una teoría conceptual que da cuenta de un patrón de comportamiento que es relevante y problemático para los involucrados» (Glaser, 1978: 93). La teoría generada pretende explicar el comportamiento de los participantes en un área sustantiva de estudio (Glaser y Holton, 2004).

Se optó por una muestra teórica por invitación voluntaria, pues el propósito fue maximizar las oportunidades del análisis comparativo para determinar variaciones en las categorías (Strauss y Corbin, 2002). El muestreo evolucionó durante el proceso de investigación y se obtuvo la saturación teórica en la novena entrevista. Este muestreo incluyó a personas con base en los siguientes criterios: usuario de al menos dos redes-sociales en línea, encontrarse activo en dichas redes con un periodo mayor a tres años, haber buscado o adquirido un producto y/o servicio a través de las redes y contar con una edad mayor a los 18 años. Se excluyeron personas expertas en el área de *mobile marketing* con la finalidad de obtener una perspectiva de un usuario promedio.

La técnica de recolección fue la entrevista dirigida por medio de la grabación de audio, para ello se siguió la estrategia de Monje (2011) al utilizar una lista de preguntas generales con las cuales se permitió que los participantes se expresaran respecto al tema y se registraron las respuestas para obtener la información requerida.

Se admite que las interpretaciones de los discursos recolectados a través de las entrevistas están en función de las propias interpretaciones de los sujetos y de la relación que como investigadores se tiene ante ellos (San Martín, 2014). En este sentido, el estudio se decanta por lo que Schutz (2003) denomina una co-construcción intersubjetiva de la realidad. De ahí que, se recurre a la sensibilidad teórica como un recurso en el proceso investigativo (Strauss y Corbin, 2002) donde se asume al investigador como un instrumento de la propia investigación (Taylor y Bogdan, 2000).

El análisis se realizó mediante el programa Atlas.ti versión 8. Se procedió a una codificación abierta segmentando las respuestas en categorías buscando significados, patrones o relaciones entre ciertas respuestas para organizar la información de forma que respondiera a las preguntas de investigación (Katayama, 2014). Luego, se efectuó



una codificación axial o de segundo nivel con el fin de agrupar las categorías y relacionarlas entre ellas, para luego coincidir con la categoría central (Hernández, *et al.*, 2014). La evidencia que dio origen a la categoría se pueda utilizar para ilustrar el concepto; esto amplía la teoría y la posibilidad de explicación y predicción (Glaser y Strauss, 2006).

Como resultado de la codificación se encontraron relaciones y patrones de la percepción del usuario y consumidor sobre el uso de sus datos personales en redes sociales en línea, de lo cual se determinaron siete categorías: 1) Información personal de los consumidores; 2) Redes-sociales en línea; 3) *Prosumer*; 4) Empresas de terceros; 5) Anuncios personalizados; 6) Consumidor percibe inseguridad y 7) Consumidor percibe valor.

En cuanto al rigor de la investigación, la fiabilidad se basó en utilizar un procedimiento codificado para el análisis de datos (Glaser y Strauss, 2006), así como en la variabilidad de los discursos interpretados y la consecución de la saturación de la información; en tanto, la validez se hace latente en la interpretación correcta del sentido y la interpretación de los discursos (Penalva, *et al.*, 2015).

## Resultados

A continuación, en la Tabla 1 se incluyen las categorías como base de la teoría fundamentada.

TABLA 1. CATEGORÍAS BASE DE LA TEORÍA FUNDAMENTADA, SU SIGNIFICADO, ENRAIZAMIENTO O NÚMERO DE MENCIONES, Y DENSIDAD, ES DECIR, EL NÚMERO DE RELACIONES QUE CADA CATEGORÍA TIENE CON LAS DEMÁS CATEGORÍAS.

CATEGORÍA	SIGNIFICADO	ENRAIZAMIENTO (CITAS O MENCIONES)	DENSIDAD
1) Información personal de los consumidores	Aquellos datos o información que brinda o que genera el usuario al navegar por internet (datos demográficos, <i>likes</i> , intereses, relaciones, contenido, etc.), los cuales pueden ser utilizados por empresas para su beneficio.	32	33
2) Redes-sociales en línea	Conjunto de sitios en internet que permiten a los usuarios compartir contenido e interactuar entre usuarios con la finalidad de intercambiar ideas y pensamientos de su interés.	27	2
3) <i>Prosumer</i>	Comprende la unión de las palabras productor y consumidor. Aquella persona que genera información, comentarios y opiniones de un producto y/o servicio, los cuales son útiles para las empresas en la creación y mejora de estos.	33	24

4) Empresas de terceros	Organización que busca promocionar sus productos y/o servicios vía internet. A su vez busca recibir retroalimentación de forma eficaz por parte de sus consumidores con la finalidad de identificar puntos de mejora y oportunidad.	26	23
5) Anuncios personalizados	Anuncios dirigidos a ciertos usuarios con base en los datos o información que cada uno de ellos proporciona como resultado de sus interacciones e intereses al navegar en internet.	43	22
6) Consumidor percibe inseguridad	Situación en la cual el consumidor considera que existe algún riesgo o duda al momento de adquirir y/o utilizar un producto o servicio.	55	24
7) Consumidor percibe valor	Aquella percepción positiva que tiene el consumidor sobre las características que resultan de navegar en internet, utilizar una red-social en línea o consultar e incluso adquirir o vender un producto o servicio.	23	18

Fuente: Elaboración propia

## 1) Información personal de los consumidores

Los sujetos de estudio perciben que empresas como Facebook, Instagram e incluso Google les muestran anuncios personalizados al coincidir con su perfil, gustos y preferencias, lo cual lo atribuyen a los datos e información personal que registran en las plataformas digitales que utilizan o como resultado de sus búsquedas. Lo anterior, lo intuyen debido a que se muestran sorprendidos por el nivel de exactitud de los anuncios y sus necesidades de adquirir algún producto o servicios en ocasiones sin haber hecho una búsqueda en las plataformas (BBC News Mundo, 2019).

*2:24 me imagino que guardan como una base de datos, que eso es lo que yo más busqué, y pues sí se va generando como un historial de cada persona...*

*2:151 Nada más la ubicación cuando ponemos el código postal, pues ahí se pone el área donde uno vive.*

*2:159 ...sacan toda la información porque la damos a la hora de registrarnos en las plataformas, pero si te saca de onda que de repente estás pensando o estás teniendo o estás buscando en Facebook y de repente te salen cosas que tú necesitas o quieres pensar y dices: ¡Ah caray! ¿cómo supo la red que yo estoy buscando eso?*

De esta manera, los entrevistados tienen claro que la información que registran al momento de navegar en las redes-sociales en línea es utilizada con fines comerciales.

En general, no muestran inconformidad al respecto en virtud de que asumen que esta situación forma parte del uso de las plataformas o de la propia navegación en internet.

## 2) Redes sociales en línea

Las plataformas más utilizadas por los usuarios entrevistados son por orden: Facebook, Instagram y WhatsApp, en tanto, las principales razones por las que utilizan dichas redes-sociales son: el entretenimiento y la comunicación.

2:37 *Facebook, Instagram, Snapchat, WhatsApp.*

2:38 *...ver imágenes graciosas, fotos de mis amigos, lo que hacen...*

2:39 *...por comunicarse, estar conectada con personas que conoces.*

2:55 *Facebook, WhatsApp, Instagram, son las que uso.*

2:106 *Con mayor frecuencia Facebook porque ahí es pues donde tengo contacto con la mayoría de mi círculo social*

2:156 *Facebook, últimamente un poco más Instagram, pero sigue ganando Facebook por socializar y por mi trabajo.*

## 3) Prosumer

El *prosumer* es un término compuesto por dos palabras: productor y consumidor. Es definido como «el receptor además de audiencia, de público y de consumidor, deviene usuario y *Prosumer*, es decir, coproductor, distribuidor y consumidor, todo al mismo tiempo» (Bermejo 2008 citado por Martínez-Sala, *et al.*, 2018).

Los entrevistados son conscientes de que ellos mismos proporcionan los datos personales e información al navegar en internet y al realizar búsquedas en las plataformas digitales, por ello son considerados co-productores de información.

2:51 *...se fijan viendo qué cosa le das la lista, a que página le das like o cuando te digo que buscas en el buscador de Facebook o Google y te empiezan a salir cosas de lo que buscaste, por ejemplo, yo busco unos tenis Converse y empiezan a salir tenis Converse en Facebook, pero no siento que sea excesivo.*

2:85 *...creo que cuando yo pongo algo en mi buscador supongo que lo relacionan, entonces empiezan a llegarme sugerencias de productos similares, entonces creo que es debido a ese buscador.*

2:98 *...puede ser que Facebook al tener tus datos personales esté conectado con Google, detectan que descargaste Mercado Libre o hiciste alguna búsqueda en eBay o en Amazon y mediante esa búsqueda me he percatado que el artículo que yo busqué es el artículo que publicitan en mis redes sociales.*

Al mismo tiempo, aceptan que reciben anuncios personalizados que le aparecen en dichas plataformas y que se han sentido persuadidos por estos anuncios, pues consideran que existe una conexión entre los datos e información que suministran en las redes-sociales que utilizan y las empresas que ofrecen productos y servicios que les ofrecen, los cuales se basan en los gustos y preferencias que muestran al navegar en la red e incluso algunos han llegado a concretar el proceso de compra, de ahí que también sean considerados consumidores, de hecho, los productos que han consumido por el número de menciones son: ropa, comida y calzado.

*2:115 ...estaba buscando desde hace mucho tiempo, estaba en mi inicio de Facebook y me apareció una publicidad de Zara, de esos tenis, y luego supe que estaban en descuento y fue como que ¡Ah presta!*

*2:116 ¡Uh pues persuadido un chorro! Soy comprador compulsivo y pues probablemente sí haya comprado, porque me ha salido publicidad porque compro mucho en Mercado Libre, suele aparecer mucha publicidad de Mercado Libre de cosas que ya busqué, y pues que tengo pensado comprar en un futuro, y pues que termino comprando.*

#### **4) Empresas de terceros**

Los entrevistados, al ser conscientes de que comparten datos e información en las plataformas que utilizan también saben que recibirán anuncios relacionados con sus búsquedas, gustos o intereses. Al respecto, intuyen que existen empresas que se dedican a recabar la información y que la utilizan para tener mayor alcance en el mercado.

*2:32 ...las empresas seleccionan el grupo de edad o el sexo o estudiantes para o el sexo o estudiantes para quien creen que se dirija su publicidad, entonces me imagino que si es como una segmentación de mercado.*

*2:72 ...los utilizan (los datos) a su favor para ganar dinero, para promover marcas, para llegar a hay empresas que les interesa vender algún producto por mi perfil, por mi edad, por mis amigos, por este utilizan información*

*2:101 Utilizan una base de datos general para ir segmentando por edades, por nacionalidad, por gustos, por zonas de la ciudad para poder en base a esa segmentación saber que preferencias de consumo tiene.*

*2:109 Supongo que es en base a algoritmos en lo que busco, lo que consumo, en cuanto a redes sociales.*

*2:171 ...cuando creas la cuenta das información, das cierta información, bueno más bien creo que ahí, en cuestión de información como fechas de nacimiento y cosas así definitivamente pues tú se la das a Facebook. En cuestión de gustos y anuncios yo creo que, si se fijan en cuanto a plataformas que tenemos conectadas, yo creo que es conforme vamos interactuando.*

*2:194 ...puede ser que Facebook al tener tus datos personales esté conectado con Google, detectan que descargaste Mercado Libre o hiciste alguna búsqueda en EBay o en Amazon; y mediante esa búsqueda me he percatado que el artículo que yo busqué es el artículo que publicitan en mis redes sociales.*

Es posible inferir que el *mobile marketing* en las redes-sociales tiene un efecto en la forma en que los usuarios utilizan las plataformas, pues perciben las coincidencias que los anuncios personalizados tienen con sus necesidades, sin embargo, desconocen a ciencia cierta de qué manera estas empresas de terceros utilizan la información y la protegen.

### **5) Anuncios personalizados**

A través de las redes-sociales las empresas han conseguido registrar los intereses de los usuarios y consumidores de manera específica, los cuales utilizan para distribuir publicidad personalizada con un mayor porcentaje de éxito (Galán-García, et al., s.f.).

*2:108 ...muy convenientemente siempre se adaptan (los anuncios) a lo que busco o ando necesitando.*

*En este sentido, los usuarios consideran que una de las ventajas de los anuncios personalizados es obtener diferentes alternativas del producto o servicio que se están buscando, ya que a través de las redes-sociales pueden acceder a una mayor cantidad de ofertas y realizar comparaciones entre ellas.*

*2:41 ...me he dado cuenta de que salen mucho porque cuando empieza a buscar cosas por Google o por Facebook cosas que quiero comprar me salen más publicidades acerca de eso.*

*2:143 ...si yo me meto a buscar un ejemplo fumigaciones, me van a aparecer demasiados anuncios de fumigaciones, pero me parece un bien porque te dan más opciones.*

### **6) Consumidor percibe inseguridad**

El uso de la tecnología es inminente y es una explicación que pudiera ser posible, espiar es ilegal y no se ha demostrado que las grandes empresas como Facebook o Google recaben información de esta manera (BBC News Mundo, 2019). Sin embargo, algunos usuarios consideran que existen riesgos al compartir cierta información que los coloca en una situación vulnerable.

*2:27 ...cuando estamos navegando en internet puede ser como peligroso que abundan en eso que puede ser confidencial.*

*2:28 ...no tengo mis datos personales en redes sociales más que la edad y me parece que hace poquito agregue en donde estudio, pero no, tengo todo en privado por el hecho de que sí puede llegar a ser peligroso o llegar como a manos equivocadas.*

2:102 Entonces una cosa es que utilicen tus datos personales para poder o tratar de persuadirte o venderte y otra cosa es que caigan en llamadas excesivas, en localizarte de números desconocidos o con una lada diferente y eso genera desconfianza a la gente.

2:162 Sí, a mi si me dio miedo que fueran tan específicos y no era Facebook, era una empresa que se estaba anunciando, muy probablemente usó información que yo le di a Facebook.

Aun cuando existen políticas sobre el uso de la información y privacidad, en la mayoría de los casos advierten que no las leen.

2:30 Nada más leo pues lo primero, y ya lo último ya no lo leo, pues porque pues en cierto modo se llega a ser como muy tedioso y más porque las letras son muy pequeñas y es demasiado texto.

2:48 ...leyendo los que te ponen al inicio de, no en todas las plataformas lo hice, lo admito, siempre era como que sí, le doy aceptar, pero en algunas sí y últimamente es cuando me he fijado en eso.

2:70 ...desde el momento en que me di de alta en esa red social, yo estuve de acuerdo en que hay un aviso de privacidad donde dices que, si estás de acuerdo, entonces, pues ellos ya en cierta forma tienen el derecho de estar manejando tu información.

2:174 Porque te ponen un pergamino, es muchísima información y en letras super chiquitas y la verdad saben que la gente no los va a leer, bueno la mayoría de la gente no los va a leer.

Cuando los usuarios previamente buscaron en plataformas algún producto o servicio y reciben anuncios personalizados sobre ellos muestran confianza y comprenden que esos anuncios son resultado de su búsqueda, sin embargo, cuando reciben anuncios personalizados, pero de los cuales no han hecho una búsqueda surge en ellos un sentimiento de desconfianza e inseguridad.

## 7) Consumidor percibe valor

Las bases de datos que las empresas utilizan se alimentan de la información que resulta de las interacciones entre los usuarios, con lo cual se han desarrollado, en conjunto con la inteligencia artificial y el big data, patrones de conducta que permiten predecir el comportamiento de los consumidores (Gil, 2015).

2:52 ...es bueno porque pues te puede salir ofertas de lo que buscas.

2:82 Me he dado cuenta de que a veces cuando busco algo que me interesa me empieza a relacionar artículos o cosas similares o de otros proveedores, entonces, pues realmente a mí me parece perfecto porque tengo más opciones para poder escoger lo que yo estoy buscando.

2:86 ...puede brindar diferentes opciones de lo que tu estas buscando, te abre una cortina más amplia de variedad.

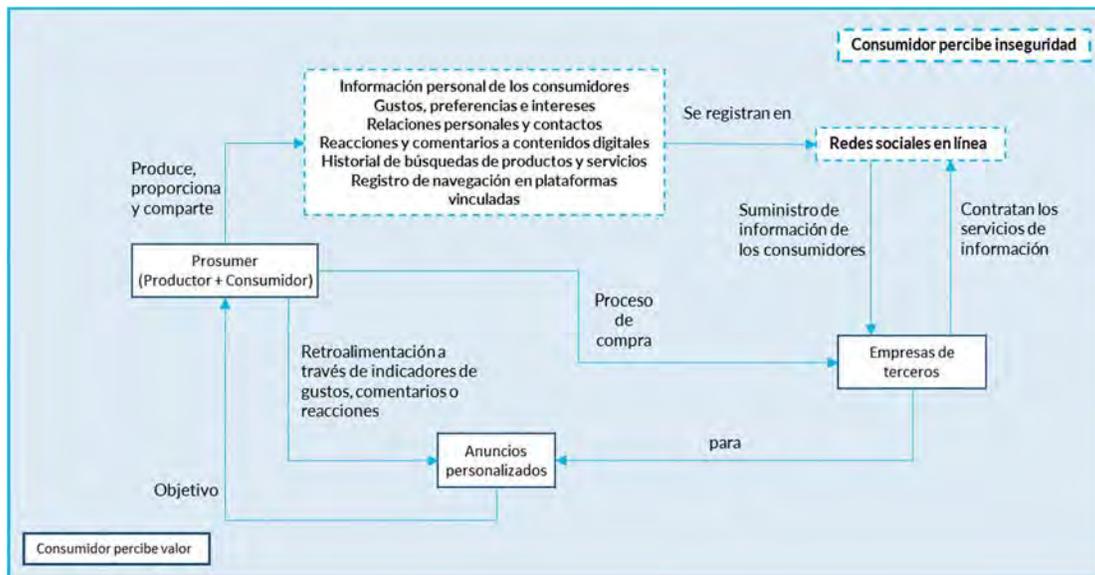
2:128 Sí me facilita a eso, a conseguir productos o a conseguir más sitios de donde comprar un producto por publicidades de páginas que por ejemplo yo no conocía, me ha pasado mucho.

2:192 Pues como para enlazarlos como con gente o productos de nuestro agrado, de nuestros gustos para personas de nuestras edades o fuentes de trabajo similares.

En dichas bases de datos se han conseguido registrar los intereses de los usuarios y consumidores de manera específica, con lo cual se crean anuncios que se distribuyen de manera personalizada. Esta estrategia influye en los consumidores de forma positiva, pues ven una ventaja el que les ahorre tiempo de búsqueda, les ofrezcan ofertas, disponibilidad, opciones o variedad, etc. Estos anuncios tienen como objetivo informar y persuadir al usuario para que los adquiera, por lo que tienen un efecto directo en el comportamiento del consumidor al motivarlo a realizar la compra.

## Análisis

FIGURA 1. RED SEMÁNTICA DE CATEGORÍAS DE LA TEORÍA FUNDAMENTADA BASADAS EN LA PERCEPCIÓN DEL CONSUMIDOR SOBRE EL USO DE SU INFORMACIÓN PERSONAL EN LAS REDES-SOCIALES EN LÍNEA.



Fuente: Elaboración propia

Información personal de los consumidores. Los usuarios aceptan registrar sus datos e información personal, tal como la edad o fecha de nacimiento, el sexo o género, el lugar de trabajo, nivel de estudios, lugar de residencia, relaciones sentimentales, etc., al momento de utilizar las plataformas de redes-sociales en línea.

Los usuarios suponen que las plataformas recaban su información, la ordenan y analizan con referencia en sus características personales para ofrecerla a empresas de

terceros, y que estas de alguna manera diseñan anuncios publicitarios personalizados que se muestran en su perfil al momento de consultar o navegar en las redes-sociales. Sin embargo, desconocen la manera técnica en que estas empresas operan la información, no obstante, les sorprende el acierto de los anuncios, pues consideran que reflejan con precisión sus necesidades, gustos y preferencias. El *big data* es el recurso que permite a las empresas analizar y obtener perspectivas claras de los perfiles de los consumidores y así estar cerca de las personas (Garriga, 2016).

Las redes-sociales en línea. Las plataformas que más utilizan los usuarios son Facebook, Instagram y WhatsApp, por motivos de entretenimiento y la comunicación, pues manifiestan que desean estar al tanto de lo que ocurre con sus contactos. Sin embargo, afirman que rara vez actualizan los datos e información personal en las plataformas, y cuando lo hacen, el propósito es dar a conocer a su red de contactos la nueva experiencia que están viviendo. En el caso de Facebook, «es dominante en el mercado de la publicidad junto con Google, dominan el 60% de ese mercado, es el medio más usado para hacer propaganda y visualización de las empresas, incluso más que las páginas web» (Puro Marketing, 2016).

No obstante, las mismas plataformas a través de las redes-sociales en línea registran de manera algorítmica los gustos, preferencias e intereses que el usuario manifiesta al momento de realizar una visita a un portal o hacer una búsqueda; así mismo, vinculan la información con las relaciones personales y contactos del usuario, sus reacciones y comentarios en contenidos digitales, así como el historial de búsquedas de productos y servicios. Es el caso de Facebook, quien ha logrado «acumular grandes volúmenes de información de sus usuarios. Su algoritmo, basado en IA (inteligencia artificial), puede analizar y aprender de los datos personales de cada uno de sus usuarios, situación que permite a Facebook comprender sus preferencias e intereses individuales» (Islas, 2019:121).

A partir del 2011 se han venido desarrollando nuevas maneras de conseguir y mantener a los consumidores a través del *mobile marketing*. El *mobile marketing* tiene como propósito conectar a la empresa con cada cliente mediante su dispositivo móvil en el momento propicio, en el lugar y con el mensaje correcto, sólo se requiere el permiso explícito del cliente o su interacción activa (Dushinski y Marriott, 2009). Las redes-sociales son determinadas por el entorno digital, y debido a esto, las empresas han detectado que deben utilizarlas para que su publicidad tenga un mayor alcance en sus consumidores (Roel, 2019).

*Prosumer*. El usuario es considerado por las empresas de terceros como un *prosumer*, pues es quien produce la información personal que es utilizada como un recurso para la publicidad, a la vez, el usuario es un consumidor, pues al recibir la oferta de un producto o servicio a través de sus redes-sociales en línea, tiene la posibilidad de retroalimentar el anuncio con un «me gusta» o *likes* e incluso hacer comentarios positivos o negativos sobre dicho producto o servicio, lo cual favorece la competitividad en el mercado.

Al respecto, los usuarios y consumidores perciben una utilidad respecto a los anuncios que aparecen en sus redes-sociales principalmente en Facebook, donde reciben *mobile marketing* personalizado de acuerdo con sus necesidades, gustos y preferencias, lo cual les parece conveniente porque pueden tener un canal de contacto con empresas, les ahorra tiempo de búsqueda y movilidad, les facilita la localización de ofertas, pone a su disponibilidad el producto, les da a conocer empresas que ofrecen los productos que buscan, ya sea locales o internacionales, lo cual favorece su decisión de compra. Este proceso se realiza mediante inteligencia artificial. «El elemento de originalidad se trae proponiendo un modelo secuencial de determinación de las palabras clave adecuadas utilizadas en el proceso de SEO (*Search Engine Optimization*) con el fin de obtener un sistema inteligente, marketing personalizado y automatizado» (Dumitriu y Popescu, 2020: 636).

Empresas de terceros. Son empresas que venden productos y/o servicios en internet o utilizan la plataforma como un medio publicitario para sus ofertas, en virtud de ello, están interesadas en contratar los servicios de información que las plataformas ofrecen. Los usuarios suponen que existen estas empresas, y que, a través de ciertas bases de datos segmentan el mercado y filtran por edades, sexo, nivel de estudios o lugar de residencia, etc.

Esta información es registrada de manera consciente por el usuario, y por ello, manifiestan cierto temor al registrarla, por ello, la mayoría opta por mantenerla en modo privado confiando en que estas empresas actuarán de manera ética y protegerán su información. Sin embargo, al navegar en internet y visitar las distintas plataformas, los usuarios dejan un registro inconsciente de sus gustos y preferencias, al otorgar un me gusta en la red, o en su caso, cuando suben o comparten algo con sus contactos; esta información es almacenada por las plataformas y redes-sociales en línea, la cual ofrecen a empresas de terceros como un recurso para sus anuncios personalizados.

Los consumidores desconocen las consecuencias que puede tener el compartir sus datos personales en redes-sociales en línea, ya que confían en que existe una seguridad informática por parte de estas plataformas y no esperan que su información sea utilizada de forma inapropiada, incluso algunos consumidores proporcionan esta información de manera involuntaria, sin saber de qué manera puede influir o modificar su comportamiento de compra (Meraz, 2018).

Anuncios personalizados. Existe entre los usuarios una percepción dividida respecto a la cantidad de anuncios que se les muestra en las redes-sociales. Por un lado, hay quienes consideran que la cantidad es excesiva e incluso lo catalogan como contaminación visual o una distracción al momento de navegar o consultar las plataformas. Por otro lado, quienes están a favor de los anuncios personalizados los perciben como una ventaja, pues consideran que son atinados al tener una relación directa con sus preferencias, o bien, son convenientes porque se adaptan a lo que andan buscando. Dichos anuncios son resultado de dos fuentes de información: uno, el servicio de información que contratan de las plataformas de redes-sociales en línea, y otro, la retroalimentación que los *prosumer* otorgan a través de indicadores de gustos, comentarios o reacciones. Lo anterior, es parte de la estrategia del marketing digital, cuyo

objetivo es «determinar las palabras clave e integrarlas en la visibilidad del sitio web a través de técnicas de SEO. La identificación de las palabras clave adecuadas ayudará a integrar aún más también la búsqueda vocal» (Dumitriu y Popescu, 2020: 636).

Al respecto, los usuarios aceptan que por lo menos alguna vez han sido persuadidos para comprar algún producto y/o servicio, en tanto, las empresas han sabido utilizar de manera efectiva una combinación de *big data*, inteligencia artificial y la información personal de los consumidores como productores de esta información, lo cual es el costo de pertenecer como consumidor de una sociedad virtual.

Consumidores perciben inseguridad. Los usuarios entienden de que, al registrar sus datos personales en alguna plataforma, al subir o compartir algo en las redes-sociales o simplemente al navegar en la red o realizar alguna búsqueda generan información que puede ser utilizada por terceros, sin embargo, es un riesgo que están dispuestos a correr por ser usuarios digitales.

Los usuarios reconocen que al momento de su registro en las plataformas que utilizan regularmente les solicitan la confirmación de haber leído y de que están de acuerdo con los términos y condiciones de privacidad, sin embargo, los usuarios admiten que la mayoría de las veces no leen dichos términos, pues consideran que son difíciles de comprender o es tediosa su lectura, por lo que simplemente las aceptan sin revisar su contenido. Al respecto, es costumbre que los consumidores autoricen a las aplicaciones el uso de sus datos sin considerar la información que se utilizará y a quién se va a transferir al momento de autorizarla (Dumortier, 2009).

Desde llamadas sobre la venta de algún producto, números desconocidos, espías, hasta robo de identidad, clonación de tarjetas o un secuestro, son algunos de los riesgos que los usuarios ven al compartir su información personal. No obstante, este sentimiento negativo no logra ser suficiente para que el usuario deje de utilizar sus redes-sociales en línea, pues el valor percibido en su uso es mayor en comparación con los riesgos que se tienen al exponer su información personal.

Consumidores perciben valor. La conectividad es un recurso valioso para los usuarios de las redes-sociales en línea. A través de ellas pueden expresarse, comunicarse, obtener información o adquirir algún producto o servicio. Marcas, imágenes, ofertas, gustos, preferencias, comentarios, ventas, productos, sitios, opciones, negocios, etc., son algunas de las cosas que los usuarios manifiestan que pueden encontrar al navegar en internet. Según Liu, Wang y Jia (2020) la calidad del producto es el elemento más importante en la percepción de los consumidores digitales, seguido del proceso y el valor emocional, siendo la percepción al riesgo la que tiene el menor impacto. De ahí que, aun cuando los usuarios saben que comparten sus datos e información personal y esto los hace sentirse vulnerables, afirman que continuarán utilizando sus redes-sociales, pues consideran que es ineludible formar parte de la manera de relacionarse en el mundo digital actual.

## Conclusiones

Los usuarios y consumidores de redes-sociales en línea tienen a bien registrar su información personal en las plataformas digitales con el propósito de tener acceso a ellas para su entretenimiento y comunicación. Al momento de registrar sus datos en las plataformas, tales como su edad, género, ocupación, etc., lo hacen de manera consciente, por ello, en la medida de lo posible optan por solicitar la privacidad al momento de su registro. No obstante, al navegar en internet y realizar búsquedas, hacer comentarios o elecciones, los usuarios no se percatan de que generan información de manera inconsciente, la cual es de utilidad para las estrategias de mercado.

De esta manera, tanto la información que proporcionan los usuarios como la que producen al navegar en la red se almacena a través de las distintas plataformas en bases de datos, generando así la llamada inteligencia de datos o *big data*. Dichas bases de datos son contratadas como sistemas de información por empresas de terceros a fin de utilizarlas como un recurso base para la elaboración de anuncios personalizados de los productos y servicios que ofrecen.

Los anuncios son distribuidos de manera estratégica y segmentada entre los usuarios y consumidores del mercado objetivo. Al respecto, los usuarios perciben la coincidencia de sus búsquedas con los anuncios sobre productos y servicios que se les ofrecen al consultar sus redes-sociales en línea. Así, el usuario es un productor de información y un consumidor, de ahí que, se le identifique en la red como un *prosumer*.

Existen usuarios que no están conformes con la cantidad de anuncios que reciben y lo consideran un exceso, sin embargo, otros ven ventajas en los anuncios que se muestran y su cantidad, pues consideran el ahorro de tiempo, movilidad, disponibilidad, ofertas, etc., como los principales beneficios. No obstante, los usuarios desconocen la manera en que las plataformas, las redes-sociales y las empresas de terceros operan la estrategia de *mobile marketing* y la cantidad de información que se registra de ellos.

Existe una sensación negativa respecto a la seguridad de su información personal. Los usuarios saben que de cierta manera su información puede ser expuesta o mal utilizada, sin embargo, generalmente no leen las políticas de uso de la información y privacidad, por lo que responden de manera automática estar de acuerdo con dichas políticas aun cuando las desconocen al momento de su registro. Y aunque consideran los riesgos, la percepción de inseguridad es superada por el valor que les otorgan a los beneficios de utilizar las redes-sociales y de pertenecer a una comunidad digital. 🏠

## Referencias

- Aguilar, D. E., & Said, E. (2010). Identidad y subjetividad en las redes sociales virtuales: caso de Facebook. *Zona Próxima*, (12), 190-207. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85316155013>
- Álvarez, M. (2015). *Derecho al olvido en Internet: el nuevo paradigma de la privacidad en la era digital*. Madrid: Reus.
- Arconada, A. M. (2016). *La privacidad en el ciberespacio. Una aproximación filosófica en el entorno digital a partir de un estudio de caso sobre el buscador de Google*. [Tesis doctoral]. Recuperado de la base de datos de la Universidad Autónoma de Barcelona. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/400215/dc1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arellano, W., & Ochoa, A. M. (2013). Derechos de privacidad e información en la sociedad de la información y en el entorno TIC. *Revista IUS*, (31), 183-206. <https://revistaius.com/index.php/ius/article/view/26>
- Barriuso, C. (2009). Las redes sociales y la protección de datos hoy. *Anuario de la Facultad de Derecho de la UNAM*. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2940/7.pdf>
- Bayés, M., Carmenati, M., & Apolo, D. (2017). Network privacy: an approach to analysis of Googles and Facebook policies. Index comunicación. *Revista Científica de Comunicación Aplicada*, (7), 231-250. <https://journals.sfu.ca/indexcomunicacion/index.php/indexcomunicacion/article/view/332/325>
- BBC News Mundo. (2019, 14 de abril). *www.bbc.com*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47909323>
- Camargo-Vega, J., Camargo-Ortega, J., & Joyanes-Aguilar, L. (2015). Conociendo Big Data. *Revista Facultad de Ingeniería*, 24(38), 63-77. <https://www.redalyc.org/pdf/4139/413940775006.pdf>
- Connelly, L. M. (2013). Grounded theory. *Medsurg nursing*, 22(2), 124-126. [link.gale.com/apps/doc/A327814036/AONE?u=anon~19c94061&sid=googleScholar&xid=ec297cc2](http://link.gale.com/apps/doc/A327814036/AONE?u=anon~19c94061&sid=googleScholar&xid=ec297cc2)
- Dumitriu, D. y Popescu, M. (2020). Artificial intelligence solutions for digital marketing. *Procedia Manufacturing* (46), 630-636. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2351978920309689>
- Dumortier, F. (2009). Facebook y los riesgos de la «descontextualización» de la información. *IDP. Revista de Internet, Derecho y Política*, (9), 25-41. <https://www.redalyc.org/pdf/788/78813254009.pdf>
- Dushinski, K., & Marriott, L. (2009). *The Mobile Marketing Handbook: A step-by-step guide to creating dynamic mobile marketing campaigns*. USA: CyberAge.
- Fundación Innovación Bankinter. (2015). *Big data. El poder de los datos*. <https://www.fundacionbankinter.org/documents/20183/42758/Publicaci%C3%B3n+Big+data/cc4bd4e9-8c9b-4052-8814-ccb48324147>
- Galán-García, P., Laorden, D., & García, D. (s.f.). *Hacia un sistema de marketing dirigido más eficaz y personalizado en redes sociales*. Bilbao, España. [http://paginaspersonales.deusto.es/patxigg/publicaciones/2013/Galan\\_2013\\_CAEPI\\_A\\_hacia\\_marketing.pdf](http://paginaspersonales.deusto.es/patxigg/publicaciones/2013/Galan_2013_CAEPI_A_hacia_marketing.pdf)

- García, J., & Canal, R. (2018). *Así somos los humanos: Plásticos, vulnerables y resilientes*. España: FahrenHouse.
- Garriga, A. (2016). *Nuevos retos para la protección de datos personales. En la Era del Big Data y de la computación ubicua*. Madrid: Dykinson.
- Gil, E. (2015). *Big Data, Privacidad y Protección de datos*. Agencia Española de Protección de datos. <https://www.aepd.es/sites/default/files/2019-10/big-data.pdf>
- Glaser, B. G., & Holton, J. (2004). Remodeling grounded theory. *Forum: Qualitative Social Research*, 5(2). <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/607/1316>
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2006). *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*. New Jersey: Aldine Transaction.
- Gómez, A. (2009). El mobile marketing como estrategia de comunicación. *Icono. Revista de comunicación y nuevas tecnologías*, 14(15), 238-260. <https://doi.org/10.7195/ri14.v8i1.292> <https://icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/292/169>
- Harary, F., & Norman, R. Z. (1953). *Graph Theory as a Mathematical Model in Social Science*. Michigan: Institute for Social Science. <http://www.idiosophy.com/wp-content/uploads/2017/07/harary-norman.pdf>
- Hernández, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill, 420-423.
- Instituto Federal de Telecomunicaciones [IFT]. 2020. *Privacidad de la información de los usuarios en el uso de servicios digitales*. <http://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/usuarios-y-audiencias/informepoliticadesprivacidad150520final.pdf>
- Islas, O. (2019). La importancia que hoy y mañana admiten las redes sociales virtuales. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, (141), 105-125. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7320759>
- Katayama, R. J. (2014). *Introducción a la investigación cualitativa: Fundamentos, métodos, estrategias y técnicas*. Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Lang, B., Dolan, R., Kemper, J., & Northey, G. (2021). Prosumers in times of crisis: definition, archetypes and implications. *Journal of Service Management* 32(2), 176-189. <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0155>
- Liu, C., Wang, S., & Jia, G. (2020). Exploring e-commerce big data and customer-perceived value: An empirical study on chinese online customers. *Sustainability* 12(8649). doi:10.3390/su12208649. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8649/pdf>
- Lozares, C. (1996). La teoría de redes sociales. *Papers revista de sociología*, (48), 103-126. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5206480>
- Marañón, C. O. (2012). Redes sociales y jóvenes: Una intimidad cuestionada en internet. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (54), 1-16. <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950250003.pdf>
- Martínez, J. (2021). Protección de datos personales en redes sociales debe ser preventiva y no sólo reactiva. México: Infoem. <https://www.infoem.org.mx/es/contenido/noticias/202101>

- Martínez-Sala, A. M., Segarra-Saavedra, J., & Monserrat-Gauchi, J. (2018). Los millennials como prosumers y adprosumers en las redes sociales corporativas. *Cuadernos.info* (43), 137-159. <https://doi.org/10.7764/cdi.43.1335>  
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/cinfo/n43/0719-367X-cinfo-43-137.pdf>
- Meraz, A. I. (2018). Empresa y privacidad: el cuidado de la información y los datos personales en medios digitales. *Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla*, 12(41), 293-310. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6629083>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Colombia: Neiva.
- Naciones Unidas. (2021, marzo 30). *La declaración universal de derechos humanos*. <https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>
- Peirano, M. (2015, agosto 19). *¿Por qué me vigilan, si no soy nadie?* [Video]. TEDx Talks. <https://www.youtube.com/watch?v=NPE7i8wuupk>
- Penalva, C., Alaminos, A., Francés, F., & Santacreu, O. A. (2015). *La investigación cualitativa. Técnicas de investigación y análisis con Atlas.TI*. Ecuador: Pydlos.
- Puro Marketing. (2016, noviembre 23). *La publicidad en las redes sociales es efectiva para las marcas*. <http://www.puromarketing.com/10/28021/tendencias-marcaran-publicidad-online.html>
- Real Academia Española. (2021). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 30 de marzo, 2021, de <https://dle.rae.es/privacidad>
- Rochina, P. (2017). El análisis de redes sociales mediante la teoría de grafos. *Revista digital INESEM*. <https://revistadigital.inesem.es/informatica-y-tics/teoria-grafos/>
- Roel, M. (2019). Aproximación al estudio del consumo televisivo en el ecosistema audiovisual digital español: de la audiencia audimétrica a la audiencia polédrica. *Revistas científicas complutenses*, 25(1). <https://doi.org/10.5209/ESMP.63741>
- San Martín, D. (2014). Teoría fundamentada y Atlas.ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(1), 104-122. <http://redie.uabc.mx/vol16no1/contenido-sanmartin.html>
- Schutz, A. (2003). *El problema de la realidad social*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. Ibukku.
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Stryker, S. (1970). Die Theorie des symbolischen interaktionismus: Eine darstellung und einige vorschläge für die vergleichende familienforschung. En: Lüschen G., Lupri E. (eds), *Soziologie der Familie. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-663-19652-5\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-663-19652-5_4)
- Taylor, S.J & Bogdan, R. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.



Como citar:

Solís, F., Spencer, F., Hurtado, K., De la O, C., 2021. Percepción del consumidor sobre el uso de la información personal en las redes sociales en línea. *Administración y Organizaciones*, 24(47), 10-29. <https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rajo/2021v24n47/Solis>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## Una reflexión de la Norma Oficial Mexicana 035 en torno al debate de la tensión capital-trabajo

### *Analysis of the Official Mexican Standard 035 about of the debate on capital-labor tension*

Ruth Selene Rios-Estrada<sup>I</sup>, Hilda Teresa Ramírez Alcántara<sup>II</sup>, Alfonso Tonatiuh Torres Sánchez<sup>III</sup>

Recibido 19 de abril de 2021; aceptado 7 de septiembre de 2021

### Resumen

El objetivo que se propone en este artículo es hacer una reflexión teórica a la luz de los requisitos que exige la *NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Identificación, análisis y prevención*; con el propósito de identificar sus limitaciones e inconsistencias ante la prevención de los riesgos psicosociales soportados en el marco de la legalidad; se parte del supuesto que en toda relación laboral se presenta una relación entre el capital y el trabajo en la se pone en tensión los intereses del patrón y las necesidades de los trabajadores, las cuales se manifiestan como negociaciones que aparentemente tienen un beneficio para ambas partes pero que no encuentran un punto de comunión entre ellos. Por ello, se cuestiona la utilidad de la Norma 035 en su propósito de disminuir los factores de riesgos psicosocial en las organizaciones.

Los resultados de este primer acercamiento se centran en la identificación de algunos puntos críticos que presenta esta norma; estas reflexiones contribuyen al análisis de las organizaciones desde el campo de los estudios del trabajo.

**Palabras clave:** Riesgo psicosocial, Factores psicosociales, Factores psicométricos

**Código JEL:** J81

### Abstract

The objective proposed in this article is to make a theoretical reflection based on the requirements required by *NOM-035-STPS-2018. Psychosocial risk factors at work. Identification, analysis and prevention*; with the purpose of identifying its limitations and inconsistencies in the prevention of psychosocial risks borne within the legal framework; It is based on the assumption that in every labor relationship there is a relationship between capital and work in which the interests of the employer and the needs of the workers are put in tension, which are manifested as negotiations that apparently have a benefit for both parties but they do not find a point of communion between them. Therefore, the usefulness of Standard 035 in its purpose of reducing psychosocial risk factors in organizations is questioned.

The results of this first approach focus on the identification of some critical points that this standard presents; These reflections contribute to the analysis of organizations from the field of work studies.

**Keywords:** Psychosocial risk, Psychosocial factors, Psychometric factors

**JEL Code:** J81

.....  
<sup>I</sup> Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco. Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM Iztapalapa. Áreas de investigación: El análisis y el diseño de herramientas de mejor continua para la optimización de los procesos y/o servicios en las empresas (intervención organizacional). Autora de correspondencia: [rriose@correo.xoc.uam.mx](mailto:rriose@correo.xoc.uam.mx) <https://orcid.org/0000-0002-8798-4190>

<sup>II</sup> Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco. Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM Iztapalapa. Áreas de investigación: Modelos organizacionales, aprendizaje y gestión; Estrategia, estructura y comportamiento organizacional. [hramirez@correo.xoc.uam.mx](mailto:hramirez@correo.xoc.uam.mx) <https://orcid.org/0000-0002-8385-6546>

<sup>III</sup> Licenciado en Administración por la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco. Áreas de investigación: Políticas públicas y comportamiento de los actores; Derechos humanos; Comportamiento organizacional. [tonatiuhum@gmail.com](mailto:tonatiuhum@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0002-8521-7123>

## Introducción

La salud laboral es un objeto de estudio que se ha analizado a partir de diversas disciplinas como son la administración, la psicología industrial, la ergonomía, los estudios del trabajo y también, es preocupación constante de los directivos de las empresas, pues muchos de los problemas asociados a la salud en el trabajo se relacionan con la baja productividad y, en el caso de empresas privadas, la disminución de la rentabilidad de sus organizaciones. Hoy en día, su análisis sigue vigente no sólo por su trascendencia en el funcionamiento operativo de las organizaciones, sino también, por su relevancia al reconocer que en todas las relaciones de trabajo están implícitas relaciones sociales desiguales de subordinación, explotación y dominación que no siempre son armónicas y que están supeditadas a los intereses de los individuos.

En el caso de México, algunos datos demuestran que la calidad de vida de los trabajadores cada vez se encuentra en condiciones más desfavorables; de acuerdo con el documento de la OCDE (2018) La Nueva Estrategia de Empleo los trabajadores mexicanos son los que más horas trabajan al día mientras que la tasa de ingresos es una de las más bajas respecto a otros países, lo que provoca que la pobreza sea un problema grave y persistente. Este mismo organismo indica que el total de personas en situación de pobreza por ingreso, es decir, aquellas a las que no les alcanza para adquirir una canasta alimentaria, bienes y servicios básicos, se incrementó entre 7.2 y 7.9 puntos lo que equivale a 8.9 y 9.8 millones de mexicanos que se encuentra en pobreza extrema.

Por su parte el Instituto Nacional de Estadística y Geografía reveló que durante el trimestre de octubre-diciembre de 2020, hubo una disminución de 1.7 millones de personas que pertenecían a la Población Económicamente Activa (PEA) y un decrecimiento de la población ocupada de 2.4 millones de personas, mientras que la tasa de desocupación aumentó 1.2% a nivel nacional (INEGI, 2021).

Así, la pérdida de empleo en México impacta no sólo en la disminución de los ingresos de los trabajadores también, tiene efectos que se traducen en la pérdida de las prestaciones laborales que el empleo formal brinda. La relación entre el empleo y la pobreza da cuenta de que los mexicanos tienen pocas posibilidades para conseguir un trabajo y, al obtenerlo es posible que sea en condiciones laborales desfavorables aún a costa de su propio bienestar físico, emocional y mental.

En los últimos años ha habido una preocupación a nivel mundial por el impacto que tienen los riesgos asociados a la salud mental de los trabajadores. La Organización Mundial de la Salud en el marco de su Constitución señala que la salud mental no solo se reduce a la ausencia de afecciones o enfermedades, sino que es el estado de bienestar para enfrentar el estrés cotidiano (OMS, 2018).

El riesgo laboral ya no se circunscribe al ámbito de lo particularmente físico sino también, existen riesgos asociados con la violencia, la discriminación laboral, el

*mobbing*<sup>1</sup> o el *burnout*<sup>2</sup> y, en general, a estos se les puede categorizar como problemas de salud mental. Uribe, Gutiérrez y Amézquita (2020) señalan que estos problemas pueden estar relacionados con fenómenos psicológicos como:

...el estrés, la fatiga, la carga de trabajo, discapacidades por desórdenes psicológicos (fobias, compulsiones, etc.), enfermedades neurológicas, psiquiátricas y psicosomáticas (dolor, trastornos de sueño, depresión, gastrointestinales, ansiedad, fibromialgias, etc.) ausentismo, adicciones como tabaquismo, alcoholismo y otras drogas, mal clima laboral, problemas de liderazgo, insatisfacción, desgaste ocupacional (*burnout*), violencia (*mobbing*), falta de compromiso organizacional, que cuando se consideran relacionados con la productividad, relaciones interpersonales familiares, sociales y laborales y con el ambiente de trabajo se convierten en riesgos psicosociales en el trabajo; su impacto, puede verse reflejado en la disminución de la salud, desempleo, mala calidad de vida, demandas legales y muchos problemas de productividad (pp. 5-6).

En México los problemas en materia laboral se regulan a través de la Ley Federal del Trabajo (LFT); pero en el año 2018, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social impulsó la creación de la Norma Oficial Mexicana 035 (NOM-035-STPS-2018) la cual se concibe como un requisito legal complementario a lo estipulado en la LFT con el objetivo identificar, evaluar y analizar factores de riesgo psicosocial en el trabajo.

Esta norma es de aplicación obligatoria en todos los centros de trabajo del de México. Ante su incumplimiento se prevé el pago de multas. De acuerdo con el artículo 994 de la LFT, Fracción V se establece que una multa oscila entre 250 a 5000 Unidades de Medida y Actualización (UMA) considerando que una UMA diaria equivale a \$89.62, el monto total corresponde al pago de \$22, 405.00 a \$448,100.00 dependiendo el caso.

Dado el contexto antes descrito en donde, por un lado existe una preocupación por los organismos internacionales y nacionales para avanzar en la mejora de la calidad de vida de los trabajadores y por el otro, se generan obligaciones a los patrones para cumplir con la norma; encontramos que existe una disociación entre los intereses de las instituciones gubernamentales, los intereses de los patrones y las necesidades de los trabajadores la cual puede comprenderse a través de una reflexión teórica basada en el análisis de la tensión capital-trabajo la cual nos permite exponer ciertas inquietudes para cuestionar ¿Hasta qué punto esta norma puede efectivamente prevenir los riesgos psicosociales de los trabajadores?, ¿Cuáles son las limitaciones?. Para ir avanzando en esta reflexión, en este trabajo se planteó como objetivo

.....

<sup>1</sup> El *mobbing* es un «término inglés que se refiere al acoso, hostigamiento, aplicado al ámbito laboral se utiliza para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco o diana del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste o por alguno de sus miembros- con la permisividad del resto-, a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud, tanto física como psíquica, siendo necesario en muchos casos la asistencia médica y psicológica» (Unión Sindical de Madrid Región de CCOO, 2002, s/p).

<sup>2</sup> Gil-Monte definen el *Burnout* como: «una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse agotado». Nótese que ambas definiciones coinciden en apuntar que es una inadecuada respuesta al estrés crónico el detonante de este padecimiento. (Gil-Monte en Saborío y Murillo, 2015, p.2).

desarrollar una discusión teórica basada en la relación capital-trabajo para identificar las inconsistencias que presenta la Norma Oficial Mexicana 035.

## La tensión entre capital-trabajo: un debate actual

Abordar el tema de relaciones laborales obliga a tejer una argumentación que en torno a la naturaleza humana del hombre, en principio, habrá que decir que el hombre en su condición de *homo sapiens*; se define como animal racional, sin embargo, se distingue de los otros animales porque posee características que lo hacen único; desde el punto de vista de la psicología, el hombre, a través de la configuración de estructuras psíquicas específicas es capaz de hacer razonamientos intelectuales de mayor alcance y más complejos, a diferencia de otros animales. Bugalló (s/f, p.4), señala que «la transformación de los instintos animales en instintos humanos no se hace automáticamente, sino que es activada por una fuerza organizante y organizadora del aparato psíquico humano».

Mientras que, desde el punto de vista económico, Marx dijo que «el hombre se diferencia de otros animales cuando empieza a producir sus medios de vida, sus alimentos. Al producir sus medios de vida, los hombres producen indirectamente su misma vida material» (Màrkus, 1974, pp. 8-11).

El pensamiento marxista ha dejado claro que para que el hombre produzca sus propios medios de subsistencia tiene que construir sus propios medios de producción. De esta forma, el hombre establece una relación de dependencia con la naturaleza que lo condiciona a desarrollarse en espacios sociales de cooperación entre individuos. Por eso, el hombre es un ser que vive y se reproduce en la colectividad; es decir, el hombre no es otra cosa que un conjunto de relaciones sociales (Rios, 2020). Sin embargo, esta convivencia nunca es totalmente armónica; particularmente en los espacios organizacionales las relaciones sociales son de naturaleza permanentemente tensionante a lo que Pacheco (2016) define a este fenómeno enfoque tensionante de las organizaciones diciendo que la organización es:

El resultado de la convivencia tensional entre estos dos mundos, dando lugar a la vez, a dos producciones: la producción material de los satisfactores sociales (lo que le da su razón de ser socioeconómica)<sup>3</sup> y la producción simbólica inmaterial de sentidos de los actores que actúan dentro y fuera de la organización (lo que da su razón de ser psicosocial) (p. 8)

La tensión en las organizaciones es un acto natural derivado de una interacción social entre individuos o grupos que están inmersos en una relación dialéctica «entonces, se puede sostener que toda *relación organizacional* es una *relación tensionante* como resultado de un proceso natural adaptativo de los individuos en las organizaciones a la luz de sus intereses» (Rios, 2020, p. 36).

.....

3 Aunque en esta definición el autor se refiere a la producción material como la razón de ser socioeconómica de las organizaciones; también es posible que el enfoque tensionante se pueda adaptar a otro tipo de organizaciones que no tengan como propósito fines lucrativos o de ganancia.

La concepción tensionante de la organización expresa una relación dinámica, entre individuos; y no necesariamente tiene una connotación negativa, por lo que no debe entenderse como una dinámica *anormal*, más bien, es parte de la naturaleza de la organización. En ese sentido, habrá tensiones que transiten más cerca de la armonía y otras que provoquen fracturas importantes, pero, siempre estarán presentes. A partir de sus estudios sociológicos Parsons (1966) identificó que en todo sistema social se generan tensiones entre el individuo y la sociedad; ambos están sumergidos en una relación dialéctica en tanto que el en sistema social individuo y sociedad son independientes, pero a la vez se necesitan el uno al otro y se generan tensiones que «...están mediadas por procesos simbólicos e interacciones (sic) orientados hacia la minimización de las fuentes de la tensión» (Turkel,1990, p.1).

De esta forma la tensión se puede entender como el efecto (positivo o negativo) que se manifiesta como una respuesta a una acción de una interacción social ente individuos o grupos que se corresponden y se rechazan.

En el seno de organizaciones está relación dialéctica se manifiesta como una tensión en la relación capital-trabajo en la que existe una explotación del trabajo a través para preservar la acumulación del capital. Los intereses de los patrones estarán centrados en la productividad y los intereses de los trabajadores en obtener una remuneración por su trabajo; bajo el lente del capitalismo, Pérez y Esquenazi (2018) señalan que:

Una relación social de producción (hoy global) que se concreta en una contradicción capital-trabajo; cuya determinación de última instancia son las relaciones de propiedad sobre los medios de producción [...] en la cual se manifiestan la alineación, enajenación y aniquilación del ser humano y su naturaleza social (pp.456-457).

## **La Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Identificación, análisis y prevención**

Uno de los antecedentes internacionales en el abordaje de la problemática de los riesgos psicosociales en el trabajo, es el señalamiento que hizo la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el año 2013, en el que se declara que hay una relación entre la disminución de riesgos laborales tradicionales y el aumento de nuevos tipos de enfermedades profesionales sin que se considere un protocolo de prevención, protección y control.

En el ámbito nacional, el proyecto de la NOM-035 tuvo como referencia el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018; en la meta nacional número cuatro se propone «Alcanzar un México Próspero, a través del cual se promueva el crecimiento sostenido de la productividad en un clima de estabilidad económica y mediante la generación de igualdad de oportunidades» (PROY-NOM-035-STPS-2016). Para el alcance de dicha meta, en el objetivo 4.3 se planteó la necesidad de promover el empleo de calidad que proteja los derechos de los trabajadores y en su estrategia y en el punto 4.3.2 se aboga por promover el trabajo digno o decente entendido como:

Aquel en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo. (Ley Federal del Trabajo, art. 2, 2021).

En el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018 en su tercer objetivo se planteó salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral, que buscaba «impulsar un marco jurídico moderno, acorde con las necesidades y retos presentes y futuros del mundo del trabajo»; (Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social, Cap. 1, Fracción III, 2013) mediante acciones como la regulación en seguridad y salud en el trabajo para la prevención de riesgos laborales, suministrar los medios para facilitar el conocimiento y la autogestión de la regulación en seguridad y salud en el trabajo, e impulsar el establecimiento de condiciones seguras y saludables en los centros de trabajo. También, existen antecedentes jurídicos que respaldan y justifican la existencia de la NOM-035, ejemplo de ello es el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo del 2014; en su artículo 43 señala las obligaciones de los patrones de identificar riesgos psicosociales, adoptar medidas preventivas, difundir información y llevar un control; en el artículo 55 de este mismo reglamento se señalan las obligaciones de los patrones para promover Entornos Organizacionales Favorables y prevenir la Violencia Laboral.

Considerando estos antecedentes legales, el 23 de octubre de 2018 la Secretaría de Trabajo y Previsión Social publicó en el Diario Oficial de la Federación la NOM-035 la cual tiene como objetivo «Establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo» (NOM-035-STPS-2018); su campo de aplicación es a todos los Centros de Trabajo de México. En la tabla 2 se mencionan tres términos relevantes que se definen en esta norma:

**TABLA 1. DEFINICIONES BÁSICAS DE LA NOM-035**

TÉRMINO	DEFINICIÓN
<p style="text-align: center;"><b>Entorno Organizacional Favorable</b> (Numeral 4.6)</p>	<p style="text-align: center;">Aquel en el que se promueve el sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa; la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los trabajadores del centro de trabajo; la participación proactiva y comunicación entre trabajadores; la distribución adecuada de las cargas de trabajo, con jornadas de trabajo regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento de del desempeño.</p>

<p><b>Factores de Riesgo Psicosocial</b> (Numeral 4.7)</p>	<p>Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.</p>
<p><b>Medidas de Prevención de Riesgos Psicosociales</b> (Numeral 4.8)</p>	<p>Aquellas acciones que se adoptan para prevenir y/o mitigar a los factores de riesgo psicosocial y, en su caso, para eliminar las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral, así como las acciones implementadas para darles seguimiento.</p>

Fuente: Información obtenida de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018

Esta norma contempla una serie de obligaciones por parte de los patrones y trabajadores las cuales se describen en la siguiente tabla.

**TABLA 2. OBLIGACIONES DEL PATRÓN Y DEL TRABAJADOR DE ACUERDO CON LA NOM-035-STPS-2018**

OBLIGACIONES DEL PATRÓN	OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR
<p>1. Establecer por escrito, implantar, mantener y difundir una política de prevención de riesgos psicosociales</p>	<p>1. Observar las medidas de prevención y, en su caso, de control que establezca el patrón para controlar los factores de riesgo psicosocial y colaborar para contar con un entorno organizacional favorable</p>
<p>2. Identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial</p>	<p>2. Abstenerse de realizar prácticas contrarias al entorno organizacional favorable y actos de violencia laboral</p>
<p>3. Evaluar el entorno organizacional</p>	<p>3. Participar en la identificación de los factores de riesgo psicosocial y, en su caso, en la evaluación del entorno organizacional.</p>
<p>4. Adoptar las medidas para prevenir y controlar los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable</p>	<p>4. Informar sobre prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y denunciar actos de violencia laboral</p>
<p>5. Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo y canalizarlos a su atención a una institución de seguridad social o privada o al médico del centro de trabajo de la empresa</p>	<p>5. Informar por escrito al patrón directamente, a través de los servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo o de la comisión de seguridad e higiene; haber presenciado o sufrido un acontecimiento traumático severo.</p>

<p>6. Practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a los factores de riesgo psicosocial, cuando existan signos o síntomas que denoten alguna alteración a su salud y el resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial</p>	<p>6. Participar en los eventos de información que proporcione el patrón.</p>
<p>7. Difundir y proporcionar información a los trabajadores sobre el diagnóstico, políticas, medidas y mecanismos para la identificación, prevención y análisis de los factores de riesgo psicosocial</p>	<p>7. Someterse a los exámenes médicos y evaluaciones psicológicas que determinan la presente Norma y/o las normas oficiales mexicanas que al respecto emitan la Secretaría de Salud y/o la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y a falta de éstas, los que indique la institución de seguridad social o privada, o el médico o psicólogo o psiquiatra del centro de trabajo o de la empresa.</p>
<p>8. Llevar registros sobre todos los procedimientos en atención a la identificación, prevención y análisis de los factores de riesgo psicosocial</p>	

Fuente: Información obtenida de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018

En la tabla 3. Se especifican los elementos que propone la norma para la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y de la evaluación del entorno organizacional.

**TABLA 3. ELEMENTOS POR CONSIDERAR PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL Y EVALUACIÓN DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL FAVORABLE**

<p>I. Identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial</p>	<p>Condiciones en el ambiente de trabajo</p>
	<p>Cargas de trabajo</p>
	<p>Falta de control sobre el trabajo</p>
	<p>Jornadas de trabajo y rotación de turnos que exceden lo establecido en la Ley Federal del Trabajo</p>
	<p>Interferencia en la relación trabajo-familia</p>

	Liderazgo y relaciones negativos en el trabajo
	Violencia laboral
II.Evaluación del entorno organizacional favorable	El sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa
	La formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas
	La definición precisa de responsabilidades para los trabajadores
	La participación proactiva y comunicación entre el patrón, sus representantes y los trabajadores.
	La distribución adecuada de cargas de trabajo con jornadas laborales regulares
	La evaluación y el reconocimiento del desempeño
III.Métodos por considerar para la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional favorable	Aplicación de cuestionarios que cumplan con las disposiciones de la Norma
	La forma como se deberá realizar la aplicación de los cuestionarios
	La manera de evaluar los cuestionarios
	Los niveles de riesgo y la forma de determinarlo conforme a los resultados de los cuestionarios.

Fuente: Información obtenida de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018

La NOM-035 señala que, para la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y evaluación de entornos organizacionales favorables se pueden utilizar cédulas. Estas se pueden agrupar en tres categorías: la primera, es para la identificación del trabajador en la cual se establecen los datos generales del trabajador al que se le aplican los cuestionarios. En la segunda, se hacen preguntas relacionadas con la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional, más específicamente de: las condiciones del ambiente de trabajo, cantidad y ritmo, esfuerzo mental requerido, grados de responsabilidad, jornada laboral, toma de decisiones relacionadas las actividades laborales, consecuencias de los

cambios en la forma de trabajo, capacitación, comunicación entre personas de jerarquías distintas, relaciones interpersonales de misma jerarquía, rendimiento laboral, motivaciones, identificación con la empresa y actos de violencia. Una tercera categoría comprende cuestionarios para identificar a trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos, en la cual se abordan temas como si el trabajador ha presenciado o vivido un evento traumático, si existen recuerdos persistentes sobre el suceso, la frecuencia con la que el trabajador evita circunstancias asociadas con el evento traumático y las afectaciones que el evento traumático tenga sobre el trabajador.

La aplicación de los requisitos de la norma depende del número de trabajadores con el que cuente el centro de trabajo; se identifican las siguientes categorías: a. hasta 15 trabajadores, b. de 16 a 50 trabajadores, y c) más de 50 trabajadores. De acuerdo con esta clasificación la norma contempla exclusiones de cumplimiento, la tabla 4. indica las diferencias entre cada uno de los tres grupos.

**TABLA 4. CAMPO DE APLICACIÓN DE LA NOM-035-STPS-2018**

a) Hasta 15 trabajadores	No aplica el capítulo 7. "Identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial, y evaluación del entorno organizacional"
b) De 16-50 trabajadores	Aplicación parcial del capítulo 7. Se identificará y analizarán los factores de riesgo psicosocial pero no hay obligatoriedad para evaluar el entorno organizacional.
c) Más de 50 trabajadores	Aplicación total del capítulo 7, pero con la salvedad de que la evaluación del entorno organizacional no se haga por trabajador si únicamente para una muestra representativa de los trabajadores.

Fuente: Información obtenida de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social deja claro que la aplicación de la norma tiene un objetivo preventivo en tanto que mide los factores de riesgo psicosociales para evitar consecuencias como estrés, *mobbing* o *burnout* y evitar daños colaterales.

A través de la presentación general de las definiciones, las obligaciones del patrón y el trabajador y los elementos para identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional favorable es posible hacer algunos señalamientos sobre todo para ir encontrando ciertas disonancias que no encuentran congruencia en la lógica en la tensión capital-trabajo.

## Principales limitaciones e inconsistencias encontradas en los requisitos de la Norma 035

- El requisito 5.5 de la norma se señala que la organización debe identificar a los trabajadores que han sufrido acontecimientos traumáticos severos resultado de las actividades de su trabajo y canalizar su atención a una institución de seguridad

social o privada o al médico del centro de trabajo de la empresa.

Al respecto, consideramos que no resulta conveniente que los trabajadores sean atendidos por médicos que tengan una relación laboral con el centro de trabajo porque pone en cuestión la dictaminación del médico en tanto que es un trabajador más de la organización; en este sentido, podría generarse un contubernio entre el patrón y el médico para minimizar el daño que presente el trabajador o bien, evitar el registro de una eventualidad.

Además, al no ser canalizados los trabajadores a las instituciones del sector salud es posible que se presenten dos alternativas la primera, es que no se asegure la imparcialidad de las partes afectadas y la segunda, que en caso de que se generen incapacidades asociadas a los acontecimientos traumáticos los patrones no pueden tramitar una incapacidad con dictaminaciones de médicos particulares lo cual deja en una posición desventajosa al trabajador al dejar de percibir su salario.

- La norma indica que es obligación de los trabajadores procurar un entorno organizacional adecuado; lo que parece ser un sinsentido dado que el propósito principal del trabajador es conservar su empleo, luego entonces, si el trabajador hace un señalamiento o presenta una inconformidad respecto al entorno organizacional, puede suponer que sea acreedor a una sanción (evidente o no) por parte del patrón. Este mismo señalamiento aplica cuando se señala que el patrón debe evitar las excesivas cargas de trabajo, pues el pago de horas es un beneficio extra para el salario del trabajador.
- Dado que el patrón está facultado para autoevaluarse a través de los cuestionarios que propone la NOM-035 no es necesaria la intervención de los inspectores o auditores en su figura de evaluador externo, sin embargo, la participación de una Unidad de Verificación fuera obligatoria se tendría mayor certeza de que los dictámenes no se alteren a favor de los intereses del patrón.<sup>4</sup>
- El impacto psicosocial no solamente se genera dentro del espacio de trabajo también, se relaciona con las dinámicas de vida de los trabajadores como lo son los trayectos del hogar al centro de trabajo, el tipo de alimentación que consume, las formas de socialización que construye en su comunidad, así, entender al trabajador como aquel que solamente vive, se desarrolla y tiene efectos dentro de la organización es reducirlo a una visión estrecha de un recurso que solo debe ser protegido mientras esté en el espacio físico de la organización.

.....

<sup>4</sup> En la NOM-035 se aclara que no es requisito contratar consultores externos o una Unidad de Verificación garantizar el cumplimiento de su aplicación, tampoco es necesario presentar evidencias de cursos de liderazgo, yoga organizacional, coaching o inteligencia emocional, además, los mecanismos de evaluación propuestos no están dirigidos a la medición del estrés, evaluación psicológica, trastornos mentales o bien para conocer actitudes, valores o personalidad de los trabajadores (Secretaría de Trabajo y Previsión Social, 2019).

- El alcance de la norma se observa limitado pues, aunque debe aplicarse en todos los centros de trabajo en México, no se prevén ciertas modalidades de trabajo como el *Home office* o el *Outsourcing*; en ocasiones los trabajadores no están registrados en algún organismo del Sector Salud, o bien, sus contratos son temporales, pero igualmente estos trabajadores están expuestos a las afectaciones de los riesgos psicosociales.
- Finalmente, se considera que los efectos de la violencia y el estrés laboral deben ser incorporadas a Ley del Seguro social y a la Ley Federal del Trabajo, sin ambigüedades y con medidas claras, para que su detección y análisis no se reduzca solamente al nivel jurídico de las Normas Oficiales.

Aunque la NOM-035, tiene énfasis en la prevención, algunas organizaciones mexicanas deben resolver otras necesidades urgentes que están atentando contra la salud de los trabajadores, por ejemplo, contar con espacios físicos seguros, pagar sueldos justos, registrar a todos los trabajadores en el seguro social; para así, verdaderamente alcanzar la meta que se proponen las organizaciones internacionales y nacionales – reivindicar las condiciones laborales para tener un trabajo digno- pues, finalmente, un entorno favorable hace más productiva a la empresa; en la medida que disminuyan las enfermedades derivadas de la ansiedad, el estrés o el insomnio, los trabajadores no acudirán al Sector Salud para tramitar incapacidades y, en este mismo sentido, también, existe una apuesta del Estado por la disminución de los costos asociados a la salud pública.

Además, es importante tomar en cuenta el análisis de los contextos de las organizaciones que tratan de aplicar normas oficiales, sobre todo, considerando que actualmente, México está en una crisis económica importante y que las tasas de empleo han disminuido; tener un trabajo en estas condiciones representa un privilegio que la mayoría de los empleados no quiere perder. Ese quizá ese sea uno de los motivos principales por lo que los trabajadores ponen en primer lugar la vida material antes que la salud mental.

A manera de conclusión.... ¿Es la NOM una alternativa legítima?

## **La Norma Oficial Mexicana ¿Una alternativa legítima para disminuir los factores de riesgo psicosocial en las organizaciones?**

Aún falta por conocer cómo las organizaciones aplican los requisitos de la NOM-035 pues su incorporación es relativamente reciente, por eso, el análisis aquí presentado probablemente sea inacabado y requiera incorporar la mirada de otros especialistas como los abogados especialistas en salud en el trabajo, sindicalistas, sociólogos del trabajo, sin embargo, esta breve reflexión nos permitió identificar algunas limitaciones evidentes tal como se planteó en el objetivo de este artículo.

En un futuro importaría iniciar un estudio que tuviera como propósito analizar casos de empresas y/o organizaciones gubernamentales para conocer los retos en el

proceso de aplicación, sobre todo, porque la aplicación de la norma es reciente y los efectos aún se vislumbran incipientes, por ahora, es relevante avanzar en la comprensión de este fenómeno y entender que pisar el terreno de lo laboral es adentrarse también a la complejidad que implica reconocer la naturaleza del hombre desde su dimensión bio-psico-social y material; y normalizar el hecho de que la inserción del hombre a un espacio organizacional siempre es una configuración emociones que, de manera natural, ocasionan impactos físicos o psicológicos, positivos o negativos, en él.

Boltansky y Chiapello (2010) señalan que el posicionamiento que han adoptado las organizaciones en el marco de «gestión de las emociones» es un espejismo; sus argumentaciones resultan atractivas y seductoras; se presentan con cara de buena voluntad para hacer parecer a las condiciones de trabajo más atractivas y menos angustiantes pero el verdadero trasfondo es que la productividad y detrás de este espejismo está siempre presente el control jerárquico dominante la nueva gestión empresarial se ha encargado de hacer un esfuerzo por presentar al trabajo en sus sentido más humano pero siempre con un sentido de explotación.

Sí el producto del trabajo es el medio por el que un trabajador sobrevive, entonces ¿es posible encontrar un punto en común entre la vida material e inmaterial, con propuestas oficialistas como lo es la NOM-035? La respuesta en principio se presenta difícil y casi irresoluble pues, parecería falsamente que las organizaciones están facultadas para tener el control de las condiciones laborales y también, de las emociones del trabajador.

Tampoco hay que dejar de considerar que en las organizaciones se hacen presentes violencias no evidentes como el acoso psicológico o sexual que no se pueden subsumir a los requisitos de una legislación que, ya de por sí, resulta inconsistente. Por lo anterior, continua el debate entre la contradicción capital- trabajo en tanto que, el foco de interés de los patrones no está puesto en la salud del trabajador.

Finalmente, se considera necesario continuar con un posicionamiento analítico y crítico que permita cuestionar este tipo de propuestas que, aunque emanan desde el Estado, bajo nuestro punto de vista, el interés de los patrones se centra en evidenciar el cumplimiento de la norma, un tanto para evitar sanciones administrativas o multas, lo que desvía el propósito para reconocer que uno de los orígenes de los problemas laborales está en la relación tensionante entre el patrón y el trabajador.

Ante la inminente obligatoriedad de cumplir con la norma, también, se avizora una nueva oportunidad de negocio para las empresas consultoras<sup>5</sup> que ya han empezado a integrar a sus servicios la aplicación digital de los cuestionarios que sugiere la norma para que los centros de trabajo demuestren cierto grado de cumplimiento, consecuencia de ello, es que la NOM-035 se reduzca a mostrar evidencias de un problema que es más profundo que un asunto de números y promedios.

.....

<sup>5</sup> Ejemplo de estas empresas son PSYSAFETY, Encuesta 035, SPYPROS CONSULTING, P&A CONSULTORES DE RRHH.

Por ello, es preciso analizar el trasfondo de los discursos empresariales que reproducen promesas vacías, así como lo expresa Berardi (2003) al decir que se han promovido discursos impulsados por la esperanza de lograr felicidad, incluso, esto se hace evidente en el caso de los jóvenes que cuentan con una alta formación académica y son susceptibles de creer en promesas falsas y así, aceptan trabajar en condiciones de estrés, sobreexplotación con salarios miserables, confiando en que tienen un mayor estatus social al ser llamados *empresarios de sí mismos*.

Los retos en el campo de los estudios del trabajo continúan y es necesario reivindicar los análisis desde una perspectiva política que tenga como sustento la acción organizada para llegar a transformar la realidad que parece todavía muy desigual en la sociedad mexicana; por eso, es importante llevar a cabo análisis críticos y reflexivos que rescaten los mecanismos confrontación laboral de los trabajadores para alcanzar sus demandas y que se haga un contrapeso entre los intereses de patrón a través de mecanismos de control; para ello se debe rescatar la experiencia obrera, porque ha sido un esfuerzo incesante en donde siempre existirá la posibilidad de alcanzar mejores condiciones laborales. 🖋️

## Referencias

- Berardi, F. (2003). *La fábrica de la infelicidad. Nuevas formas de trabajo y movimiento global*. Ed. Traficante de sueños.
- Boltanski, L., Chiapello, È. (2010). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Akal
- Bugalló, C. (s/f). *El Marxismo y la Filosofía del Hombre*. Documento consultado el día 20 de mayo de 2019. <http://www.espacio-publico.com/wp-content/uploads/2015/01/4242-EL%20MARXISMO%20Y%20LA%20FILOSOFÍA%20DEL%20HOMBRE.pdf>
- György Márkus (1974) *Marxismo y antropología*. Barcelona.
- Ley Federal del Trabajo. (2021). H. Congreso de la Unión. [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125\\_300321.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_300321.pdf)
- NOM-035-STPS-2018. (2018). *Factores de riesgo psicosocial e el trabajo. Identificación, análisis y prevención*. Secretaria de Trabajo y Previsión Social. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018).
- OCDE (2018). *La nueva Estrategia de empleo de la OCDE. Empleo de calidad para todos en un entorno laboral cambiante*. <https://www.oecd.org/mexico/jobs-strategy-MEXICO-ES.pdf>
- Organización Mundial de la Salud (2018). Salud mental: fortalecer nuestra propuesta <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Parsons, T. (1937). *La estructura de la acción social*. Vol. I y II. Editorial Mc Graw-Hill.
- Pacheco, A. (2016). *La organización: ¿"república amorosa" o territorio de tensiones?: XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional*. Educación Superior y desarrollo sustentable. Guanajuato, México: S/E.
- Pérez, O.& Esquenazi, A. (2018). *Contradicción capital-trabajo y cuestión social en el proyecto neoliberal*. Revista de Políticas Públicas, 22(1),445-465. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3211158843022>
- Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018. [http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/transparencia/anexo/PROGRAMASECTORIAL\\_STPS251113.pdf](http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/transparencia/anexo/PROGRAMASECTORIAL_STPS251113.pdf)
- PROY-NOM-035-STPS-2016. (2016). *Proyecto de la Norma Oficial Mexicana 035. Factores de riesgo psicosocial- identificación y prevención*. Secretaria de Trabajo y Previsión Social. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5458430&fecha=26/10/2016](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5458430&fecha=26/10/2016)
- Ríos (2020). *El poder en la praxis investigativa en la Universidad Pública. El caso de los tesis y sus directores del programa doctoral de Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana*. Tesis de doctorado no publicada. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Saborío, M.& Hidalgo L. (2015). *Síndrome de Burnout. Medicina Legal de Costa Rica*. 32(1), 119-124. Retrieved October 04, 2020 [http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-00152015000100014&lng=en&tling=es](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100014&lng=en&tling=es)
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (2019). *Guía informativa - NOM 035*. <https://www.gob.mx/stps/documentos/guia-informativa-nom-035>
- Turkel, G. (1990). *El debilitamiento de las tensiones: Parsons acerca del individuo y la sociedad*. Estudios Sociológicos VIII:23.



Unión Sindical de Madrid Región de CCOO. (2002). *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing). Los efectos de la nueva organización del trabajo sobre la salud*. <http://es.geocities.com/asacamt/page4.html>.

Uribe P., Gutiérrez A. & Amézquita P. (2020). *Crítica a las propiedades psicométricas de una escala de medición de factores de riesgo psicosocial propuesta en la NOM 035 de la STPS en México*. *Contaduría y administración*, 65(1), e147. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1569>



Como citar:

Rios-Estrada, R., Ramírez, H., Torres, A., 2021. Una reflexión de la Norma Oficial Mexicana 035 en torno al debate de la tensión capital-trabajo. *Administración y Organizaciones*, 24(47), 30-46. <https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2021v24n47/Rios>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## Desafíos de las organizaciones de salud mental uruguayas ante los cambios de los paradigmas de atención: el caso de un hospital psiquiátrico uruguayo

*Challenges for Uruguayan mental health organizations in face of changes  
in the paradigms of care*

Francisco Pucci<sup>1</sup>

Recibido 26 de mayo de 2021; aceptado 7 de septiembre de 2021

### Resumen

El trabajo se plantea discutir la articulación entre los diseños organizacionales de las instituciones de internación psiquiátrica del Uruguay con el cambio de paradigma de modelos de atención a la salud mental que se vienen procesando en este país en los últimos años. La investigación está centrada en el Hospital Vilardebó, principal institución de internación psiquiátrica del Uruguay. El diseño metodológico de la investigación se basó en la utilización de técnicas de tipo cualitativo para la recolección de datos. Las mismas se realizaron a informantes calificados y a personal médico y no médico del Hospital. Los resultados de la investigación muestran que el Hospital Vilardebó, como institución de salud mental, tiene una lógica de funcionamiento donde se prioriza la atención al paciente en los marcos de la institución, en tanto el nuevo paradigma de atención de salud mental apunta a la descentralización de la atención médica para las personas que padecen enfermedades mentales.

**Palabras clave:** Organización, Gestión de los Recursos Humanos; Salud Mental; Política Gubernamental  
**Código JEL:** L78, O15

### Abstract

The work proposes to discuss the articulation between the organizational designs of the psychiatric hospitalization institutions in Uruguay with the paradigm shift in mental health care models that have been processed in this country in recent years. The research is focused on the Vilardebó Hospital, the main institution of psychiatric hospitalization in Uruguay. The methodological design of the research was based on the use of qualitative techniques for data collection. They were made to qualified informants and to medical and non-medical personnel of the Hospital. The research shows that the Vilardebó Hospital as a mental health institution has an operating logic where patient care is prioritized within the institution's frameworks, while the new paradigm of mental health care points to the decentralization of medical care for people with mental illness.

**Keywords:** Organization; Management of human resources; Mental Health; Government policy  
**JEL Code:** L78, O15

.....

<sup>1</sup> Profesor titular. Departamento de Sociología Facultad de Ciencias Sociales UDELAR. Dr. en Sociología por la Universite Lumiere Lyon II. Áreas de investigación: Sociología del Trabajo y las Organizaciones. [francisco.pucci@cienciasociales.edu.uy](mailto:francisco.pucci@cienciasociales.edu.uy)  
<https://orcid.org/0000-0001-5152-1816>

## Introducción

Este trabajo se propone exponer los resultados que surgen del análisis organizacional realizado en el Hospital de Vilardebó, el único hospital de internación especializada en psiquiatría del Uruguay. La pregunta central que se plantea la investigación es cómo se articulan los diseños organizacionales del Hospital Vilardebó, su lógica de funcionamiento, las relaciones laborales y la cultura de la organización, con el cambio de paradigma de los modelos de atención a la salud.

Las preguntas específicas que se planteó la investigación son las siguientes:

- ¿El diseño organizacional del Hospital Vilardebó es un freno o un catalizador de las nuevas políticas de salud?
- ¿Cómo se integran los diferentes actores del Hospital en el nuevo paradigma de atención?
- ¿Cuáles son los niveles de competencia social de los diferentes actores de la organización para establecer espacios de comunicación que permitan la comprensión recíproca
- ¿Qué cambios son necesarios en la cultura de la organización para que los nuevos modelos de atención sean eficientes?

El proyecto aborda las dificultades que tiene la implementación de un nuevo modelo de atención a la salud que modifica los supuestos sobre los cuales se articularon las prácticas profesionales y los modos de organización de las mismas hasta el presente. Estas realidades no necesariamente son específicas para el caso concreto del modelo de atención a la salud mental, sino que pueden ser extensibles a otras áreas de la salud.

## Antecedentes

El Hospital Vilardebó es el único hospital psiquiátrico de referencia nacional de la red de Administración de los Servicios de Salud del Estado (A.S.S.E.), brindando asistencia a usuarios de todo el país que presenten una enfermedad mental aguda, o crónica descompensada, que no pueda ser resuelta en otros niveles asistenciales; también atiende a ingresados por disposición judicial. Dicha institución ha sido el centro de atención a la salud mental más importante y con más tradición en Uruguay. Se inauguró en 1880 como «Manicomio Nacional» y es donde se inicia la psiquiatría nacional como especialidad, centrada en el modelo asilo--hospital propio de la época. Previo a esto, desde la época de la colonia y en la tradición religiosa española, la asistencia de los pacientes con trastornos mentales se brindaba en el Hospital de Caridad de Montevideo (Soiza Larrosa y Murguía, 1980; Casarotti, 2007).

El Hospital Vilardebó tuvo entre sus primeros pacientes a emigrantes europeos que tenían trastornos y alteraciones producidas por el alcohol u otras sustancias, y que eran considerados peligrosos por las autoridades. La llegada de los psiquiatras se produjo años después de la fundación del Hospital. El mismo se consideró desde

entonces como un referente nacional en el tratamiento de las enfermedades mentales, y etapa intermedia en el proceso de internación final de los mismos en las colonias psiquiátricas.

En plena dictadura militar, en el año 1980, las autoridades de la época intentaron cerrarlo y abrir un nuevo Hospital para tratamiento de la salud mental, el Hospital Musto. Numerosos colectivos profesionales, laborales y sociales se opusieron a su cierre. Posteriormente, el Hospital Musto fue cerrado y el Hospital Vilardebó se reorganizó en parte con psiquiatras que provenían de este hospital y en parte con nuevos psiquiatras, a los que se fueron agregando psicólogos y otros profesionales como trabajadores sociales, nutricionistas, etc.

La institución está conformada por un sector de emergencia, un sector de internación, un servicio de policlínica, un centro de rehabilitación y un equipo encargado de la internación domiciliaria. La policlínica brinda asistencia ambulatoria a 3.000 usuarios, con un promedio de 1700 consultas mensuales. Consta de médico psiquiatra, médico general, médico neurólogo, médico diabetólogo, licenciado en psicología, licenciado en enfermería, auxiliar de enfermería, licenciado en trabajo social, médico fisiatra y odontólogo. Cuenta también con dos grupos de Psicoeducación: uno para familiares de usuarios con psicosis esquizofrénica y el otro para usuarios y familiares de usuarios con diagnóstico de trastorno bipolar.

El objetivo del Hospital respecto al usuario es mejorar la evolución de la enfermedad, disminuyendo los episodios de descompensación y facilitando el funcionamiento y reinserción social. También se incluye el cumplimiento del tratamiento y la disminución y/o mejor afrontamiento de los estresores agudos o crónicos. Para los familiares de los pacientes, el objetivo se centra en disminuir la carga familiar, el estrés, el aislamiento y el estigma, y en mejorar la percepción de auto eficacia en el manejo de la enfermedad. En el día de hoy, el Hospital tiene un total de 300 camas de internación, incluyendo más de 100 de internación judicial, un servicio de urgencia que recibe un promedio de 70 consultas diarias y un servicio de policlínica. Mantiene un lugar central en la red de dispositivos asistenciales en salud mental y su transformación es clave para la reforma del modelo de atención en salud y específicamente, en salud mental.

Si bien el Hospital Vilardebó es un referente en materia de salud mental, también constituye un espacio de estigmatización para aquellos que se encuentran internados o en tratamiento en el mismo. La estigmatización es considerada por las autoridades como más dañina y permanente que la propia enfermedad mental. Esta visión estigmatizadora está presente no sólo en la sociedad en general, sino también en los gobernantes, decisores políticos, jefes y funcionarios del Hospital.

## **Propósito del estudio**

Uno de los aspectos más complejos y problemáticos del nuevo Plan de Salud Mental es que el mismo se inscribe en instituciones de internación psiquiátrica como el

Hospital Vilardebó, que funcionan según modelos y lógicas más centralizadas y con fuerte influencia de los entornos disciplinarios vinculados a la salud mental. En este trabajo, nos proponemos realizar un conjunto de consideraciones conceptuales sobre las características típicas de este tipo de organización y los desafíos que enfrentan, lo que supone recurrir a aproximaciones teóricas sobre el funcionamiento de las organizaciones complejas y las tensiones inherentes a las mismas. Estos desarrollos conceptuales pretenden servir de orientación teórica a las investigaciones que se realicen en las instituciones de internación vinculadas al Plan de Salud Mental.

Para alcanzar este objetivo, en primer lugar, desarrollaremos el marco político en el cual se inscribe la actividad del Hospital, en el cual se destacan las nuevas políticas en materia de salud y la nueva ley de salud mental, como hitos centrales que cuestionan las formas de organización y la propia viabilidad del Hospital. En segundo lugar, mostraremos los resultados de las entrevistas realizadas a informantes calificados y a funcionarios médicos y no médicos del Hospital, en las cuales se indagaron los problemas de funcionamiento del Hospital, sus fortalezas y sus debilidades para enfrentar los cambios de paradigma de atención en salud mental.

## Metodología de investigación

El diseño metodológico de la investigación se centró en la realización de entrevistas y la observación directa de los procesos de trabajo. También se recolectaron datos cuantitativos sobre características sociodemográficas del personal del Hospital. En este trabajo abordaremos, por razones de espacio, sólo los resultados que surgen de las entrevistas y de la observación directa. Las mismas se realizaron en dos etapas:

Primera etapa:

- Realización de entrevistas a informantes calificados para profundizar en los objetivos definidos anteriormente.
- Realización de entrevistas a directores de Administración de Servicios de Salud del Estado (ASSE) y del Ministerio de Salud Pública División Salud Mental.
- Realización de entrevistas a dirigente sindicales del hospital y de ASSE

Segunda etapa:

- Realización de entrevistas individuales en los diferentes segmentos laborales de los sectores seleccionados.
- Realización de entrevistas colectivas con los diferentes segmentos laborales de los sectores seleccionados.
- Realización de observaciones directas sobre los procesos de trabajo.

El diseño de investigación para el análisis del Hospital Vilardebó se construyó sobre la base de entrevistas semiestructuradas, con pautas abiertas referidas al funcionamiento del Hospital y preguntas específicas para cada uno de los sectores.

Fueron diseñadas por el equipo de trabajo de la Facultad de Ciencias Sociales (FCS) y discutida con el equipo de trabajo de ASSE, Facultad de Medicina y Hospital Vilardebó el día 15 de Setiembre del 2017.

En primer lugar, fueron realizadas 14 entrevistas a informantes calificados entre abril y mayo del 2017. Esto permitió a los investigadores conocer más detalles sobre las políticas de salud mental, el entorno del hospital y algunas de sus características principales. El equipo de trabajo se contactó con informantes de las siguientes entidades: Directorio de A.S.S.E., Coordinador del Equipo de Salud Mental del Vilardebó, Director de Salud Mental de A.S.S.E. y del M.S.P., Sociedad Psiquiátrica, Sociedad de Psicólogos, Cátedra de Psiquiatría, Cátedra de Psicología, Sindicato de funcionarios Vilardebó y Sindicato central.

La etapa de realización de entrevistas a funcionarios del Hospital Vilardebó comenzó el martes 17 de octubre del 2017 y finalizó el viernes 1 de diciembre del mismo año. En total se realizaron 64 entrevistas individuales, de las cuales 28 se realizaron al sector Profesional, 18 a los Técnicos, 10 al sector administrativo y 7 al sector de servicios. También se realizaron dos entrevistas colectivas en marzo del 2018 con familiares de usuarios del Vilardebó y profesionales de la puerta de ingreso.

Los datos fueron incorporados al programa Atlas-ti a través del cual se seleccionaron 20 códigos referidos a descripción de tareas, relacionamiento entre sectores, relaciones jerárquicas, cumplimiento de objetivos institucionales, satisfacción laboral y compromiso con la institución.

## Los nuevos modelos de atención de la salud mental

En el año 1986 se comenzó a instrumentar un nuevo Programa de Salud Mental a nivel de los servicios de la Administración de Servicios de Salud del Estado. Las transformaciones de los dispositivos asistenciales se dieron principalmente en los equipos de atención periféricos, con la constitución de los Equipos Comunitarios de Salud Mental de distribución en todo el país y con la incorporación progresiva de unidades o camas de hospitalización en Hospitales Generales. (Gines *et al.*, 2005; Romano *et al.*, 2007). En el año 2011 se suman nuevas prestaciones en salud mental referidas al abordaje psicosocial en poblaciones vulnerables, en la que se incluye el tratamiento de los usuarios con Enfermedad Mental y su Rehabilitación Psicosocial.

En el año 2011, el nuevo Plan de Salud Mental (P.N.S.M.) de A.S.S.E., inspirado en el plan 1986, comienza a desarrollar políticas públicas en Salud Mental, abocadas a pacientes que presenten una enfermedad mental aguda, o crónica descompensada, que no pueda ser resuelta en otros niveles asistenciales. Dicho plan es promovido por un amplio movimiento desde múltiples sectores de la población organizada (grupos de familiares de personas con trastornos mentales, Universidad de la República, sociedades científicas y gremiales). En este plan, la Psicología comienza a tener, en cierta medida, un espacio en relación con el tratamiento de los pacientes con trastornos

mentales severos, frente a las clásicas disciplinas médicas, en particular la psiquiatría (Programa Salud Mental., 2012)

El objetivo de las nuevas políticas de salud apunta a priorizar la atención primaria y la atención en territorio de todos los problemas de salud, incluyendo los mentales, de manera de atender a tiempo situaciones que luego se pueden transformar en irreversibles. Este enfoque integral apunta a reducir la estigmatización que tiene el paciente de salud mental, que se atiende como otro paciente más, e independiza la atención en salud mental de la capacidad económica del paciente o de la familia. Las nuevas políticas de salud suponen entender la salud como un derecho del ciudadano, desde una perspectiva integral de creciente ampliación de la agenda de derechos. El nuevo modelo está pensado desde la lógica de atención primaria, que supone acercar los servicios de salud a los lugares donde los ciudadanos viven y trabajan.

Este nuevo modelo de atención de salud de A.S.S.E. es, desde la perspectiva de los decisores en políticas de salud, más humanitario y eficiente que el vigente, además de contar con una referencia territorial. Las recientes políticas de salud han establecido policlínicas y consultorios de primer nivel de atención, lo que le da a la salud mayor accesibilidad económica y geográfica. También la Facultad de Medicina tiene una presencia importante a través de programas de unidades docentes asistenciales con práctica médica en el primer trienio del plan de estudios. Este modelo implica, desde la mirada oficial, una mayor presencia del sector público en las comunidades, como puerta de entrada hacia una atención más especializada en el segundo nivel. La implementación de este modelo va de la mano de una extensión de la participación comunitaria a través de los consejos vecinales y de los consejos de salud.

El nuevo modelo de atención de salud mental pretende integrar al paciente a los servicios de salud existentes. El objetivo es incorporar progresivamente el tema de la salud mental en los servicios de salud, de manera de favorecer la inserción familiar, barrial y laboral del paciente a través de la red de apoyos comunitarios. Este modelo de atención se opone a la existencia de hospitales monovalentes de una especialidad; apuesta a la conformación de hospitales polivalentes con salas de salud mental, donde esta sea una de las tantas especialidades de atención del hospital. Esta mirada se refuerza con la idea de tener una perspectiva comunitaria de la salud mental, implementando policlínicas en el primer nivel de atención, casas a medio camino, hogares protegidos y apartamentos supervisados, en las cuales el paciente vuelva a la casa después del tratamiento, con diferentes dispositivos de atención en el proceso. Algunos entrevistados señalan que uno de los problemas de un hospital monovalente, como es el caso del Vilardebó, es que el paciente, además de tener problemas de salud mental, puede estar afectado por otros problemas de salud de tipo cardiovascular, oncológico u otros. En estos casos, solo tiene al psiquiatra para atenderlo, sin poder recurrir al resto de las especialidades médicas. Los hospitales polivalentes permiten una mayor integralidad en la atención de salud del paciente.

Este enfoque supone que no van a existir más instituciones monovalentes y de asilo como el Hospital Vilardebó, aunque el cierre del mismo tampoco resulta viable en el corto plazo. Las experiencias alternativas, como los hogares de medio camino, aún

no están consolidadas por falta de recursos y de voluntad política. También resulta difícil mantener al mismo tiempo, desde el sector público, recursos para el Hospital Vilardebó y para las nuevas experiencias de atención a la salud mental. Esto permite suponer que este escenario se va a mantener durante mucho tiempo, lo que implica la posibilidad de iniciar un proceso de transformación interna del Hospital.

## La nueva Ley de Salud Mental

La promulgación de la nueva ley sobre salud mental en el año 2011 se realizó luego de un largo trabajo a nivel plenario que se inició con una convocatoria del Ministerio de Salud Pública a todas las disciplinas y actores relacionados con la salud mental. De estas reuniones surgieron amplios consensos, como la necesidad de cerrar las instituciones de asilo y poner en marcha un modelo alternativo, con una visión comunitaria y con una puerta de entrada en el primer nivel de atención. Hubo también consenso en la necesidad de un abordaje intersectorial de la salud mental, en el cual no sólo importan los aspectos médicos y síquicos sino también los sociales, como el acceso al trabajo y a la vivienda, entre otros. Un tercer punto de consenso que se puede señalar es la necesidad de enfocar el tema de la salud mental desde una perspectiva multidisciplinaria, rompiendo el monopolio de la psiquiatría en la misma.

De la discusión plenaria surgieron también puntos de discusión y de disenso que aún se mantienen. Esta discusión se asocia a diferentes perspectivas académicas y disciplinarias acerca de la salud mental y la existencia y características de los trastornos mentales y/o padecimientos síquicos. Uno de estos puntos se refiere al cambio de paradigma de la salud mental, que para algunos sectores todavía se mantiene anclado en la visión sanitarista de los psiquiatras y que la ley, pese a sus intenciones, no ha podido cambiar. Este paradigma se refleja en algunos puntos, como el hecho de que la ley sigue llamando a las unidades de atención en salud mental «Departamento de Psiquiatría» en vez de «Departamento de Salud Mental». También se refleja en la permanencia del Patronato de Psicópatas con las funciones históricas que se le asignó, como organismo rector de la salud mental.

Un segundo punto de discrepancia se refiere al órgano de contralor creado por la ley y que está radicado en el Ministerio de Salud Pública, mientras que organizaciones de la sociedad civil piensan que debe estar fuera del sistema estatal. También hubo discrepancias con la internación involuntaria de niños por trastorno mental, que la ley habilita. La misma se decreta por decisión del juez y la firma de cualquier médico, lo que algunos entrevistados consideran que puede constituirse en un elemento de represión, en particular contra los comportamientos adolescentes que caen bajo esta ley. Otro punto de discusión de la nueva ley es la posibilidad de transformar esas nuevas modalidades, como las casas de medio camino, en un negocio para algunos sectores económicos.

La nueva ley de salud mental abrió el debate entre diferentes perspectivas académicas y disciplinarias sobre las características y el tratamiento de las llamadas enfermedades mentales. Hay un cuestionamiento a la perspectiva y al rol hegemónico

del poder psiquiátrico desde diferentes corrientes de la anti-psiquiatría. Esta discusión, además de académica, reivindica el rol del psicólogo en la atención de la salud mental, el cual, según los críticos al poder hegemónico de los psiquiatras, aparece muy desdibujado y dependiente. Esta mirada plantea la falta de especificidad disciplinaria en las intervenciones profesionales y la extrema supremacía del médico en estos procesos. La propia ley de salud mental sigue otorgando, desde esta perspectiva, primacía a las firmas de los psiquiatras en las diferentes áreas de intervención profesional. También se cuestiona la excesiva de los tratamientos y el encasillamiento de las patologías que se deriva de la hegemonía de los psiquiatras en las intervenciones en salud mental. Esta hegemonía también permea, siguiendo esta perspectiva, la mirada de los profesionales, de los familiares y de la sociedad en general, lo que dificulta un cambio cultural y profesional en esta temática.

Desde otros ángulos, se defiende el rol del psiquiatra en las patologías severas, que requieren su intervención, además de otras formas de terapia. El médico psiquiatra integra los equipos de salud y cumple un rol esencial en los casos de urgencia y de internación compulsiva. Esta mirada busca un punto de equilibrio que no defienda la medicalización total del tratamiento pero que tampoco desconozca el aporte médico de la psiquiatría.

Una tercera perspectiva plantea que esta discusión que se da a nivel académico y corporativo no se debe plantear en términos dicotómicos. Si bien los discursos oficiales de la Sociedad de Psiquiatría y de la Coordinadora de Psicólogos son antagónicos, en el trabajo de campo conjunto no se presentan tan diferenciados. El abordaje interdisciplinario incorporó a los psicólogos, a especialistas en temas sociales como los asistentes sociales y a especialistas en fonoaudiología y motricidad, lo que fue muy beneficioso para el tratamiento de la salud mental. Algunos entrevistados diferencian el discurso de los psicólogos alejados de la atención a las personas con problemas de salud mental severos, de los que están entrenados en esta temática. Estos últimos, más allá de tener un discurso diferente, tienen muchos puntos de coincidencias con los psiquiatras en las prácticas concretas de intervención.

Más allá de estas polémicas, existen fuertes consensos en la necesidad de capacitar tanto a médicos como psicólogos y otros profesionales en los problemas de salud mental menos graves, como los procesos de depresión, ansiedad o somatización. Estos profesionales deben atender estos problemas de salud en el primer nivel, donde se deben trabajar también los problemas sociales del paciente. En el caso de los médicos, los entrevistados señalan la necesidad de cambios en la formación a nivel de grado y de posgrado, de manera de que los psiquiatras acepten que hay temas de salud mental que los pueden resolver médicos con cierto nivel de conocimiento, sin estar necesariamente especializados en el tema; de esta manera se puede aceptar también que los centros de internación psiquiátrica como el Hospital Vilardebó son prescindibles. También se requiere formar a los médicos generales en temas de salud mental para mejorar la atención primaria de las personas afectadas. Tampoco los psicólogos son formados en sintonía con el nuevo modelo de atención en salud mental;

también se requiere profundizar la formación de los acompañantes terapéuticos y dar apoyo psicológico a los que trabajan en temas de salud mental.

## Avances y resistencias

Las nuevas políticas en salud mental han tenido pocos avances en los últimos años. Solo un bajo porcentaje de los pacientes de salud mental están viviendo en modelos comunitarios; la mayoría de los pacientes sigue estando en las formas asilares y monovalentes de atención, como lo son las colonias y el Hospital Vilardebó. Esto implica que todavía la salud mental cuenta con más recursos destinados a las modalidades monovalentes que a las alternativas.

Los entrevistados señalan la presencia de fuertes resistencias a los cambios de modelos en la atención a la salud mental. A nivel público, una forma de resistencia se refiere a la propia inercia de las instituciones, que prefieren mantener lo conocido por miedo a lo nuevo y desconocido. Otro foco de resistencia proviene de las instituciones privadas que brindan servicios de atención a la salud mental, que se pueden ver afectadas en sus intereses económicos en el marco de la nueva regulación. También hay resistencias culturales, en la sociedad en general, hacia los pacientes de salud mental, que prefieren tenerlos alejados del resto de los integrantes de la sociedad.

Los entrevistados señalan también las resistencias de los funcionarios y de los sindicatos de la salud a estos cambios en los modelos de atención. Estas resistencias se vinculan al miedo al desempleo, por un lado, y a que los funcionarios del Hospital Vilardebó tienen, por trabajar en salud mental, incentivos salariales que otros trabajadores de la salud no tienen. Si bien los trabajadores pueden tener trabajo en otros sectores de la salud mental, consideran que su fuente de trabajo es el Vilardebó y se resisten a ser trasladados a otros hospitales. Existe también, en la memoria histórica de los trabajadores, el recuerdo del cierre del Hospital Musto y el traslado compulsivo de trabajadores que se realizó en tiempos de la dictadura. Por otra parte, el Hospital Vilardebó fue, históricamente, un bastión de la organización sindical de los trabajadores de la salud, por lo que su cierre supone una pérdida de poder político interno para este sector sindical.

También desde el mundo académico se evidencian resistencias al cierre del Hospital. Por un lado, los equipos de salud mental tienen incentivos económicos que no tienen otras especialidades de la salud, lo que, según algunos entrevistados, los conformó como «ghetos» separados, y fueron considerados así por el resto de los equipos de salud, lo que dificulta su inserción en otras unidades de atención médica general, como hospitales o policlínicas. También hay resistencia desde esos espacios a la incorporación de equipos de salud mental, especialmente de parte de las enfermeras. En ese sentido, el Hospital Vilardebó se conforma como el espacio natural de la práctica de salud mental, lo que genera una fuerte identificación con el mismo por parte de los especialistas en esa temática.

## Organización y funcionamiento del Vilardebó

Como planteamos más arriba, el cambio de modelo de atención a la salud se despliega en el marco de estructuras organizativas creadas a partir de otros supuestos y otros conceptos sobre la enfermedad mental. El nuevo modelo concibe al enfermo mental en el marco de su comunidad, familia, o barrio, lo que implica que estos actores asuman mayores responsabilidades, ampliando el ámbito de participación y de toma de decisiones del proceso terapéutico. La atención se desplaza de los ámbitos institucionales supuestamente marcados por la sobre protección del paciente y el paternalismo, a programas terapéuticos integrales personalizados liderados por usuarios. Una de las preguntas que surgen en este contexto es como adaptar las formas organizativas vigentes en las instituciones de internación a los cambios propuestos por el nuevo plan.

La estructura organizativa del Hospital Vilardebó se corresponde con la configuración profesional, de acuerdo con la clásica tipología de Mintzberg (1989) Este tipo de configuración se caracteriza por ser a la vez burocrática y descentralizada, lo que la diferencia de las burocracias clásicas, que tienen un mayor nivel de centralización en sus decisiones. En las organizaciones burocráticas la toma de decisiones transita por los mecanismos de control jerárquico sobre la base del respeto a las normas de procedimiento y a la planificación previa de la actividad. En las organizaciones profesionales, en cambio, la toma de decisiones más importantes discurre en el núcleo profesional que desarrolla las actividades centrales de la organización. Las relaciones entre el plantel profesional y el usuario constituyen la base sobre la cual se estructura el funcionamiento de toda la organización.

En el caso de las instituciones de internación psiquiátrica, como el Hospital Vilardebó, el núcleo operativo lo constituyen todos los profesionales de la salud que tienen una relación directa con los pacientes. Este núcleo de operadores, parte clave de la organización, tiende a organizarse en torno a disciplinas o «casillas» dentro de las cuales los profesionales trabajan de forma autónoma, sometidos a los controles de la profesión. Estas «casillas» son, en el caso del Hospital Vilardebó, la psiquiatría, la psicología, el trabajo social, y la enfermería. Lo típico de las organizaciones profesionales es que las normas de procedimiento y de control no se generan en la propia estructura, sino en las diferentes formas de autoridad externa, basada en los conocimientos técnicos que constituyen el mundo profesional de los operadores directos. La forma de coordinación básica de estas organizaciones es la estandarización de habilidades: el núcleo profesional pasa por un largo proceso de formación en instituciones educativas y profesionales, en las cuales adquieren los conocimientos técnicos necesarios para el desarrollo de las actividades básicas de la organización.

Un componente central en la dinámica del Hospital Vilardebó es que existen, como se expresó en la discusión sobre la nueva ley de salud mental, importantes diferencias en las miradas de las disciplinas que conforman el núcleo operativo de la organización. Desde ciertos sectores del mundo académico de la psicología se critica el enfoque médico sanitarista que tiene el Hospital Vilardebó, que determina una lógica de

represión y encierro en el tratamiento de los pacientes. El Hospital es percibido como un depósito de enfermos en lugar de ser una institución de rehabilitación. La posibilidad de que los problemas del paciente se vuelvan crónicos es insoluble, desde este enfoque, de la mirada que algunos técnicos tienen de la salud mental y del abordaje que realizan de la misma. Los pacientes pierden autonomía y contacto con la realidad fuera del Hospital, y terminan quedándose por tiempos que no guardan relación con los procedimientos terapéuticos. Desde esta perspectiva, el Hospital parece haber perdido el objetivo central de brindar atención al usuario, generando un sistema perverso en el cual la institución sirve a los que trabajan en ella y no a los destinatarios del servicio

La perspectiva opuesta, que tiene sus raíces en la psiquiatría, considera que los profesionales no pueden apostar exclusivamente a la desinstitucionalización de los pacientes, porque implica condenarlos a vivir en la calle, en los refugios o en la cárcel. Por otra parte, se señala que, pese a que la práctica corriente de atención se mantiene de acuerdo con estos enfoques, en el Hospital también se desarrollan, de forma aislada, programas de reinserción social que han tenido resultados positivos.

Desde su etapa fundacional, el Hospital se concibió como un centro de atención de personas con alteraciones de salud mental agudas. Sin embargo, en la actualidad, la mayoría de los pacientes son crónicos o son pacientes cuyos problemas son más sociales (ausencia de apoyos familiares, falta de trabajo, alcoholismo, drogadicción) que psiquiátricos. En ambos casos, las posibilidades de reinsertarlos nuevamente en la sociedad, en las actuales condiciones, son muy bajas. Los tiempos de estadía promedio de los pacientes, en su inicio, eran de 300 días, pero esa cifra fue aumentando de manera paulatina en el correr de los años. En este sentido, el Hospital termina gestionando los problemas que el primer nivel de atención comunitaria no puede resolver, realizando prestaciones sociosanitarias hacia esos sectores. Por estas razones, el Hospital es considerado como un espacio cerrado, monovalente, que tiene una función más asilar que curativa y de reinserción en la sociedad.

Otra situación que tergiversa la concepción original de que el Hospital se hiciera cargo de los casos de pacientes con enfermedades mentales agudas, es la presencia de pacientes judiciales, que son enviados al Hospital por la Suprema Corte de Justicia. Estos pacientes son ingresados por orden del juez, por haber cometido algún delito o infracción, pero son inimputables por sus trastornos psíquicos. El problema con estos pacientes es que muchas veces son dados de alta por los médicos psiquiatras, pero no por el juez, que los puede mantener en el Hospital durante mucho tiempo después de emitida la orden de alta médica. Estos pacientes conviven con los pacientes psiquiátricos, les transmiten sus hábitos carcelarios y terminan siendo una fuente de conflicto y tensión permanente para los funcionarios. La judicialización de los pacientes y las llamadas patologías duales (trastornos psíquicos y problemas de consumo de drogas combinados) impiden que los pacientes egresen, por lo que las salas quedan colmadas y el Hospital llega al límite de sus posibilidades de atención.

La presencia de pacientes crónicos, de pacientes que tienen principalmente problemas más sociales que sanitarios y de pacientes judiciales, lleva a que convivan

en el Hospital pacientes que tienen patologías muy diferentes, para las cuales los funcionarios no están preparados y que enlentecen el trabajo de atención del Hospital. Afecta también la cultura de trabajo de los funcionarios del Hospital, que se habitúan a una realidad que no se corresponde con su formación y con la que deben convivir a diario.

Además de su núcleo central, las organizaciones profesionales cuentan con un staff de apoyo (administración, limpieza, vigilancia, etc.) que funciona de acuerdo a la lógica de lo que Mintzberg (1989) define como configuraciones maquinales. Este tipo de configuración se caracteriza por llevar adelante una fuerte estandarización de los procedimientos, mediante herramientas de análisis de las operaciones de los trabajadores, descripción de puestos de trabajo y desarrollo de normas de comportamiento ligadas a estos puestos. Las relaciones de autoridad, a su vez, pasan por los mecanismos de control jerárquico sobre la base del respeto a las normas de procedimiento y a la planificación previa de la actividad. Este tipo de configuración tiene fuerte resistencia al cambio y dificultades para adaptarse a demandas variadas y complejas.

Las organizaciones maquinales se gestionan a través de la construcción de criterios impersonales y uniformes para regular las relaciones de los miembros de este sector de la organización. El reclutamiento del personal se realiza a través de concursos públicos con reglas detalladas tanto para las candidaturas internas como para las externas de la organización, en función de una planificación estratégica, en la cual las definiciones del puesto, las tareas a realizar y las condiciones de estas se corresponden con las necesidades de la organización (Pichault y Nizet, 2000).

En el caso del Hospital Vilardebó, estos criterios se ven desdibujados por una lógica de funcionamiento atravesada por criterios arbitrarios y lealtades personales. Los diseños y las tareas de los diferentes cargos no están claramente definidas, y las relaciones de autoridad están marcadas por amplios espacios de discrecionalidad y de ausencia de liderazgos. Los entrevistados señalan las dificultades de los mandos medios para ejercer autoridad en este contexto, así como la continua rotación de las jerarquías, lo que impide una relación cercana y estable en el tiempo. A estas dificultades se pueden agregar una clásica «actitud de funcionario público» que muestran algunos trabajadores, la sobre carga de trabajo debido al ausentismo crónico y la ausencia de normativas que establezcan claramente derechos y responsabilidades de los diferentes cargos de los trabajadores del Hospital.

En este sentido, los entrevistados señalan la existencia de conflictos permanentes entre la dirección del Hospital y los trabajadores, vinculados a las condiciones de trabajo de la institución. Los conflictos recientes se vincularon a demandas de contratación de más personal en el sector de enfermería y de atención psicológica para los funcionarios encargados de los cuidados de los pacientes psiquiátricos. Se señalan también dificultades permanentes para cubrir los cargos vacantes, debido a la falta de interés de las nuevas generaciones para trabajar en instituciones como el Hospital Vilardebó; también resulta difícil cubrir el sector de emergencias, debido a la escasez

de recursos humanos, así como la cobertura de las licencias reglamentarias de los funcionarios.

En las formas más puras de estos modelos, los salarios son establecidos para las diferentes categorías de acuerdo a criterios objetivos y que son conocidos por todos. En el caso de las instituciones de salud uruguayas, existen fuertes diferencias salariales entre trabajadores que cumplen la misma tarea y tienen la misma categoría y responsabilidad formal. Esta disparidad se debe a que los sueldos provienen de instituciones públicas diferentes, como producto de arreglos institucionales que se fueron consolidando históricamente. Esta situación genera conflictos permanentes entre los trabajadores y obstaculizan la posibilidad de tener políticas de recursos humanos más eficientes y modernas. Las disparidades salariales generan distorsiones en la lógica del modelo, que tienden a compensarse a través de la movilización sindical de los diferentes estamentos laborales.

Uno de los grandes problemas de este tipo de organización, como señalan Mintzberg y Quinn (1991), es que la elaboración de estrategias colectivas requiere de altas dosis de consenso, lo que enlentece y dificulta los procesos de toma de decisiones y amenaza la eficacia de las mismas. La lealtad de los profesionales es con su profesión, no con la organización, por lo que no siempre están dispuestas a cooperar con la misma. Las formas de control externa, los reglamentos y la supervisión directa no son eficaces porque la base de funcionamiento de estas organizaciones sigue siendo la relación directa del profesional con el usuario. Las dinámicas de trabajo del Hospital Vilardebó adolecen de estas dificultades. Las más señaladas en las entrevistas son las dificultades de comunicación entre las diferentes unidades o sectores y la falta de trabajo en equipo.

Otro problema típico de estas organizaciones son las dificultades de innovación de procedimientos y técnicas de tratamiento de los pacientes. Este problema se relaciona con las dificultades de coordinación y de cooperación aludidas anteriormente. Los nuevos problemas se introducen en los códigos disciplinarios ya establecidos, lo que inhibe las capacidades de innovación en estas organizaciones. En el caso del Hospital Vilardebó, los entrevistados señalan fuertes dificultades para la revisión de los procesos de trabajo establecidos y las posibilidades de transformación interna de la institución.

Una dimensión relevante para comprender el funcionamiento del Hospital se refiere a la especificidad de su cultura organizacional. Schein (1992) distingue tres elementos en la cultura de una organización: *los artefactos*, que son los patrones, procesos y estructuras visibles en la organización (modos y procesos de trabajo, organización del espacio, acumulación de información, etc.); *los valores expuestos*, que son las estrategias, metas y filosofías expuestas y sistematizadas por la organización las cuales justifican en buena medida los artefactos, y *las presunciones básicas*, que son las percepciones, pensamientos, sentimientos y creencias inconscientes, dadas por sentido, que finalmente son la fuente de los valores y de la acción. La cultura de una organización es, para este autor, en última instancia, esta serie de presunciones básicas por lo que los actores en las organizaciones finalmente dicen y hacen y dan coherencia estructural al funcionamiento de la misma (es decir, que generan rutinas y hábitos).

En el caso del Hospital Vilardebó, podemos encontrar dos grandes culturas. En primer lugar, la cultura organizacional de los profesionales, que se articula en torno a clivajes disciplinarios y corporativos, lo que significa que los administradores y directores tienen un poder reducido para la definición de las estrategias organizacionales. Las mismas se deben construir a través de acuerdos y de dispositivos de co-decisión establecidos entre las diferentes disciplinas y entre las mismas y las direcciones de las organizaciones. En este contexto organizacional, la gestión de recursos humanos se puede definir, siguiendo a Pichault y Nizet (2000) como convencionalista. El eje de esta gestión lo constituyen los acuerdos colectivos que definen los procesos de trabajo, en contextos de alta autonomía de los operadores. El ingreso a la organización se realiza en función de criterios gestionados colectivamente por las diferentes disciplinas que actúan en la organización, las que se fijan de manera descentralizada de acuerdo a los códigos y normas de la profesión. La promoción también se realiza sobre la base de la elección de los pares en función de las competencias técnicas adquiridas en el ejercicio profesional. Las formas de comunicación también son ampliamente descentralizadas y colegiadas, fundadas sobre la ética profesional. El tiempo de trabajo, a su vez, se supone enteramente dedicado al cultivo de la disciplina.

Por otro lado, encontramos la cultura laboral de los funcionarios. Esta cultura organizacional valoriza el respeto de la autoridad jerárquica y la aplicación de la regla. La integración del trabajador se realiza a través de su aceptación de las reglas y de la autoridad a cambio de estabilidad laboral, posibilidades de promoción y valorización del status. La ausencia de relaciones individualizadas contribuye al desarrollo de un espíritu corporativo al interior de las diferentes categorías oficiales de status. Este espíritu corporativo empuja la adopción de conductas rígidas en sus miembros, como mecanismos de defensa contra amenazas externas al grupo. La acción de los trabajadores y del sindicato del Vilardebó se orienta por estas premisas, en un contexto institucional marcado, como mostramos más arriba, por amplios espacios de discrecionalidad, ausencia de reglas de funcionamiento claras y desdibujamiento de las categorías laborales.

Estas dos culturas predominantes en el Hospital Vilardebó, están en permanente tensión. Uno de los ejes de esta tensión, señalado por los entrevistados, proviene de que los funcionarios no médicos tienen excesivo peso en la institución, trastocando las líneas de autoridad propias de la institución. Este excesivo peso se explica, en parte, por el poder que tiene el sindicato. También se puede explicar por las dinámicas de trabajo de la institución: son los funcionarios no médicos los que están cerca de los pacientes la mayor parte del tiempo, lo que les da cierta autoridad moral en sus discusiones con los médicos. Estos elementos contribuyen a la creación de un clima de cuestionamiento al poder médico por parte de sectores de trabajadores no médicos y a establecer formas de autoridad paralelas a la autoridad formal de la institución. Se señalan también las dificultades de diálogo, las distancias formales e informales y la falta de horizontalidad entre el mundo académico universitario y los trabajadores no técnicos, que impiden una mejor transmisión de conocimientos entre ambas partes.

En términos de Mintzberg, en el Vilardebó se contaminan dos lógicas que parten de supuestos completamente diferentes. La lógica profesional, sustentada en la autonomía de acción y cuya referencia es el conocimiento disciplinario proveniente de un mundo externo al Hospital, se contrapone a la lógica de los funcionarios cuya referencia central son las reglas y los protocolos de atención. Estas reglas adquieren contornos imprecisos porque están supeditadas al saber técnico, lo que amplía la autonomía de acción de los funcionarios, que muchas veces toman decisiones en espacios cuyos límites, en términos de autoridad, no están claramente definidos. Siguiendo a Schein, (1992) los valores en uso, tanto de los funcionarios médicos como no médicos, están fuertemente permeados por el paradigma psiquiátrico, que funciona como código de interpretación implícito que orienta la conducta de la mayoría de los trabajadores del Hospital.

Una transformación necesaria para un cambio de paradigma de atención a la salud mental consiste en modificar la relación de los asalariados con la organización. Este cambio implica pasar de una relación pasiva con la organización que esencialmente padecen, a transformarse en actores explícitos del cambio de la organización. Esta evolución va más allá de una regulación cotidiana de la distribución del trabajo. Requiere el desarrollo de competencias organizativas, conocimiento sobre los principios y parámetros de funcionamiento de la organización y participación en su redefinición cuando el contexto así lo impone. También requiere el desarrollo de competencias sociales como la autonomía, la responsabilidad y la comunicación intersubjetiva. Estas actitudes no pueden aprenderse y desarrollarse si no se asumen las situaciones profesionales que las solicitan. La autonomía y la responsabilidad se construyen esencialmente en los cambios internos de los modos de funcionamiento de las organizaciones.

En este sentido, existe una fuerte identificación de trabajadores médicos y no médicos con el Hospital, lo que es considerado positivo por algunos y negativos por otros. La perspectiva positiva parte de la idea de que la identificación y el sentido de pertenencia con el Hospital fortalecen la integración interna y las relaciones de trabajo. La mirada negativa plantea que esta identificación es otro factor que obstaculiza los cambios de procedimientos y los procesos de innovación internos. Esta perspectiva señala también la ausencia, en la institución, de otros actores relevantes de esta problemática, como los familiares de los usuarios.

Los funcionarios no médicos, a su vez, se sienten atrapados en la discusión interdisciplinaria sobre la nueva ley de salud mental, mostrando fuertes desconfianzas hacia la viabilidad y posibilidad real de implementación de la misma. Muchos entrevistados de este sector manifiestan su preocupación por el cierre del Hospital, lo que implica su traslado a otras instituciones de salud pública. La posibilidad de cierre del Hospital genera desmotivación y falta de compromiso de los trabajadores, lo que termina resintiendo la calidad de la atención a los usuarios. También se manifiesta descontento por la exclusión de los funcionarios del Vilardebó en el proceso de discusión de la nueva Ley de Salud Mental.

El cambio de paradigma impulsado por el nuevo plan de Salud Mental apunta a la descentralización de la atención médica para las personas que padecen enfermedades mentales. Este proceso implica que la organización debe descentralizar el poder de decisión a nivel de los equipos, acrecentar el conocimiento de los contextos locales, constituir y mantener las redes de atención y permitir el desarrollo de estrategias locales adaptadas a los modos de vida de las poblaciones que atiende. El problema que se plantea es si la organización de base favorece o limita el funcionamiento en redes. Como señala Zarifian (1992), la división funcional del trabajo por áreas de especialización tiende a predominar ampliamente, estructurando las relaciones de poder dentro de la organización. El resultado es que las redes se mantienen de modo informal, a través de contactos interindividuales que corren el riesgo de ser destruidos en cualquier momento, o bien actúan puntualmente frente a un determinado caso, con un nivel de eficacia muy inferior a su potencial.

Esta dificultad ha sido ampliamente señalada por los entrevistados. La inter-institucionalidad que se requiere para el adecuado tratamiento de los pacientes psiquiátricos adolece de dificultades importantes. No existe una adecuada coordinación entre las instituciones que abordan esta problemática, ni con las instituciones que no se especializan en temas de salud mental pero que abordan el aspecto social de los pacientes del Vilardebó. Estas dificultades se vinculan muchas veces a la estigmatización de los que padecen problemas mentales, que son rechazados en muchas instituciones y derivados directamente al Vilardebó. En este sentido, surgen muchas dudas sobre la capacidad de contención de los pacientes crónicos en la nueva institucionalidad y preocupación por el destino de los pacientes una vez que el Hospital haya cerrado, debido a que muchos de ellos están en situación de abandono o de calle.

## Conclusiones

Los resultados de las entrevistas realizadas en el marco de la investigación muestran las dificultades de implementación de las nuevas políticas de salud mental impulsadas desde el sector público. La transformación de los modelos asilares y monovalentes de atención han sido sustituidos sólo en forma parcial por modalidades alternativas, en el marco de fuertes resistencias de diferentes sectores médicos y no médicos a este proceso. Las resistencias no se centran en la discusión del nuevo paradigma que se trata de desarrollar, sino en las consecuencias que puede tener para los pacientes el cierre del Hospital Vilardebó. Esta discusión trasciende la mirada de los especialistas en salud mental, en la medida en que los mayores problemas se plantean para los pacientes que están en situación de abandono y no tienen redes familiares o sociales que los puedan contener. La problemática de la salud mental se cruza con la problemática social propia de buena parte de los pacientes del Vilardebó, para los cuales muchos actores no ven solución en las nuevas modalidades de atención impulsadas desde las políticas públicas.

A su vez, el funcionamiento del Hospital Vilardebó adolece de las dificultades clásicas que tienen las organizaciones profesionales: líneas de autoridad descentralizadas, dificultades en la toma de decisiones, problemas de coordinación

entre las diferentes áreas de funcionamiento y tensiones entre la autonomía profesional y las normas de funcionamiento institucional. Estos problemas típicos de las organizaciones profesionales se ven agravadas por la diversificación de demandas que proviene de la heterogeneidad de la población objetivo: pacientes psiquiátricos, pacientes con problemas de alcohol y drogas, pacientes con problemas básicamente sociales y pacientes judiciales. Esta diversificación desborda las posibilidades de una organización constituida para dar cuenta de un entorno complejo pero estable como es el mundo de la salud mental.

La organización de tipo profesional tampoco es la más adecuada para dar cuenta de los nuevos requerimientos en materia de atención a la salud mental que plantea la ley recientemente aprobada. Una organización de este tipo, altamente burocratizada y con una lógica interna cerrada, no tiene capacidad institucional para el trabajo en redes comunitarias de atención a la salud mental. Este trabajo requiere autonomía de los equipos, articulaciones aceptadas con el entorno y un sistema de decisiones fuertemente coordinado interna y externamente. En este sentido, la viabilidad institucional del Hospital Vilardebó dependerá de su capacidad de adecuación al nuevo contexto que se configura en la atención de la salud mental.

La capacidad de transformación institucional del Hospital depende de numerosos factores. Además de los cambios en el diseño institucional requeridos para ajustarse a las nuevas modalidades del entorno, también se requieren profundas modificaciones en los valores en uso que orientan la conducta de los actores institucionales. Estos valores, de carácter tácito, aparecen como «verdades» que generan sentimientos de confianza y seguridad en las actividades cotidianas. La transformación de estos códigos subyacentes de conducta, en un contexto de fuerte identificación con la institución de actores médicos y no médicos, supone el desarrollo de liderazgos de alto nivel de legitimidad técnica e institucional, que puedan articular las nuevas exigencias del entorno con las capacidades y conocimientos acumulados en el acervo institucional del Hospital. 

## Referencias

- Casarotti, H. (2007) Breve síntesis de la psiquiatría del Uruguay *Revista de Psiquiatría Uruguaya*. 71(2):153-163.
- Ginés, A. Porciuncula, H. Arduino, M. (2005) El Plan de Salud Mental: veinte años después. Evolución, perspectivas y prioridades. *Revista de Psiquiatría Uruguaya*. 2005; 69 (2):129-150.
- Mintzberg, H. (1989) *El poder en la organización*. Ediciones Ariel. (Original publicado en 1983)
- Mintzberg, H.; Quinn, J. (1991) *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. Prentice Hall (Original publicado en 1988)
- Pichault, F. ; Nizet, J. (2000) *Les pratiques de gestion des ressources humaines*. Collection Points Essais.
- Programa Salud Mental. (2012). *Informe Segunda etapa de Evaluación del Plan de Implementación de prestaciones en salud mental del SNIS*. Ministerio de Salud Pública.
- Romano, S.; Guglielmi, E.; Ribas, X.; Araujo, A. (2009) Discusión acerca del proyecto terapéutico en patología dual. Esquizofrenia y consumo problemático de drogas. *Revista de Psiquiatría Uruguaya*; 73(2):185-195.
- Soiza Larrosa, A.; Murguía, D. (1980), Antecedentes históricos sobre el desarrollo de la psiquiatría en el Uruguay 1788--1912. *Revista de Psiquiatría Uruguaya* 45(267):97-119.
- Schein, E. (1992) *Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View*. Jossey-Bass.
- Zarifian, Ph. (1999) *Mutación de los sistemas productivos y competencias profesionales: la producción industrial de servicio. El modelo de la competencia y sus consecuencias sobre el trabajo y los oficios profesionales*. OIT CINTERFOR.



Como citar:

Pucci, F., 2021. Desafíos de las organizaciones de salud mental uruguayas ante los cambios de los paradigmas de atención: el caso de un hospital psiquiátrico uruguayo. *Administración y Organizaciones*, 24(47), 47-65.  
<https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2021v24n47/Pucci>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## El campo institucional del emprendimiento creativo: una primera aproximación en México y Colombia

### *The institutional field of creative entrepreneurship: a first glance in México and Colombia*

Daniel Cortázar Triana<sup>1</sup>

Recibido 28 de septiembre de 2020; aceptado 17 de julio de 2021

### Resumen

El campo del arte se ha trabajado tradicionalmente desde los subsectores económicos que lo componen, lo cual ha imposibilitado el estudio de semejanzas entre organizaciones que lo componen. Este artículo pretende acercarse a una primera clasificación del campo desde las características propias de los emprendedores creativos para abrir un diálogo sobre la estructuración del mismo. Para eso se presenta una clasificación organizacional desde las similitudes que existen a partir de las lógicas institucionales que permiten explicar este campo como una red. A partir de ahí se explicará el efecto que tiene esta estructuración en la configuración de identidades de los artistas. Finalmente se ejemplifica en un estudio empírico de organizaciones artísticas en México y Colombia para entender cómo se desarrollan estas diferentes categorías. Como conclusión se presentará el nuevo modelo organizacional para explicar esta clasificación lo cual permite estudiar la trascendencia de la identidad en la estructuración de procesos.

**Palabras clave:** Organización cultural, Creatividad, Gestión de la producción, Economía de la cultura, Emprendedores, Cultura del trabajo

**Código JEL:** M11, Z1, L26

### Abstract

The art field has been studied from the sub sectors that compose it, and that has disabled the research of similarities between organizations from this particular sector. This article pretends an approach to a first classification of the field from the characteristics of the creative entrepreneurs to open the dialogue about its structure. First a new organizational classification based on the resemblances that exist within the institutional logics that allow a network explanation of this field is presented. Then the effect of this structure in individuals is presented. Finally, it is exemplified with an empirical study of colombian and mexican artistic organizations. As a conclusion the new organizational model will be presented to explain this classification which allows a study of the importance of identity in the structuration of processes.

**Keywords:** Cultural organizational, Creativity, Production management, Cultural economy, Entrepreneur, Work culture  
**JEL Code:** M11, Z1, L26

.....  
<sup>1</sup> Director general de producción de documentales y gestión de proyectos en El Chorro Producciones: Bogotá, Colombia. Doctorante en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana: Ciudad de México, México. Maestro en Diseño y Gestión de la Producción Audiovisual por la Universitat Autònoma de Barcelona: Barcelona, Catalunya, España. Áreas de investigación: Diseño de proyectos, Producción y gestión cultural, Modelos de negocio, Flujos de mercados creativos. [danielcortazart@gmail.com](mailto:danielcortazart@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-0109-1149>

## Introducción

Las organizaciones artísticas son una categoría particular que se ha investigado principalmente desde miradas económicas y sociológicas a partir de lo que se ha denominado Industrias Creativas y Culturales (ICC). Esto ha llevado a que poco se investigue sobre los pequeños colectivos involucrados en los procesos creativos, que al final tienen una altísima influencia en el campo dado que en estos espacios es donde se ubican una gran cantidad de artistas. Las investigaciones centradas sólo en grandes corporaciones y marcadas por los lentes económicos y administrativos se han dedicado a ver estructuras de estas organizaciones y sus afectaciones en los artistas y consumidores, pero no en sus pequeñas estructuraciones que es donde, de hecho, se puede analizar mejor la acción y agencia de los mismos (Negus, 2002, p.115).

Más allá de las afectaciones que tienen las grandes corporaciones en el campo artístico, es importante tener en cuenta las pequeñas estructuras en las que aún sobreviven y producen los artistas y creativos. Sin embargo, las posturas deterministas han tenido varias dificultades categóricas dadas las dificultades de definir las industrias creativas desde una perspectiva amplia y comprensiva. El término se entiende desde miradas tan amplias que la discusión se ha venido complejizando cada vez más puesto que no hay acuerdos claros de qué tipo de organizaciones pertenecen al sector y cuáles no, es decir, no queda claro qué individuos se pueden considerar creativos o artistas y cuáles no.

El único punto en común que muchos autores parecen tener es el de la propiedad intelectual como el insumo, materia prima, o legislación unificadora de dicho sector. En realidad, muchos concuerdan con ver la creatividad individual como recurso y la motivación estética como objetivo productivo, pero el único elemento tangible es ese de la propiedad intelectual (Eikhof, 2014). Esto implica que los derechos de autor son la única forma de tangibilizar qué es arte y qué no, o más bien quienes pertenecen a este campo y quienes no, y esto además tiene una trascendencia muy grande: detrás de todo derecho de autor existe un artista que produce dichos bienes, cuya producción suele compararse con la de empresas de servicios por la falta de unificación de la producción de bienes artísticos y culturales lo cual genera la indefinición terminológica de la creatividad individual (Sundbo y Sorensen, 2014). Sin embargo, esos derechos de autor permiten gestionar las creaciones concretas hechas por los artistas, ya sea que éstas las gestione una organización o el artista mismo; esto justamente es la característica específica de las ICC.

Esta característica tan específica, implica que detrás de cualquier insumo, materia prima, o creación en sí misma, existe un artista o un grupo de artistas y entonces la producción está mediada por las identidades que estos imprimen en sus productos. De esta manera, los procesos organizacionales están atravesados por la identidad como base esencial de su estructuración (Albert y Whetten, 2004, p.91), y esta declaración es construida por el artista como sujeto de la organización en base a sus intereses estéticos. El asunto es que, si éstas no están correctamente definidas, pues es bien complejo entender la relación de los objetivos estéticos con las acciones organizacionales.

Dicho de otra manera, la indefinición terminológica a la que se somete este campo dificulta la comprensión de cómo las identidades de los sujetos afectan la estructuración de procesos internos y de intermediación. Hasta el momento las políticas públicas y la economía que son las que más se han acercado al campo, han dado definiciones acordes a sus propias necesidades de investigación como disciplinas, pero éstas no siempre responden a las realidades de estas organizaciones. En este sentido, el emprendimiento creativo se ha comprendido como mipymes en el sector cultural o creativo que se entienden como las organizaciones que producen valor simbólico que les aporta a las naciones-estado y aquellas centradas en la venta de producciones y servicios que dependen de la propiedad intelectual (Howkins, 2007). Todas las contradicciones, dificultades de estructuración y problemas de trabajo frente a esta multiplicidad de definiciones que nacen del significado de valor simbólico, hace parte del campo y ha sido evidenciado en la economía y políticas públicas.

Para eso, este artículo pretende abrir el debate desde los Estudios Organizacionales para hacer una primera aproximación a las organizaciones que pertenecen al campo creativo desde esta disciplina y desde ahí proponer una posible clasificación para hacer análisis posteriores más profundos y dedicados. Es importante comenzar a hacer este tipo de análisis de las estructuras de estas pequeñas organizaciones porque los estudios previos se centran en determinar administrativa o económicamente las estructuras de las mismas, o proponer programas de políticas públicas que homogenizan el sector y no entienden sus situaciones y características particulares.

Primero se presentará una nueva clasificación de las organizaciones artísticas para lograr diferenciar entre tres espacios que permiten aglomerarlas más allá de sus subsectores creativos y entender sus actuaciones en una dinámica de red. Luego se presentará una categorización adecuada de un campo institucional que enmarca a todas las organizaciones artísticas bajo la narrativa del emprendimiento creativo. Posteriormente se explicará cómo esta división tiene un efecto en las estructuraciones según la relación que tengan los sujetos con las denominadas identidades emprendedora, creativa o artística. Finalmente se presentarán unos casos empíricos para ejemplificar dicha teoría. Como conclusión se presentará un resumen de los resultados en base a la importancia de entender esta clasificación para estudiar la trascendencia de la identidad en la estructuración de procesos, para resolver el objetivo de este artículo el cual es acercarse a la estructuración transorganizacional y caracterización identitaria de las micro-organizaciones artísticas en México y Colombia.

## **Micro-organizaciones artísticas**

Con el rompimiento contingente de la digitalización, el sector de las ICC sufrió bastante porque la mayoría de estructuras organizacionales cambiaron de formas burocráticas y corporativas, a formaciones mucho más pequeñas. Esto ocurrió principalmente porque la capacidad de inversión en el sector disminuyó ampliamente y eso llevó a que las grandes empresas que dominaban en el campo tuvieran que disminuir su planta de trabajo. Específicamente en la música, por ejemplo, las disqueras mutaron a funcionar

con distribuidoras que negocian con las plataformas de distribución digital las cuales reemplazaron a las tiendas físicas; igualmente despidieron o redujeron su planta laboral y tanto artistas como técnicos se vieron en la necesidad de crear pequeñas organizaciones para poder enfrentar el mercado productivo y continuar llevando sus producciones a los consumidores finales (para conocer de fondo esta historia revisar Alexander, 2002; Cohnheim, *et al.*, 2011; Arango, 2014; Huygens, *et al.*, 2001; y Barrero, *et al.*, 2016). Si bien por un lado el reto ha sido bastante grande para estas nuevas organizaciones, también es interesante ver cómo las grandes organizaciones le pasaron el control y la gestión de la producción de bienes artísticos directamente al artista.

Lo interesante en este sentido es que el campo se ha complejizado tanto, que no sólo los artistas deben independizarse, sino también múltiples proveedores que antes eran empleados de grandes organizaciones como: ingenieros de sonido, productores, expertos en mercadeo, logística de eventos, fotógrafos, escenógrafos, y un sin fin de oficios imposibles de mencionar en un sólo artículo. El panorama entonces es muy amplio y responde a una dinámica que en economía se entiende como una cadena de valor de intermediación en red donde muchos agentes responden a diferentes funciones y necesidades de la misma, es decir que dependen de muchos procesos fragmentados y de la constante comunicación entre muchas organizaciones que se necesitan para producir un bien artístico. Visto de una manera lineal, cada proceso creativo debe pasar por un intermediario que le permite a los artistas llegar a la distribución, a los consumidores, o que incluso intermedian en la producción misma (De Propriis & Mwaura, 2013); es decir que la linealidad está tan fragmentada que es más fácil entenderla como una red de procesos donde participan muchos individuos y organizaciones de diferentes tamaños.

En un primer acercamiento Cohendet (2014) define tres campos: el *underground*, el *middleground* y el *upperground*. En el primero ubica las pequeñas organizaciones que desarrollan las actividades artísticas «que ocurren por fuera de cualquier organización formal o institución basada en producción, explotación o difusión» (p.713); en el segundo incluye a los intermediarios que le permiten a los *underground* ser considerados en el mercado y por consiguiente «proveen las plataformas cognitivas necesarias para hacer del material creativo uno económicamente viable y mercadeable» (p.714); y finalmente a las grandes corporaciones las ubica en el último nivel. Si bien Cohendet (2014) presenta una interesante división de los campos creativos en esta red organizacional, no provee suficientes elementos para definir claramente qué organizaciones pertenecen a qué campo.

Para esto vale la pena referirse al marco de las Mipymos (micro, pequeñas y medianas organizaciones) planteado por De La Rosa, Rivera y Marín (2008) en el cual se propone el estudio de organizaciones de tamaños pequeños dado que éstas «se caracterizan por utilizar formas de gestión alternativas sustentadas en marcos que difieren de la racionalidad administrativa o de la máxima rentabilidad, es decir, desarrollan formas de gestión creativas que les permiten alcanzar sus objetivos a pesar de contar con recursos económicos limitados» (p.20). De manera que el fenómeno de fraccionamiento que se evidencia en esta red a partir de los tres niveles de Cohendet

(2014), permite identificar a las organizaciones más pequeñas que pertenecen a dicha red y entender sus objetivos principales más allá de su participación en el mercado, su tamaño o formalización legislativa. Esto porque en estas organizaciones se ubican funciones clave del proceso creativo desde el liderazgo de los artistas y porque además éstas terminan involucrándose en toda la cadena de valor a partir de múltiples intermediarios que no son fáciles de identificar porque desarrollan funciones en muchos espacios al mismo tiempo.

También es importante referirse al concepto de las *transorganizaciones* planteado por Eikhof (2014), el cual permite entender mucho mejor ciertas características de estas interacciones más allá de una generalización en todos los niveles. La autora propone ver lo proyectos como organizaciones, puesto que su corta temporalidad o su informalidad no implica que estén por fuera del mercado o el sistema productivo, sino que por el contrario hacen parte fundamental de esta red: «el trabajo y la producción en las industrias creativas trasciende los límites organizacionales y vinculan al individuo directamente con estructuras del nivel macro de un campo o sociedad» (Eikhof, 2014, p.276).

Esta idea viene principalmente de la forma de trabajo creativa y por los procesos de producción del arte los cuales se caracterizan por estar desarrollados bajo proyectos en donde varios sujetos se unen por un tiempo limitado en pro del desarrollo de un bien artístico (un fonograma, una película, una exposición, o un festival, por ejemplo). Esto ha impedido que sean comprendidos como organizaciones en sí mismas y elimina la posibilidad de ver las colaboraciones entre diversos individuos y organizaciones como lo que define el trabajo, característica que los lleva a trascender límites organizacionales y de roles, porque los contratos temporales son característicos y la multiplicidad de proyectos que se desarrollan en paralelo también. Esta particularidad afecta tanto las estructuras organizacionales, como las de campo y además las identidades laborales.

Entender esta red y sus campos es crucial para ver cómo pasan los individuos de un nivel a otro y cómo se relacionan con diferentes organizaciones constantemente en pro de desarrollar proyectos y bienes artísticos. Estos cruces se explican como «colaboraciones [que] dominan la producción y el trabajo alrededor de todas las industrias creativas: un rango de socios se une por un período limitado de tiempo para producir ciertos outputs creativos» (Eikhof, 2014, p.278). Las estructuras de estas organizaciones tienen unas características muy específicas definidas por el flojo acoplamiento, que ayuda a responder a la contraposición de las lógicas estéticas y de mercado a las que están enfrentadas.

Para eso las micro-organizaciones artísticas, tienen unos comportamientos muy particulares porque se encargan de proveer de bienes y servicios creativos a los demás agentes de la red que ya no son los productores de los mismos. En este sentido, se configuran como un nuevo jugador que negocia con las grandes corporaciones que son las que tradicionalmente controlan el mercado y con las empresas intermediarias que suelen estar ligadas a actividades gubernamentales, además se encargan de conectar artistas, organizaciones y demás agentes productivos. La red por eso se puede entender

como una fluida, no lineal, que involucra a los sujetos en diferentes procesos tanto macro como micro, y la creación de productos artísticos se ve intermediada por un entramado que va más allá del nivel económico en el que se encuentra la organización encargada de gestionar los derechos de autor de dicho bien o del artista en sí mismo.

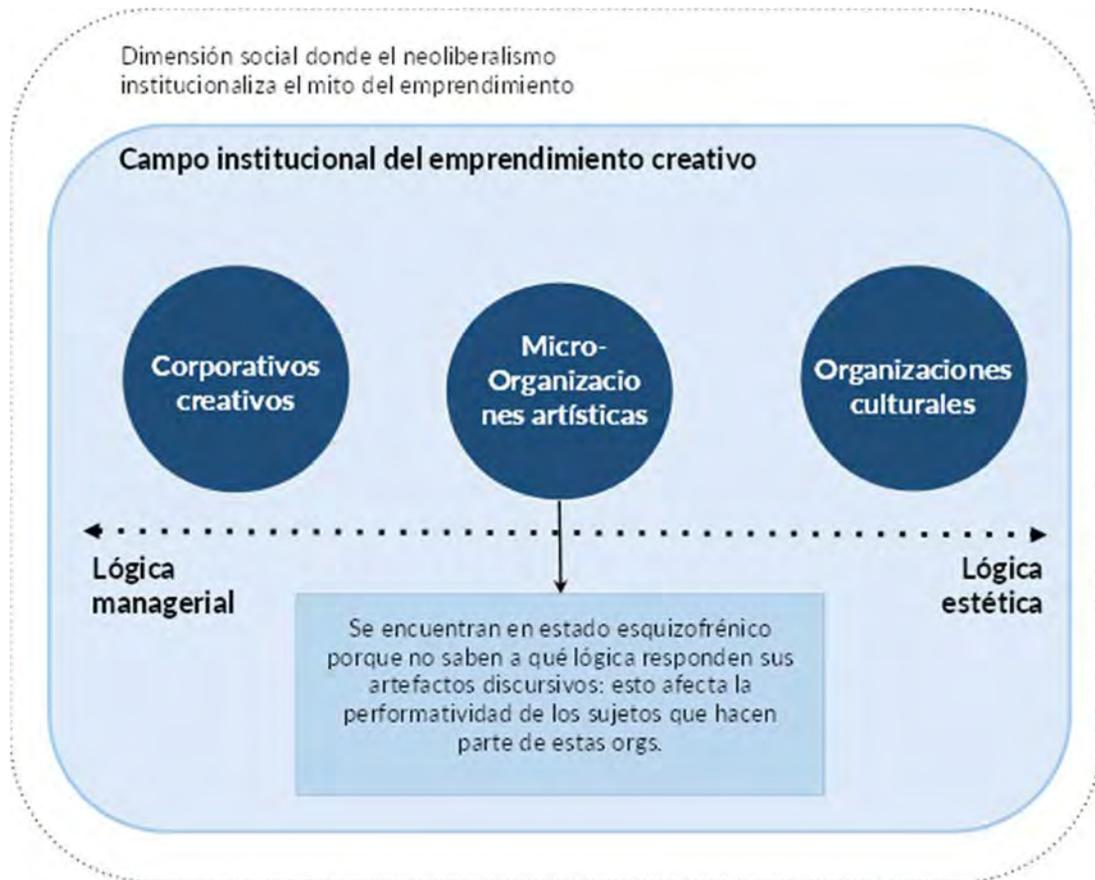
### **Clasificación de las categorías en el campo institucional**

Es importante tener en cuenta que esta red está sujeta al enfrentamiento de las lógicas de acción estética y financiera (Bourdieu, 1993), por lo cual existe un problema de la dualidad de la racionalidad del artista como un elemento clave para poder entender cómo éste se configura con respecto a la manera en que los actores toman decisiones y cómo afecta las estructuras organizacionales. Para eso vale la pena contextualizar esta propuesta desde las lógicas institucionales de Thornton y Ocasio (2012), pues éstas atraviesan el comportamiento de los individuos y afectan a las organizaciones y sus campos desde el sentido que estos le dan desde sus racionalidades, pues «cada orden institucional tiene sus propios sentidos de racionalidad» (p.7) y eso permite entender cómo los artistas están sujetos a dos órdenes diferentes.

En este sentido se entrecruzan por un lado el discurso managerial con los que han surgido de lo que el mismo Bourdieu definió bajo el concepto de *capital cultural* como lógicas de acción artística. De esta manera el emprendimiento intenta vincular lo administrativo con lo creativo para permitir la entrada de las producciones artísticas al mercado de consumo masivo (García Canclini, 1990). Siempre y cuando las expresiones artísticas puedan ser funcionales y eficientes, entonces serán aceptadas mercantilmente y para eso la narrativa del emprendimiento es bastante efectiva.

En el campo institucional del emprendimiento creativo, de hecho, se pueden encontrar tres campos organizacionales que corresponden a los tres niveles de Cohendet (2014). El primero de ellos es el de los *corporativos creativos* que corresponde al *upperground* y en donde las organizaciones responden principalmente a los discursos administrativo y corporativo. El segundo es el de las *organizaciones culturales* que corresponde al *middleground* y en el cual las organizaciones responden principalmente a lógicas gubernamentales y por consiguiente pueden financiarse con el estado, pero también corresponde a plataformas que median entre niveles lo cual permite en muchos casos acercarse a la lógica artística. Finalmente están las *micro y pequeñas organizaciones artísticas* que corresponden al *underground*, las cuales se considera están en estado esquizofrénico porque tienen una confusión en cuanto a su identidad y por consiguiente las acciones de los sujetos responden indiscriminadamente a las lógicas administrativa y creativa, sin saber muy bien bajo cuál de las dos se toman las decisiones. Esta dinámica ocurre y se sustenta gracias a la implementación de la narrativa del emprendimiento creativo como norma institucional del campo, relación la cual se presenta en la figura 1.

FIGURA 1. EL CAMPO INSTITUCIONAL DEL EMPRENDIMIENTO CREATIVO



Fuente: elaboración propia con base en Thornton y Ocasio (2012) y Deleuze y Guattari (1985)

Besharov y Smith (2014) dan una lectura de las lógicas en la cual se pueden analizar estos conflictos. Para estas autoras las organizaciones pueden enfrentarse a dos o más lógicas, pero éstas pueden ser o no compatibles y puede o no existir una centralidad hacia una de ellas. Al medir estas relaciones, se puede definir si existe o no la posibilidad de conflictos dentro de la organización: si hay mucha compatibilidad y una lógica es central, entonces la organización se define como *dominante* y no habrá mucho conflicto en tanto las otras lógicas son periféricas; en cambio sí hay mucha compatibilidad pero poca centralidad, entonces se define como *alineada* en tanto todas las lógicas conviven y no hay mucho conflicto; si por el contrario hay muy poca compatibilidad pero una lógica es central, el conflicto será moderado y se denomina *distanciada*; finalmente si hay muy poca compatibilidad y hay mucha centralidad, implica que muchas lógicas se pelean por ser el centro de identificación de la acción y eso genera muchos conflictos, ellas definen esta categoría como *impugnada*. La lucha entre la lógica estética y la financiera podría definirse como *impugnada*, pero el asunto más complicado no es solamente que se peleen o no, porque como aceptan las autoras «las investigaciones existentes ofrecen poca visión sobre las condiciones bajo las cuales estos diferentes resultados se logran. No sabemos, por ejemplo, porqué múltiples lógicas producen conflicto interno en unas organizaciones pero se fusionan perfectamente en otras» (Besharov y Smith, 2014, p.365), y en este caso, si bien las lógicas no parecen

compatibles y luchan por ser el centro que defina la acción, tampoco está claro esas acciones a qué lógica responden, porque precisamente la narrativa del emprendimiento creativo pretende mezclarlas.

De esta manera, el campo de las micro-organizaciones artísticas no solamente se puede categorizar como impugnado, sino que además se puede ver como esquizofrénico en tanto las lógicas presentan confusiones en cuanto a los pilares que rigen las acciones de los sujetos que las conforman y eso genera un doble conflicto que sólo el sujeto puede resolver. Esto lleva a que el estudio de la identidad de los sujetos sea un elemento crucial para poder entender cómo estos interpretan las lógicas a las que están sometidos dentro de su campo organizacional y eso se trabajará en el siguiente apartado.

Antes de continuar, es importante aclarar cómo una definición tan amplia de lo que es una organización cultural o creativa afecta a los sujetos que las componen. Tradicionalmente se hacen diferenciaciones entre grandes empresas y mipymes y éstas últimas se toman como emprendimientos, siempre y cuando no superen los 5 años. A partir de esa somera descripción, que ya revisa mucho más en detalle De la Rosa, Rivera y Marín (2008), los gobiernos clasifican el sector; esto lleva a que casi cualquier artista independiente de una estructura corporativa (es decir ajeno al *upperground* que propone Cohendet (2004) y que ya se explicó) puede entrar dentro de esta clasificación. Por eso es importante definir como la identidad del artista trasciende esta definición para proponer porqué es importante entender la clasificación de las micro-organizaciones artísticas.

## La identidad de los artistas trasciende a las micro-organizaciones

Pareciera fácil decir que, con la comprensión de la identidad de los artistas, se entienden los objetivos de las organizaciones. No obstante, los elementos estructurales e identitarios están flojamente acoplados y compuestos por muchas causas que en este caso dan cuenta de la narrativa del emprendimiento creativo, las lógicas institucionales por las cuales están compuestas, y las interpretaciones que le dan los sujetos.

Las ICC están atravesadas por la contraposición de lo estético y lo financiero como lógicas que determinan la acción y los objetivos organizacionales. Tradicionalmente se ha distinguido «entre organizaciones culturales comprometidas con esfuerzos artísticos y las creativas: mientras en las organizaciones culturales, la producción creativa debe satisfacer solamente criterios artísticos y culturales, en las organizaciones creativas comerciales, los productos también deben cumplir con objetivos comerciales» (Küng, 2014, p.195).

No obstante, como ya se dijo, el emprendimiento creativo se ha encargado de fusionar las dos lógicas para que todas las organizaciones funcionen bajo la dinámica de mercado y en ese sentido se puedan relacionar dentro de la red: la mejor manera para que los corporativos negocien con las micro-organizaciones es el de promover el uso de objetivos financieros como lenguaje común. Dicho de otra manera, el emprendimiento creativo se legitima como lógica de acción para que el campo

organizacional funcione según sus propias reglas en donde los artistas «si bien pueden ser los dueños de los medios de producción, no lo son de los medios de circulación y promoción, de tal suerte que sus propios esfuerzos y recursos son insuficientes a la hora de ‘hacer llegar’ su música [arte] al público masivo» (García González, 2008, p.81), y por consiguiente para acceder a los medios de distribución, tienen que actuar como emprendedores.

El asunto es hasta qué punto estos personajes han apropiado del todo una identidad emprendedora, o en realidad están más cercanos a una identidad creativa en la cual hacen una mezcla de elementos de los dos mundos y aceptan sus objetivos tanto creativos como financieros (Werthes, Mauer, & Brettel, 2017; Oakley, 2017) o más bien responden a una identidad bohemia o artística en donde los valores y objetivos estéticos priman en la producción tanto de bienes como de servicios (Eikhof y Haunschild, 2006; Schediwy, *et al.*, 2018). Por eso es importante hacer énfasis en que este estudio se centra en ese sector de artistas independientes con pequeñas organizaciones o completamente autogestionados que Cohendet (2014) clasifica como underground pero que como aclaran Eikhoff (2014) ó De Propris y Mwaura (2013) hacen parte crucial de la relación transorganizacional o de la red.

Esto demuestra que los artistas se confrontan constantemente a las condiciones específicas del mercado, por lo cual todos los agentes se ven «como mediadores en el sentido conector y transformador» (Bacal, 2017, p.9) de la red como medio de interacción mercantil. Para entender esta contradicción, Bacal (2017) propone una nueva categoría ó rol que ayuda a clasificar los procesos del arte en los cuales se juntan las funciones de lo estético y lo financiero: el *productor*. Para ella el productor nace como nuevo sujeto social que está ligado a las tecnologías que permiten el desarrollo de arte reproducible técnicamente, y como tal se convierte en un artista en sí mismo cuya identidad está dividida entre sus capacidades estéticas y las de la producción como categoría de mercado del arte.

En otras palabras, como los artistas deben enfrentarse al mercado y a la negociación con otros agentes de la red, entonces todos se convierten en productores de proyectos creativos, y su categoría está completamente ligada al objeto o instrumento tecnológico que les permita hacer su arte y a la vez venderlo: la consola de grabación en el ingeniero de sonido, el instrumento en el intérprete de música, la cámara en el realizador de cine, y así cada quien responde a las características de su herramienta como definición de su capacidad de crear arte y de entrar al mercado al mismo tiempo.

Por eso los artistas se definen «a partir de la negación, de la condición de ‘no ser’, [y así] apuntan hacia una nueva composición de la ‘naturaleza’ de sus actividades» (Bacal, 2017, p.3) porque se deben identificar como productores y no como músicos, artistas o cineastas para poder negociar su entrada al mercado. Pero, además, esta relación se ve alimentada por todas las labores que realiza un artista, puesto que colabora en varios proyectos al mismo tiempo y en cada uno de ellos puede desarrollar diferentes labores productivas y eso conforma ese todo definido por el ‘no ser’: por ejemplo, un artista que produce obra de manera independiente puede también trabajar

como ilustrador para una marca, mientras dicta clases en una universidad y gestiona una casa cultural. Estas son quizás las características más claras de los que se denomina un emprendedor creativo en esa amplísima definición que da la economía o las políticas públicas, y afecta directamente la identidad de quienes se definen a sí mismos como artistas: los productores artistas tienen que actuar como emprendedores.

Todas estas personalidades se complementan y dialogan entre sí: «es el caso de que las personas fuesen constituidas parcialmente de otras personas» (Bacal, 2017, p.8). Esto alimenta el concepto de *bricolaje organizativo* que presenta Klerk (2015), en el cual explica cómo los individuos utilizan las redes para acceder a nuevas habilidades y así se superan y caracterizan los límites organizacionales definidos por la transorganizacionalidad. Desde esta perspectiva, los artistas deben actuar como emprendedores para conseguir las colaboraciones para el desarrollo de sus proyectos, como ya se argumentó antes: «Los trabajadores creativos deben tratar de manejar el balance entre competir con compañeros por trabajo y trabajar junto a otros compañeros para futuras necesidades laborales (...). Este bricolaje colaborativo es una subforma de bricolaje que está basado en las actividades tipo proyectos de personas que trabajan en las industrias creativas» (Klerk, 2015, p.8). Así, el productor se configura como el rol adecuado que lidia entre lo estético y lo financiero, así como el curador o el *business-man* del arte, lo que implica que el gestor actúa también como artista (Arcos-Palma, 2005).

En esta nueva forma de relación entre agentes de la red organizacional, los sujetos deben aceptar su categoría como productores-artistas para poder entrar en el mercado y ahí la narrativa del emprendimiento entra a jugar un elemento crucial. No obstante, la informalidad se mantiene vigente pues finalmente los artistas realizan muchas actividades y oficios que difícilmente se pueden juntar en un solo espacio comercial. De esta manera, cada quien empieza a *auto-gestionarse*, es decir a desarrollar sus propias actividades de gestión para poder vender, pero eso implica muchas tareas que deben cumplirse para las cuales quizás ni siquiera están preparados.

Dicho de manera más simple, los sujetos que pertenecen al campo institucional del emprendimiento creativo están sometidos a una multiplicidad de roles y funciones que se reúnen en el «productor-artista»; esta categoría se puede entender como una performatividad que une tanto el discurso del *mánagement* como los que se trabajan desde lo creativo o artístico. Esto permite homogeneizar un único discurso o performance que permite la fluidez en la red y la negociación entre sujetos y organizaciones de manera más ágil. Por esta razón se puede «tomar en cuenta la ambigüedad contenida en toda performance, la cual admite al mismo tiempo procesos normalizadores y transgresores ayudándonos a descubrir las paradojas dentro de las cuales se reproducen las comunidades, se disputa el poder y se configuran las subjetividades» (Cánepa y Ulfe, 2014, p.74).

## Metodología del estudio empírico (cualitativo)

En este trabajo se intenta identificar las interpretaciones que le dan los sujetos a su quehacer artístico, de manera que desde sus propias subjetividades se pueda entender la manera en que ellos le dan significados a sus acciones y a sus relaciones. (Vasilachis, 2006) De este modo se puede conocer la red a la que pertenecen más allá de una sencilla caracterización cuantitativa; las descripciones dadas por los artistas son las que permiten acceder al conocimiento de estos y de ese modo hacer una explicación más detallada del funcionamiento del campo. Precisamente, el estudio está enmarcado en una corriente de las ciencias sociales en donde se aporta a la mirada en la cual «los estudios culturales encarados desde una perspectiva subjetivista exploran los significados que, para los individuos, a través de sus actividades interpretativas, tiene la realidad social» (Freidin, 2007, pp.44). De esta manera, desde la perspectiva de los estudios organizacionales, se retoma esta mirada de las ciencias sociales para caracterizar las categorías de organizaciones presentadas en este trabajo, no sólo identificarlas: «es válido afirmar que las ciencias sociales constituyen interpretaciones de la realidad social en dos sentidos. Primero, se trata de interpretar racionalmente el sentido de los hechos en que nos vemos involucrados y que generan el deseo de conocer su estructura. Segundo, se trata de interpretar otras interpretaciones sobre esos mismos hechos.» (Sáez, 2008, p.29). Esto implica que busca comprender los procedimientos bajo los cuales se estructura el campo del emprendimiento creativo donde este puede tangibilizarse, es decir en los artistas mismos.

De esta manera el estudio se desarrolló a partir del desarrollo de entrevistas a profundidad las cuales se hicieron completamente de manera digital dada la contingencia medioambiental a la que nos sujetó el COVID 19. Esto implicó, de hecho, que muchos artistas se refirieron a la incertidumbre como uno de los elementos más significativos de la interpretación actual que le dan a sus redes laborales, pero no obstante el diseño de la entrevista permite evidenciar cómo se entiende dicho campo hasta antes del comienzo de las cuarentenas tanto en México como en Colombia.

Para la recolección de información se diseñó un guion de entrevista cualitativo cuyo objetivo era la consecución específica de información general tanto de cada organización, como de la configuración de sus redes. De esta manera la entrevista comienza con una contextualización que permite conocer el tamaño de la organización y así clasificarla. Posteriormente la entrevista se enfoca en las intermediaciones en las cuales se busca comprender la red tanto de creativos como de clientes y nodos de conexión que le permiten a los sujetos el desarrollo de sus procesos. Es importante tener en cuenta que la entrevista buscaba clasificar las diferentes organizaciones, pero al mismo tiempo caracterizar la red a la cual pertenecen.

El estudio se desarrolló con artistas elegidos en diferentes espacios o subsectores creativos en México y Colombia (el primero por ser uno de los países latinos con mayor influencia en la región y el segundo por su fuerte política cultural y creativa) con el objetivo de tener una muestra suficiente que pudiera dar cuenta detallada de la manera

en que estos se enfrentan a su campo organizacional y a sus diferentes subsectores. Principalmente se eligieron por ser artistas independientes o dueños de pequeñas empresas que permiten caracterizar en especial este tipo de organizaciones. El acceso a los mismos es un factor clave, para poder caracterizarlos ampliamente y al mismo tiempo poder indagar sobre sus procesos y estructuras concretas y específicas. Finalmente, este estudio se realizó durante los 3 primeros meses de la pandemia desatada por el COVID-19 entre marzo y mayo de 2020, momento en que el encierro era total, lo que dio un gran acceso digital y que al mismo tiempo dio muchos momentos de reflexión sobre la labor del artista en la estructura social.

A continuación, se presenta una graficación de los perfiles entrevistados y posteriormente un análisis de los mismos. En la tabla se clasifican las organizaciones por tamaño, se hace una clarificación de la formalización (y ahí se aclara su nivel de legalidad, es decir si están o no formalizadas ante estamentos estatales) y se explica cuál es la función específica que tienen en su red económica. Se usó un diseño de entrevista no estructurada, la cual estuvo centrada en la caracterización de cada organización desde la manera en que cada sujeto la define, para luego centrarse en la estructura interna y externa de la misma. Posterior al desarrollo de todas las entrevistas, se teorizó cada una para encontrar dentro de ellas la categorización del tamaño de la misma, la función que cumple en la estructura externa y el nivel de formalización que explica su flexibilidad. Esta categorización se presenta a continuación en la tabla 1.

**TABLA 1. LAS CATEGORÍAS DE ORGANIZACIONES ARTÍSTICAS**

ORGANIZACIÓN (ENTREVISTADO Y ROL)	CATEGORÍA	FUNCIONES EN LA RED	FORMALIZACIÓN (NIVEL DE FLEXIBILIDAD)
Cine recursivo (Miguel Urrutia - Director)	Pequeña-Org.	Productor de bienes y servicios Desarrolla películas independientes y talleres con el objetivo de fomentar la recursividad financiera y de distribución en el cine.	Emprendimiento (a pesar de llevar muchos años formalizado, aún funciona como una pequeña empresa)
Alterna (Álvaro Fabián Vargas Londoño - Fundador)	Micro-Org.	Productor servicios Presta servicios de sala de ensayo, grabación, y producción para la música	Emprendimiento (funciona como una empresa pero no está legalmente formalizada)
Discos La Modelo (Andrés Silva y Felipe Hoyos - Fundadores)	Pequeña-Org.	Distribuidor Presta los servicios tradicionales de una disquera, pero independiente	Emprendimiento (funcionó legalmente como empresa hasta este año)
Serifa Editores (Lina Duarte - Fundadora)	Pequeña-Org.	Productor servicios Prestan servicios editoriales para empresas del sector y externas. Además, desarrollan talleres junto al Ministerio de Cultura de Colombia para crear un gremio editorial	Emprendimiento (formalizados legalmente y conformados como empresa a pesar de identificarse como una comunidad)
Gusana Ciega - Honeyrockets (Jorge Vilchis - Guitarrista)	Micro-Org.	Productor bienes Creación y producción de música independiente y producción musical	Auto-empleo (organizaciones informales autogestionadas)
DJ Falzo (Wilson Pinzón - Músico y gestor)	Micro-Org.	Intermediador Música en vivo (DJ, viniles, organización de giras)	Auto-empleo (independiente auto-gestionado)
Casete (Paco Arriagada - CEO)	Corporativo	Distribuidor Distribución digital de música grabada (sincronización en plataformas y audiovisual) Mercadeo digital para músicos.	Empresa formalizada (permite cierta flexibilización, pero su estructura es rígida y sus contratos también)
Casa Equis + FAIN (Diego Beyró - Director)	Pequeña-Org.	Distribuidor Arte plástico (programa de exposiciones, venta de obra y prints, residencias) Feria de arte (empresa aparte)	Emprendimiento (con 2 empresas formalizadas pero alta flexibilidad)
Cocolvú (artista independiente)	Micro-Org.	Productor de bienes y servicios Desarrolla servicios de diseño a través de la ilustración (activación de marca y murales) y bienes (prints, cuadros, serigrafía)	Auto-empleo (auto gestión completa de sus clientes y procesos creativos. Tiene una persona que colabora en su proyecto)
Eva Bracamontes (artista independiente)	Micro-Org.	Productor servicios Diseño de espacios enfocados en ilustración y fotografía (algunos extras como la cerámica)	Auto-empleo (auto gestión completa de sus clientes y procesos creativos)
Jessi Rap (artista independiente)	Micro-Org.	Productor bienes Desarrollo de obra artística y venta directa	Auto-empleo (auto gestión completa de sus clientes y procesos creativos)

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas abiertas

De esta manera se lograron varios resultados interesantes que llevan a varias conclusiones, además de relacionar variables cualitativas entre sí que permiten entender cómo ciertas categorías están más relacionadas con la informalidad y la flexibilidad, que son elementos claves de la intermediación entre organizaciones del campo. Estos resultados se analizan en el siguiente apartado.

## Análisis de resultados

Esta muestra tiene personas representativas en los subcampos de la música, las artes plásticas, el cine y editorial de Colombia y México. La mayoría son artistas, pero en muchos casos desarrollan funciones de gestión como es el caso de Discos La Modelo y Alterna, las cuales están conformadas por músicos profesionales que tienen sus propios proyectos (excepto Felipe Hoyos) pero que realmente prestan servicios para lograr la producción creativa por un lado y para la promoción directa a consumidores por el otro.

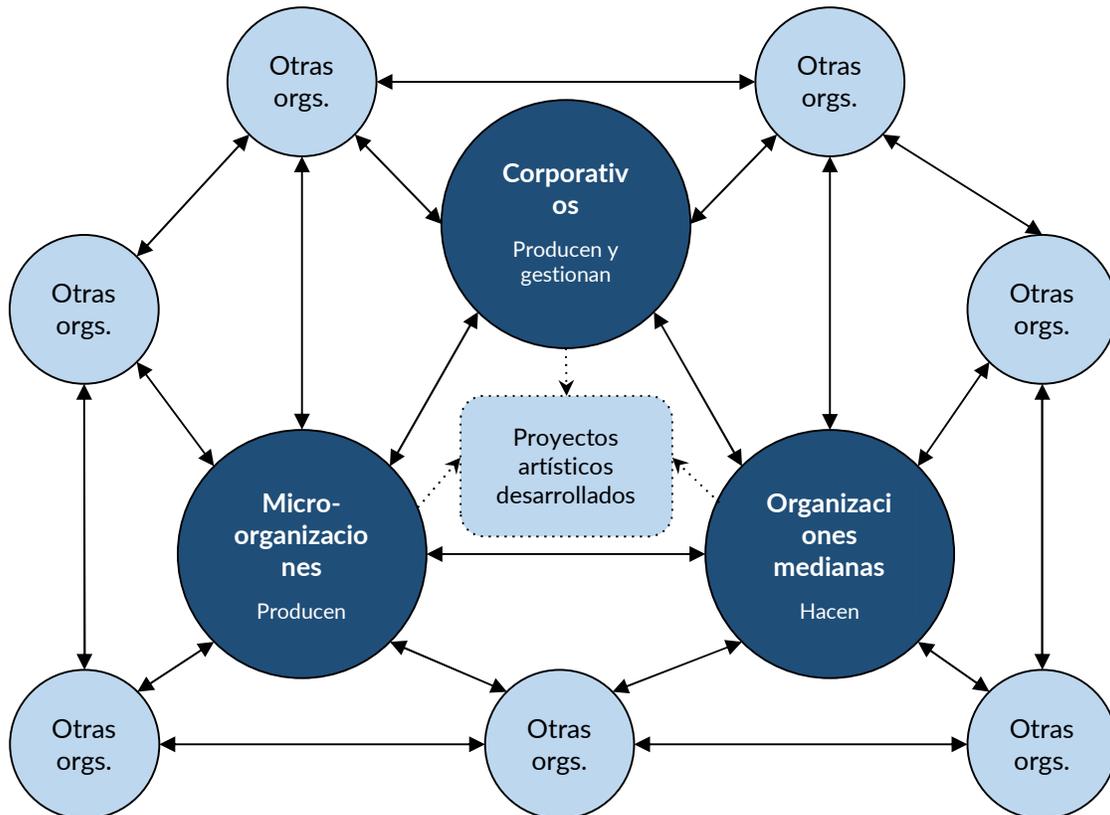
Lo mismo ocurre por ejemplo con Miguel Urrutia quien es artista de formación (con esculturas expuestas en plazas públicas), pero quien desarrolla toda la labor de producción cinematográfica y quien además desarrolla funciones educativas en universidades y en comunidades a través de fondos gubernamentales. Por su parte Diego Beyró como director de la galería Casa Equis y la feria de arte FAIN desarrolla todas las labores de gestión y administración, pero en realidad está formado como artista. Quizás el único ejemplo donde las funciones están claramente definidas es en el caso de Paco Arriagada quien es el director general de Casete y no se involucra en actividades de producción creativa directamente; no obstante, tiene una larga experiencia en la actuación, producción de cine y animación y quizás su trayectoria le permite hacer una curaduría de los proyectos musicales que distribuye su empresa.

Esta corta evaluación muestra cómo los roles en todos los casos están flojamente acoplados y tienen una necesidad de pasar entre la producción creativa, la intermediación con otras organizaciones y artistas y la gestión administrativa. Esto implica que lo que Eikhoff (2014) denomina transorganizacionalidad se da en la actuación directa para desarrollar proyectos artísticos ya sean comerciales o más ligados a los valores estéticos. La fluidez de las labores que cada sujeto tiene son cruciales para que la red sea efectiva y la comunicación tanto entre organizaciones como con individuos sea lo más clara posible (a pesar de que el nivel de ambigüedad se mantiene bastante alto).

Por esta razón, las organizaciones se clasificaron como corporativos que se identifican principalmente con las organizaciones upperground y que en el mismo sentido cumplen funciones principalmente de distribución, también con desarrollos de producción propia pero cuyo objetivo principal es la intermediación directa con los consumidores en el mercado y por consiguiente la generación de utilidades financieras es primordial para éstas. Estas organizaciones tienen una relación muy importante con las micro-organizaciones que, si bien se clasificaron como las underground, tienen relación con todas las demás organizaciones a lo largo de la red, dado que son

principalmente productores de bienes y servicios artísticos o creativos. Las organizaciones medianas, que aparentemente conectan a estas otras, en realidad tienen más bien funciones culturales ligadas a la inversión estatal; en algunos casos estas organizaciones también pasan a ser grandes en tamaño, pero sus funciones continúan ligadas a la intermediación principalmente entre consumidores finales y productores artísticos o grandes corporaciones y micro-organizaciones productoras.

FIGURA 2. LA TRANSORGANIZACIONALIDAD CREATIVA



Fuente: Elaboración propia con base en Eikhoff (2014) y Cohendet (2014)

Esto implica, entonces, que la intermediación entre organizaciones es bastante compleja y configura una red que vale la pena estudiar para ir mucho más allá de simplemente definir subsectores y funciones ligadas a la producción de un tipo de bien creativo en términos deterministas. Pues en realidad existen múltiples organizaciones que aportan a la distribución, al desarrollo de servicios para la industria creativa y a la producción misma de arte y precisamente en el nivel de micro-organización es donde se ubican la mayoría de ellas. Esto implica que en la mayoría existen altos niveles de flexibilidad y relaciones que se dan entre las organizaciones en diferentes niveles y formas de intermediación. Los artistas que hacen parte de esta compleja red, entonces, se relacionan entre muchas organizaciones y desarrollan múltiples servicios a uno y otro nivel, que es justamente lo que Eikhof (2014) define como la transorganización, y que es lo que se logra ejemplificar en este estudio empírico.

Es importante destacar que estas redes de micro y pequeñas organizaciones se configuran como comunidades, donde muchas personas le dan valor a la amistad.

Muchos pequeños grupos, todos con objetivos comerciales diferentes, se unen ya sea para gestionar un proyecto propio o para proveer un servicio a un corporativo. En todo caso terminan funcionando como una gran red de colaboración que se entiende así: «estás rodeado de amigos músicos y gente que tiene tus mismos intereses. Somos una banda autogestiva y hemos logrado sobrevivir» como lo explica Jorge Vilches de la Gusana Ciega y Honeyrockets. Él incluso hace énfasis en la importancia de espacios que reúnan músicos alrededor de la grabación, los ensayos y que sirvan para darse a conocer: «esos esfuerzos de tener una medio infraestructura son los que pueden ayudar a tener buenas grabaciones».

Esto es justamente lo que ofrece Álvaro Vargas a través de su empresa Alterna y quien además rescata dos elementos cruciales de su espacio: fue fundado para darle una infraestructura a su propio proyecto musical y terminó convirtiéndose en una especie de casa cultural donde confluyen artistas de muchos géneros y de otros sectores como la fotografía o el diseño. Pero no sólo hay un reconocimiento de la existencia de estas redes, sino que además los mismos sujetos intentan fortalecerlas porque sin ellas no pueden desarrollar sus actividades, de hecho, Serifa no sólo presta servicios editoriales, sino que desarrolla actividades para crear un gremio visible ante entidades gubernamentales, Lina Duarte lo explica así: «Cuando existe un gremio, se puede crecer sin pisotear a los demás; estudiar artes no es ser vago y poco serio [...]. Nos hemos visto perjudicados por la falta de estandarización editorial y la falta de agremiación».

Algunas organizaciones funcionan bajo la definición clásica de los intermediarios culturales (Bourdieu, 1984) y buscan conectar públicos con artistas, pero lo interesante es cómo los mismos artistas adquieren labores administrativas y estratégicas y comienzan a negociar no sólo con grandes corporaciones, sino también con artistas como una especie de nuevo intermediario. Casa Equis y Fain, por ejemplo, se enfocan en compradores de arte que no tienen la capacidad de adquirir obra de galerías costosas y que buscan más que todo participar en eventos culturales, así «abarcamos más público, también damos entrada a más artistas, y la gente se siente más parte del lugar. Pero tener obra accesible hace que sea más difícil tener ingresos y cubrir gastos» dice Diego Beyró para explicar por qué existen este tipo de espacios y sus dificultades.

Esta cercanía a la informalidad le permite tanto a emprendimientos como a artistas independientes (o auto-gestionados) tener servicios más variados a partir de los cuales pueden venderle directamente a clientes relacionados con ámbitos publicitarios, pero también pueden producir obra para venderla a clientes o consumidores finales. Es el caso de artistas como Cocolvú, quien dice «Le entro a todo. Soy todólogo» y vende desde gestión de marca a partir del arte hasta prints y serigrafías; Eva Bracamontes quien trabaja desde diseño de interiores a partir del muralismo para grandes marcas hasta venta de dibujo y fotografía; DJ Falzo quien gestiona conciertos directamente con los escenarios o foros para eventos, pero también tiene su propio proyecto musical.

Además de eso la formalidad implica un riesgo financiero: «Crecer implica que toca formalizarse más y eso es un problema mayor que a veces no termina pagando suficiente y por eso pasar de un nivel a otro no tiene sentido económico» dice Wilson

Pinzón. En este sentido está claro que los artistas tienen que aprender a vender sus producciones si se mira de manera práctica, pero la venta acarrea problemas logísticos que van más allá de simplemente identificarse como emprendedores o productores. «Un artista tiene que ser un vendedor» dice Eva Bracamontes, mientras Jessi Rap una artista plástica de San Diego radicada también en Ciudad de México lo explica más detalladamente: «Ahora no tienes sólo que ser artista, sino también tomar fotos, hacer un catálogo, como hacer la defensa de esa obra. Lo que me complica más es un aspecto técnico».

Por su parte, las empresas consolidadas no dejan de lado esta realidad porque de la comprensión de la misma dependen sus relaciones con otras organizaciones y artistas. Si bien Casete es la empresa más formal del grupo estudiado, Paco Arriagada defiende la formación de comunidades, o «aldeas» como él mismo las llama, y además es consciente de la necesidad de la auto representación del arte que debe casi ser el objetivo de las organizaciones que gestionan los productos creativos, para contrarrestar la maquilación de contenido: «hoy más bien apelo a que busques tu propia narrativa, a que tu propia narrativa se vuelva interesante, a que tu historia o tu contenido sea el que destaque».

En esta línea, Discos La Modelo se convierte en lo que Paco llama una procuradurización de contenido, que en este caso busca fortalecer lo que ellos llaman «una escena», la del rock independiente bogotano, así lo dice Felipe Hoyos: «Nosotros estamos en unos segmentos de música que tienen unas características propias que, si bien es lo más interesante, es lo más perjudicial, y es ser muy muy libres. Y ya cuando empiezan a jugar con reglas del juego de la industria musical, pues creo que hay proyectos, no solamente colombianos, que pierden su gracia»; y complementa Andrés Silva: «si nosotros estuviéramos pensando Discos La Modelo como un modelo de negocio sería un completo fracaso». No se alejan de esta postura las labores de Casa Equis, Serifa, Alterna o hasta de DJ Falzo, es decir que no sólo se trabaja por una sostenibilidad financiera de proyectos creativos sino de sus necesidades estéticas propias y de mantener la red de la que dependen.

Esta división entonces nos demuestra que hay por lo menos 3 tipos de micro y pequeñas organizaciones que van del emprendimiento al auto-empleo y que en realidad es bastante difícil de definir quién pertenece a cuál categoría, porque éstas dependen exclusivamente del relacionamiento que tengan los miembros con la organización misma y su búsqueda de la formalidad o informalidad. La mayoría usan estas herramientas como dinámicas que les permiten desarrollar sus propios procesos, por lo cual quienes más se relacionan con espacios corporativos tienden a formalizarse, mientras que quienes se quedan más en espacios de relacionamiento directo con el cliente tienden a mantenerse en la informalidad. Es decir que la intermediación de las grandes empresas busca formalizar a los artistas, mientras que el consumo directo de arte (así sea publicitario) tiene dinámicas de formalización más flexible que se fortalece con los contratos freelance.

## El contexto mexicano

En general la mayoría de entrevistados en realidad hacen parte de espacios micro-organizacionales, completamente autogestionados por los mismos artistas entrevistados, de manera que estos grupos se desarrollan para la posibilidad de funcionar dentro del mercado.

Muchos de ellos trabajan para marcas y agencias, lo que implica que su intermediación involucra a los corporativos para poder acceder al mercado, pero al mismo tiempo su relación con múltiples organizaciones proveedoras de otros servicios, demuestra la complejidad de la red donde una gran empresa contrata a otra más pequeña para que se encargue de la gestión completa de la producción y de todo el proceso creativo. La gran empresa se dedica principalmente al relacionamiento final con el cliente, por lo cual sus funciones están más en el lado de bajar las solicitudes creativas de los clientes, para hacer las solicitudes a los artistas y después se encargan de todo el proceso logístico y administrativo. Esto ocurre, principalmente, en un segmento donde las artes son puestas en función de herramientas de mercadeo y publicidad para grandes compañías que pueden ser tanto públicas como privadas; es decir que en general estas organizaciones artísticas dependen en gran medida de la publicidad para su supervivencia, pero también de su independencia. En otras palabras, el proceso creativo, así esté puesto en función del mercado corporativo, opera como un trabajo comunitario entre varios artistas que se unen para el desarrollo de un proyecto, y para eso usan cada uno su organización que se dedica a labores específicas que permiten complementar el proceso.

Igualmente, las micro-organizaciones que, si bien se dedican al desarrollo de servicios más publicitarios, están conformadas por artistas que deciden independizarse para poder perseguir sus propios objetivos estéticos y tener control sobre sus procesos creativos. Esto lleva a muchos de ellos a tener diferentes ofertas, incluso a diversificarse a labores que están más ligadas a su interés estético. En este sentido, terminan teniendo múltiples servicios, donde unos están más ligados a la supervivencia financiera y otros al gusto o búsqueda estética. También es importante resaltar que muchos entrevistados salen de trabajos formales para aventurarse al emprendimiento, para buscar más control e independencia, y esto evidentemente los liga más que todo a la búsqueda de objetivos estéticos.

## El contexto colombiano y su relación

Al igual que en México, la mayoría de los entrevistados hacen parte de espacios micro-organizacionales, cuyas labores muchas veces surgen de las falencias que hay en el sector y se diversifican como resultado de la falta de oferta de servicios especializados. La formalización en muchos casos viene de la necesidad de tener una voz propia y de acceder a beneficios estatales, lo que puede explicar el hecho de que la mayoría estén formalizadas jurídicamente. Para entender desde adentro el funcionamiento de las micro, cabe resaltar que una gran parte de ellas funciona por proyectos para los que se generan vínculos temporales con distintos empleados u otras micro-organizaciones.

Este esquema en algunas ocasiones se instaura tras el intento fallido de tener un equipo fijo de trabajo, y, a pesar de la flexibilidad que aporta, es también una limitante por la dificultad de disponer del talento humano requerido en cualquier momento.

Es importante aclarar que la mayoría de las micro-organizaciones tienen un portafolio de servicios comerciales que no es el centro de sus objetivos estéticos, sino el motor financiero que sustenta sus proyectos artísticos. Esto se ve en ambos países, de manera que la política que sustenta la promoción de valores económicos del arte y el mercado internacional de la región empujan a estos creativos a estructurar sus organizaciones en ese camino. Ver estos dos panoramas es muy importante, porque justamente la aparición de muchas pequeñas empresas lleva a discutir la relevancia de hacer un análisis minucioso de las mismas, dado que en ellas conviven tanto objetivos estéticos como objetivos financieros que no siempre se validan mutuamente, sino que se convierten en estrategias de diversificación de mercados. Esto implica, entonces, que las redes organizacionales se tejen según las necesidades mismas de la red y una clasificación tajante en subsectores o tamaños no siempre se ajusta a las necesidades reales de estos artistas que ahora se clasifican como emprendedores creativos.

## **Conclusión: nuevas formas organizacionales que deben ser estudiadas desde sus objetivos**

Las organizaciones artísticas tienen un funcionamiento muy específico que demuestra una relación en red en la cual los sujetos trascienden límites organizacionales y aportan en diferentes organizaciones con el objetivo final de desarrollar productos artísticos y creativos. Esta relación va más allá de los niveles underground, middleground y upperground, pues se caracteriza por la gran cantidad de micro-organizaciones, lo cual explica bastante bien el concepto de transorganizacionalidad de Eikhoff (2014). Para eso, en la figura 2 se presenta esa relación como una muy específica en donde nuevas categorías organizacionales juegan papeles claves en el campo institucional que permiten la creación y distribución de productos artísticos.

Esta característica propia de las Industrias Creativas y Culturales es bastante particular y no comprenderla dificulta la caracterización de un espacio artístico en donde se cruzan objetivos financieros y estéticos en el desarrollo de proyectos creativos en los que se involucran tanto sujetos como organizaciones los cuales generan unos intercambios en una red más que en una cadena productiva (De Propriis & Mwaura, 2013; Eikhoff, 2014). Esta primera aproximación es una invitación a indagar más en las caracterizaciones y estructuración tanto de las organizaciones como del campo, el cual hasta el momento no se ha comprendido porque otras disciplinas se empeñan en generar ideas deterministas y cerradas del mismo.

De esta manera, este estudio ha hecho esa primera indagación sobre la forma en que funciona la red económica de la creatividad que describen De Propriis y Mwaura (2013) y que hasta el momento se ha venido reduciendo a subsectores aportantes de un nivel importante del PIB de los países. No obstante, sus características específicas de estructuración tanto al interior de los objetivos organizacionales como de las



relaciones en red o transorganizacionales, son mucho más complejas que esta división que se ha aceptado en las políticas públicas. Los artistas, en este sentido, se han visto en la necesidad de actuar como emprendedores y crear sus propias micro ó pequeñas organizaciones que tienen una trascendencia importante en el desarrollo de proyectos artísticos de alto valor simbólico cultural para los países. En latinoamérica se le ha dado una relevancia al campo, pero el desconocimiento de estas relaciones descritas en este artículo dificulta el desarrollo de políticas públicas ajustadas a las necesidades específicas de los artistas.

Por esta razón, esta primera aproximación pretende comenzar la discusión y debate sobre la caracterización del campo de las industrias creativas, para así comenzar a diferenciar entre productores-artista y emprendedores, entre grandes corporativos y micro-organizaciones, entre sub-sectores y campos de acción y organizacionales, para así investigar aún más estas redes de acción y comprenderlas en profundidad. Si bien en este artículo no se pretende dar respuestas, si se pretende plantear unas bases sólidas de investigación para futuras propuestas dentro del campo creativo.

Para eso, este trabajo propone el estudio del concepto «transorganización» que hasta el momento no se ha aplicado en latinoamérica y es quizás la teoría más adecuada para entender la fluidez, flexibilidad y el flojo acoplamiento del campo creativo. Para poder estudiar este fenómeno, es importante remitirse a metodologías cualitativas, principalmente dentro de tradiciones interpretativistas para poder definir a la minucia estas pequeñas organizaciones que son las más desconocidas en las investigaciones previas, y para así dar pautas o recomendaciones para las políticas públicas. Este trabajo da una muestra de los posibles tipos de organización a investigar, pero aún se necesitan más herramientas para interpretar adecuadamente las características tanto de éstas como de la red transorganizacional propuesta. 

## Referencias

- Albert, Stuart y Whetten, David A. (2004). Organizational identity. En: Hatch, Mary Jo y Shultz, Majken (Edits). *Organizational Identity*, Oxford University Press, New York, pp.89-104.
- Alexander, Peter (2020). Peer-to-Peer File Sharing: The Case of the Music Recording Industry. En: *Review of Industrial Organization*. Vol. 20, p.151-161
- Arango Archila, Fabián Eduardo (2014). De lo offline a lo online: lo virtual como oportunidad de negocio en la industria discográfica colombiana. En: *Poliantea*. Vol.10, No.19, Julio-Diciembre, p.95-144.
- Arcos-Palma, Ricardo (2007). De la muerte del autor a la muerte del artista. En: *Calle 14. Revista de investigación en el campo del arte*. Universidad Nacional de Colombia, Vol.1, No.1, p.34-44.
- Bacal, Tatiana (2017). Una categoría en acción: los productores. En: *Cuestiones de Sociología*, Vol. 08, Núm 16
- Barrero, Juliana; Machicado, Javier; Peña, Juan José; Quintero, Astrid; & González, Estefanía (2016). *Del disco compacto al streaming: la transformación de los modelos de negocio en la industria musical*. Informe Final, Cámara de Comercio de Bogotá.
- Besharov, Marya & Smith, Wendy (2014). Multiple institutional logics in organizations: explaining their varied nature and implications. En: *Academy of management review*. Vol. 39, No. 3, p.364 – 381.
- Bourdieu, Pierre (1993). *The field of cultural production, Essays on art and literature*. New York: Columbia University Press.
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: a social critique of the judgement of taste*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Cánepa, Gisela & Ulfe, María Eugenia (2014). Performatividades contemporáneas y el imperativo de la participación en las tecnologías digitales. En: *Anthropologica*, Vol. 32, Núm. 33.
- Cohendet, Patrick; Grandadam, David & Simon, Laurent (2009). Economics and the ecology of creativity: evidence from the popular music industry. En: *International Review of Applied Economics*. Vol. 23, No. 6, November, p.709–722.
- Cohnheim, Nicolás; Geinsinger, Damián y Pienika, Ernesto (2011). Impactos de las nuevas tecnologías en la industria musical. En: Asuaga, Carolina (Coord. Y Ed.); *La Cultura en Uruguay: una mirada desde las ciencias económicas*, Fundación Cultura Universitaria (FCU), Montevideo, Uruguay.
- Deleuze, Gilles & Guattari, Félix (1985). *El Anti Edipo: capitalismo y esquizofrenia*. Paidós.
- De Propriis, Lisa & Mwaura, Samuel (2013). Demystifying cultural intermediaries: Who are they, what do they do and where can they be found in England? En: *Discussion Paper: 2013-07*, Birmingham Business School. <http://epapers.bham.ac.uk/1768/>
- Dickel Dunn, Cynthia (2017). Personal Narratives and Self-Transformation in Postindustrial Societies. En: *Annual Review of Anthropology*, Vol. 46, Octubre. DOI: 10.1146/annurev-anthro-102116-041702
- Douglas, Orton J. & Weick, Karl (1990). Loosely coupled systems: a reconceptualization. En: *Academy of Management Review*. Vol.15, Num.2. p.203-223.

- Eikhof, Ruth (2014). Transorganizational work and production in the creative industries. En: Bilton, Chris & Cummings, Stephen (ed.). *Handbook of management and creativity*, Edward Elgar Publishing.
- Eikhof, Doris Ruth & Haunschild, Axel (2006). Lifestyle meets market: bohemian entrepreneurs in creative industries. En: *Creativity and innovation management*, Vol. 15, No. 3, DOI: 10.1111/j.1467-8691.2006.00392.x
- Freidin, Bettina (2007). El proceso de construcción del marco teórico en el diseño de una investigación cualitativa. En: Sautu, Ruth [Compiladora]. *Práctica de la investigación cuantitativa y cualitativa. Articulación entre la teoría, los métodos y las técnicas*. Cap.1. Ediciones Lumière.
- Fonseca, S. (2018). ¿Cómo las discográficas sobreviven a internet? [Video]. YouTube [publicado el 30 de septiembre 2018]: Visual Politik  
<https://www.youtube.com/watch?v=4XrA5Rde8go>
- García Canclini, Néstor (1990). *Culturas Híbridas*. Editorial Grijalbo.
- García González, Fernando (2008). *Rock en Bogotá: la música que busca y que resiste ser industria*. (Trabajo para optar al título de maestro en estudios culturales), Universidad Nacional de Colombia, Colombia.
- Haraway, Donna (1984). *Manifiesto Ciborg. El sueño irónico de un lenguaje común para las mujeres en el circuito integrado*. Manuel Talens & David de Ugarte (Trad.)
- Howkins, John (2007). *The creative economy. How people make money from ideas*. Penguin Books.
- Huygens, Marc; Baden-Fuller, Charles; Van Den Bosch, Franz AJ; & Volberda, Henk W. (2001). Co-evolution of firm capabilities and industry competition: investigating the music industry, 1877-1997. En: *Organization Studies*. Vol. 22, Num. 6.
- Klerk, Saskia (2015). The creative industries: An entrepreneurial bricolage perspective. En: *Management Decision*, Vol. 53, Issue 4.
- Küng, Lucy (2014). Leading for creativity in turbulent times. En: Bilton, Chris & Cummings, Stephen (ed.). *Handbook of management and creativity*, Edward Elgar Publishing.
- Sáez, Hugo Enrique (2008). *Cómo investigar y escribir en Ciencias Sociales*. Colección Docencia y Metodología, Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- Schediwy, L., Bhansing, P.V., & Loots, E. (2018). Young musicians' career identities: do bohemian and entrepreneurial career identities compete or cohere? En: *Creative Industries Journal*, 11 (2), DOI: 10.1080/17510694.2018.1489197
- Sundbo, Jon; & Sorensen, Flemming (2014). The lab is back - towards a new model of innovation in services. En: Bilton, Chris & Cummings, Stephen (ed.). *Handbook of management and creativity*, Edward Elgar Publishing.
- Thornton P., Ocasio W. & Lounsbury M. (2012). *Institutional logics perspective. A new approach to culture, structure and process*. Oxford University Press, UK.
- Vasilachis de Gialdino, Irene (2006), La investigación cualitativa. En: Irene Vasilachis de Gialdino (Coord.). *Estrategias de investigación cualitativa*, Gedisa, Barcelona.
- Werthes, Daniela, Mauer, René, & Brettel, Malte (2018). Cultural and creative entrepreneurs: understanding the role of entrepreneurial identity. En: *International journal of entrepreneurial behavior and research*, Vol. 24, No. 1, DOI: 10.1108/IJEER-07-2016-021.



Como citar:

Cortázar, D., 2021. El campo institucional del emprendimiento creativo: una primera aproximación en México y Colombia. *Administración y Organizaciones*, 24(47), 66-88.

<https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rajo/2021v24n47/Cortazar>



Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## Configuración de la Política de apoyo alimentario en México; desde la institucionalización y la gestión pública

### *Configuration of the Food Support Policy in Mexico; from institutionalization and public management*

Francisco Hernández Quinto<sup>I</sup>, César Vega Zárate<sup>II</sup>

Recibido 28 de septiembre de 2020; aceptado 17 de julio de 2021

### Resumen

Este artículo propone un análisis institucional a partir de un diseño metodológico en torno al estudio de los procesos de institucionalización y de la gestión organizacional de la política de apoyo alimentario en México, que contribuya a un análisis de la capacidad de gestión implementada por las Entidades Públicas a través de la configuración de los programas sociales operados por la Secretaría de Desarrollo Social y la Secretaría de Salud. Para tales fines, se emplea una metodología cualitativa de tipo longitudinal durante el periodo 2013 al 2018. Los resultados obtenidos radican en torno a la idea de que las instituciones públicas en el ambiente actual exigen una mayor flexibilidad y adaptabilidad dependiendo de varios factores propiciando poner a discusión una posible reingeniería en la estructura de la Administración Pública del Estado en materia social, haciendo posible la función pública bajo esquemas operativos más coordinados.

**Palabras clave:** Institucionalización, Gestión, Bienestar, Política pública  
**Código JEL:** I38, L37

### Abstract

This article proposes an institutional analysis based on a methodological design around the study of the institutionalization processes and organizational management of the food support policy in Mexico, which contributes to an analysis of the management capacity implemented by Public Entities through the configuration of social programs operated by the Ministry of Social Development and the Ministry of Health. For these purposes, a qualitative methodology of longitudinal type is used during the period 2013 to 2018. The results obtained lie around the idea that public institutions in the current environment require greater flexibility and adaptability depending on several factors, leading to the discussion of a possible reengineering in the structure of the State Public Administration in social matters, making possible the public function under more coordinated operational schemes.

**Keywords:** Institutionalization, Management, Welfare, Public policy  
**JEL Code:** I38, L38

.....  
<sup>I</sup> Estudiante de Doctorado en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo por parte de la Universidad Veracruzana. Maestro en Tecnología Educativa. México. Autor de correspondencia: [zS17024635@estudiantes.uv.mx](mailto:zS17024635@estudiantes.uv.mx) <https://orcid.org/0000-0002-0567-9361>

<sup>II</sup> Doctor en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo, Maestro en Impuestos. Maestro en Ciencias y Gestión. México, Investigador adscrito a la Facultad de Contaduría y Administración región Xalapa. Universidad Veracruzana. <https://orcid.org/0000-0002-0233-4536>

## Introducción

En este contexto cambiante y global que vivimos, existe una concepción de cambio acerca de las funciones y acciones en el que el Estado, a través, de sus capacidades para atender las demandas sociales y, la percepción de la población que las instituciones se vuelven inoperantes en la solución de carencias sociales se ha manifestado en el ámbito público una crisis de legitimidad en lo que respecta a la implementación de sus políticas públicas. Lo anterior, de algún modo podría servir en la agenda pública para recurrir a algún tipo de reconfiguración en el sistema que, de coherencia y lógica al quehacer en el ámbito público, desde un viejo paradigma hacia uno completamente nuevo que modifica las prácticas de gestión en la administración pública a fin de mejorar los resultados esperados en los diversos programas sociales.

De ahí que, frente a este reacomodo en el sistema que da coherencia y lógica al quehacer en el ámbito público según Lynn (2012), se observa una transformación desde un viejo paradigma hacia uno completamente nuevo en la administración pública con un papel cada vez más importante en la realidad política, económica y social.

Es entonces que para el Estado contemporáneo tal y como ya lo planteaba Wolfe retomado por Cejudo (2013), debe considerarse una crisis de legitimidad que se encuentra relacionada con la propia presencia del Estado, sus formas de acción y su racionalidad para percibir las demandas, mismas que, han sido debatidas por amplios grupos sociales. Derivados de estos, el Estado se halla en una serie de disyuntivas acerca de las capacidades para atender la gran cantidad de demandas sociales, cuyas transformaciones han traído como consecuencia un sistema jurídico modificado, así como, reformas sustantivas todas orientadas a lograr un diseño institucional más integral, Stiglitz (2002, p. 273) cita que el «Estado puede cumplir y ha cumplido un papel fundamental no sólo en mitigar esos fallos del mercado sino también en garantizar la justicia social».

En este mismo tenor y de acuerdo con Aguilar (2015), el vuelco de siglo ha propiciado la existencia de dos tendencias sumamente sugerentes que animaron y reorientaron la concepción de la administración pública; la primer directriz se orientó a «reivindicar, recuperar y reconstruir» la naturaleza de la misma, por otro lado, la segunda pauta esbozada por dicho autor, es aquella que busca también «recuperar, reactivar y reconstruir» a la capacidad administrativa, en suma, una se inclina a la dimensión pública y la otra orientación es de tipo gerencial respectivamente. (p. 36)

No obstante, para comprender lo anterior, es importante contrastarlo con la realidad social. De acuerdo con el Informe de Evaluación de la política de desarrollo social en México emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2018a, pp. 6-7) bosqueja que los datos de pobreza han mostrado un panorama mixto; los efectos entre 2008 y 2016 han expuesto que la pobreza creció en «3.9 millones de personas al pasar de 49.5 a 53.4, al mismo tiempo 2.9 millones de personas dejaron de estar en situación de pobreza extrema; en 2008 había 12.3 millones y en 2016 en 9.4 millones». Por tanto, en los últimos diez años en la política de desarrollo social se han presentado resultados complejos al incrementarse

la cobertura en servicios sociales. Consecuencia de lo anterior, lo es sin duda alguna la reducción de carencias sociales, pero sin abatir aquellas relacionadas con el acceso a la seguridad social y a la alimentación.

Complementando lo anterior, pero en un nivel internacional, Urquía (2014) enfatiza la importancia que ha ejercido la noción de la Seguridad Alimentaria, cuyo interés ha sido integrarse en las agendas políticas mundiales, procedente de los acontecimientos que se desencadenaron tras la aparición de la crisis financiera, energética y alimentaria de 2008. Los países y los organismos internacionales multilaterales, convocaron a emplear medidas urgentes para atenuar el impacto a corto plazo, a través de, aumentar la ayuda internacional para asegurar el suministro de alimentos y fondos para reforzar los sistemas productivos, prioritariamente en África subsahariana, sur de Asia y Centroamérica.

En particular, a nivel internacional se han instituido una serie de estrategias y políticas redistributivas por medio de programas de transferencias monetarias condicionadas, que, por lo general, entregan transferencias monetarias directas mediante condicionalidades centradas en la asistencia a la escuela y a los controles de salud, buscan desarrollar el capital humano de las familias pobres. Asimismo, los recursos que se entregan sirven para mejorar el consumo alimentario. (CONEVAL, 2014, p. 29) Así es que, durante la segunda mitad de la década de 1990 en Brasil y México, se han replicado en numerosos países a nivel internacional. Según el Banco Mundial en 2008 existían programas de transferencias monetarias condicionadas en el mundo, tanto en América Latina y el Caribe, África y Asia. Recuperado por el CONEVAL (2014) del Banco Mundial (2009). Estas prácticas internacionales tuvieron como finalidad reducir la problemática del hambre y la desnutrición, particularmente, entre la población que vive en condición de pobreza, a través de, la incidencia en las dimensiones de acceso y utilización de los alimentos.

En el contexto mexicano, la inclusión de las políticas internacionales en el país propició acciones para la institucionalización de los programas sociales, que, a su vez, han contribuido a los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con la intención de alcanzar el objetivo 1 «Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo» y al 2 «Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible». Naciones Unidas (2018).

Derivado de lo anterior y con la intención de alinear una política pública social en México, tuvieron lugar dos sucesos notables que han modificado el escenario de la política sobre la Seguridad Alimentaria en México. En primer lugar, fue, la reforma constitucional en 2011 de los artículos 4 y 27 para reconocer el derecho a la alimentación como un derecho fundamental de todas y todos los mexicanos. En segundo lugar, fue, el lanzamiento de la Cruzada Nacional contra el Hambre (CNCH), lo que se ha traducido en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, como el Programa Nacional México Sin Hambre (PNMSH). Si bien, el rango constitucional que adquirió el derecho a la alimentación en el país representa un avance para garantizar a toda la población ese derecho, no obstante, existe una serie de obstáculos para alcanzar dicho fin.

Por lo que se refiere a la CNCH, en sus documentos y estrategia hacen referencia a la problemática de carencia por acceso a la alimentación en el país, en razón a la complejidad del fenómeno; tanto de la pobreza y el hambre como a una complicación intrínseca de la definición del concepto mismo de acuerdo con el CONEVAL (2013, p. 27) «no resulta claro cuál es exactamente la definición de hambre que utiliza la estrategia».

Actualmente, la administración estatal vigente presentó el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, a través del cual, se establecieron objetivos, metas y acciones fundamentados en sus ejes generales sobre la política social que fueron establecidas en el Programa Sectorial de Agricultura y Desarrollo Rural que define las acciones para lograr la autosuficiencia alimentaria en el marco de las directrices planteadas por las entidades sociales, formulando el Programa Institucional 2020-2024 de Seguridad Alimentaria Mexicana (SEGALMEX), el cual, pretende romper el paradigma de complementariedad institucional entre DICONSA y LICONSA a fin de operar una nueva lógica de gestión de forma más coordinada y articulada por medio de los programas sociales de Precios de Garantía a Productos Alimentarios Básicos, Abasto Rural, Adquisición de Leche Nacional y Abasto Social de Leche que contemplan acciones con un enfoque sistémico que sumen capacidades desde la Dirección General de la Secretaría. (DOF, 2020, p. 2)

De modo que, en el contexto social la disminución de la pobreza en sus diversas dimensiones entre ellas la carencia alimentaria, ha sido una prioridad de los gobiernos federales y locales, sin embargo, varias de las estrategias promovidas únicamente han contenido el problema, pero no han logrado abatirlo. Así pues, en el estudio de las políticas sociales, es posible cuestionarse si contribuyen realmente a eliminar las disfunciones sistémicas que aparecen en las estructuras sociales.

Fue a partir del siglo XX, cuando la política de apoyo alimentario en México tuvo mayor presencia en la agenda pública, en el año 1989 es cuando empezaron a operar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal responsables de implementar la política pública. En un reporte elaborado sobre la *Política de apoyo alimentario en México* por la Auditoría Superior de la Federación en el periodo del 1989-2012, se encontró la existencia de ciertas consideraciones que aún persisten en la definición del problema público respecto a la carencia de alimentación en México, las cuales fueron clasificadas en los ámbitos programático, jurídico e institucional. (ASF, 2015)

De igual manera que en la dimensión social y de salud, es necesario que la política de apoyo y asistencia social alimentaria incluya aquellos factores estructurales vinculados a garantizar el Derecho a la alimentación, lo cual, atribuye al «Estado obligaciones jurídicas y de la política pública dirigidas a crear las condiciones que contribuyan a superar las situaciones de hambre y garantizar el cumplimiento de la Seguridad Alimentaria para toda la población» (SEDESOL, 2013, p. 26)

Por su parte, la Secretaría de Desarrollo Social en su evaluación y diagnóstico de uno de los programas alimentarios, señala que «los niveles de pobreza en México se

han mantenido altos, a pesar de un creciente gasto social y de la implementación de un diverso mosaico de políticas públicas de los tres órdenes de gobierno» con el propósito de que la sociedad ejerza sus derechos sociales, siendo ineludible resolver importantes retos vinculados con la forma en que se conceptualizan y se ejecutan las políticas públicas desde la administración estatal, de manera que, surge la siguiente interrogante: ¿En qué forma y con qué medios se configuró la política de apoyo alimentario en México en el sexenio 2013-2018?

Es por la razón planteada por la SEDESOL, la necesaria reconfiguración de la acción pública, a través de sus políticas sociales. Una contribución podría darse por medio de un enfoque organizacional que aborden el objetivo de este artículo, vinculado a partir de las capacidades administrativas en la gestión pública, con base en los procesos organizativos e institucionales de la política de apoyo alimentario que tenga como resultado la configuración de una teoría de cambio de las acciones implementadas en la política pública. (SEDESOL, 2014, p. 96)

## Desarrollo

Una cuestión clave para el análisis social es la dimensión institucional. La forma en que el Estado reacciona ante la pobreza suele disponer de un andamiaje institucional con estructuras organizativas en las que aspiran resolver las demandas sociales, a través, de las políticas públicas. Sin embargo, la administración de la pobreza ha tenido un efecto en la perpetuación de las estructuras de clases y de las desigualdades de las sociedades en donde existe.

Aunque no sea la única variable en el entendimiento de los países pobres y ricos en el mundo, las instituciones según Acemoglu, Johnson y Robinson (2004) son necesarias para establecer las reglas que fortalezcan las condiciones de mercado y la intervención del Estado para fomentar la estabilidad y distribución de la riqueza en sus políticas redistributivas.

Osborne y Gaebler (1994, p. 39) plantean que «las instituciones luchan por adaptarse a grandes cambios para lograr una mayor flexibilidad, capacidad de innovación y talante empresarial». No obstante, el modelo burocrático que se desarrolló en el pasado fue en condiciones muy diferentes a las de hoy, en una sociedad de ritmo lento donde los cambios tenían lugar gradualmente, en una época donde la jerarquía sobresalía y se tenía disponible la información para la toma de decisiones en la parte central de las pirámides organizacionales y con mercados masivos.

Complementando lo anterior, Krasner (1988) argumenta que, para analizar la intervención institucional, es necesario contemplar o conservar dos dimensiones de estudio, que, a su vez, se pueden constituir como dos ejes cruzados; profundidad-vertical y vinculación-horizontal. Concretamente para el entendimiento de sus mediaciones los ejes se conciben como:

La profundidad se refiere a la medida en que la estructura institucional define a los actores individuales. La amplitud se refiere a la cantidad de vínculos que una actividad

en particular tiene con otras actividades, a la cantidad de cambios que tendrían que realizarse si se modificara una forma particular de actividad. (p. 74)

Con base en la propuesta de Krasner, es posible realizar entonces un análisis del marco institucional en el que se identifiquen las responsabilidades particulares de gestión de los tres niveles de gobierno, y tipo de coordinación entre las instituciones y organizaciones para garantizar el derecho a la alimentación. En otras palabras, las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, con el propósito de describir si cuentan o carecen de un acoplamiento de relaciones y encadenamientos en la implementación de las acciones necesarias para dicho fin, por medio de, la existencia o falta de complementariedad de los programas sociales que conduzcan a potencializar su impacto.

Desde este punto de vista, Del Castillo (1996) fundamentado en el análisis de Krasner (1988), argumenta que es primordial distinguir entre procesos organizativos y procesos de institucionalización; entendiendo a los organizativos como aquellos que se vinculan a los razonamientos racionalistas de «medios-fines» y los procesos de institucionalización se encuentran subordinados a marcos «valorativos, adaptativos y sensibles». (p.19) En el marco del nuevo institucionalismo en su dimensión sociológica, explora varios niveles para el análisis institucional que son utilizados como referencia para el estudio presentado; a) Nivel 1. Conjunto de valores, reglas y creencias, b) Nivel 2. Grupos institucionales, c) Nivel 3. Organizaciones concretas y d) Nivel 4. Grupos o unidades de base.

En este tenor, el orden social instituido es la conjunción de todos los niveles anteriormente señalados, así pues, desde esta visión el análisis organizacional radica en subrayar la existencia de las instituciones en las relaciones y prácticas de las organizaciones en sus respectivos grupos y unidades básicas. Por tanto, un elemento que surge de este vínculo es el proceso de institucionalización, particularmente, para Meyer y Rowan (1977, p. 341) es concebida como aquello que involucra «los procesos por los cuales las obligaciones o realidades sociales adquieren una regla como el estatus en el pensamiento social y la acción».

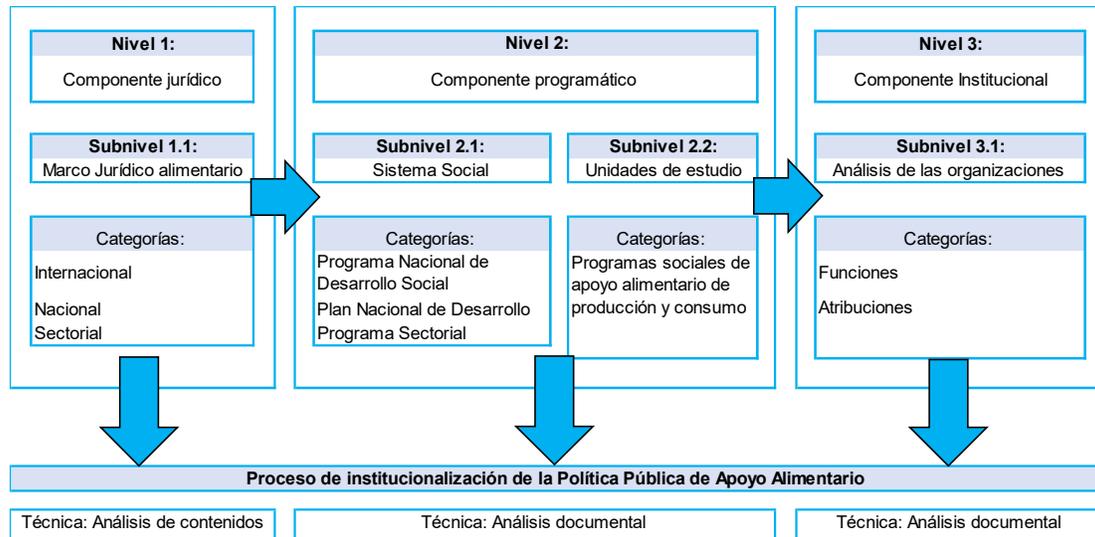
Como resultado de las ideas recuperadas de Krasner (1988) y Meyer y Rowan (1977), se propone un diseño metodológico desde el ámbito federal hasta el nivel sectorial, con base en el alcance de los programas de apoyo alimentario implementados en el periodo de la Cruzada. Para ello, se identifican categorías de estudio en dos niveles de análisis institucional; el primero de ellos, se vincula a la institucionalización y se subcategoriza en tres componentes; jurídico, programático e institucional; la segunda categoría se concentra en el proceso de gestión, dividida en sus atribuciones y funciones, para que finalmente, se identifique un vínculo conectivo entre ambos procesos por medio del análisis de la coordinación.

## Metodología

Para determinar la interrelación de los ejes y componentes de análisis planteados en la estrategia metodológica, se integró en dos fases; la primera de ellas fue enfocada a los

procesos de institucionalización compuesta por los componentes de la política pública, mostrados en la figura 1.

**FIGURA 1. MODELO DE ANÁLISIS DEL PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN**



Fuente: Elaboración propia con base en Krasner (1988)

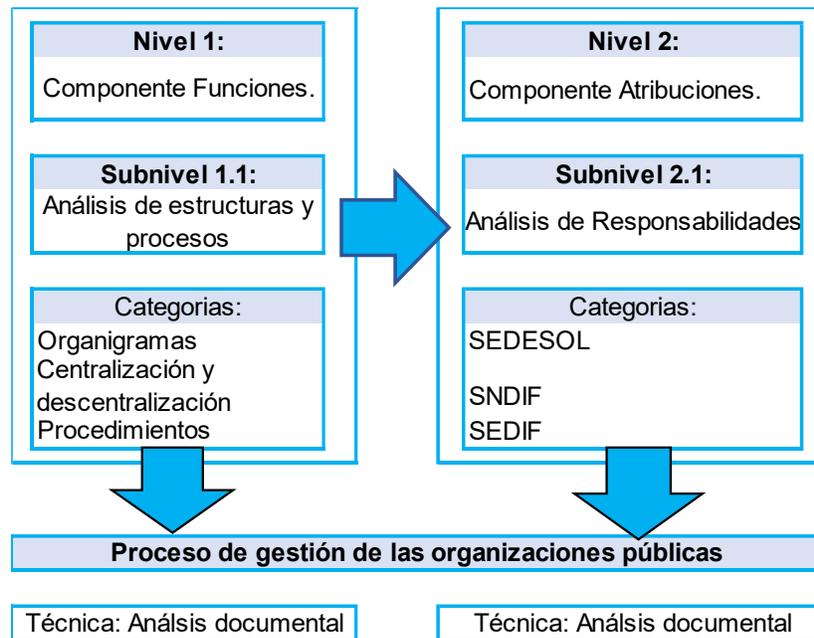
La perspectiva de la investigación parte del estudio macrosocial con el propósito de abordar el estudio de la estructura de las instituciones, incluyendo cuestiones vinculadas a los procesos históricos para la comprensión del nivel microsocial que son las fuentes de creación de significados y de bases para la acción concertada y creación del orden social.

Asimismo, se requiere llevar a cabo un proceso de triangulación, entendida ésta en la investigación como «la combinación de dos o más teorías, fuentes de datos o métodos de investigación en el estudio de un fenómeno singular». (Denzin, 1970) Según la estrategia de combinación se puede hablar de:

Triangulación de fuentes de datos que consiste en la consideración del punto de vista de los distintos grupos que conforman la realidad objeto de estudio, por ejemplo, el contrastar reportes de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), Sistema Nacional para el Desarrollo de la Familia (SNDIF) y el Sistema Estatal para el Desarrollo de la Familia (SEDIF).

Para la determinación de la interrelación de los ejes y componentes de análisis para el proceso de gestión, se diseñaron dos etapas a través de los componentes estudio de las organizaciones públicas tal y como se presenta en la figura 2.

FIGURA 2. MODELO DE ANÁLISIS DEL PROCESO DE GESTIÓN



Fuente: elaboración propia

Los niveles y componentes de análisis institucional se enfocan en estudiar a la organización desde una visión integral, como «un proceso, esto es, algo que ocurre en la organización todo el tiempo y que permea a toda la estructura organizativa». (Del Castillo, 1996, p.19)

## Criterios de selección y temporalidad

En enero de 2013, se presentó una estrategia cuyo propósito fue conjuntar esfuerzos y recursos de la Federación, las entidades federativas y los municipios, así como de los sectores público, social y privado y de organismos e instituciones internacionales, expidiendo el Decreto por el que se establece el Sistema Nacional de la Cruzada Contra el Hambre durante el periodo del 2013 al 2018 que funcionó como el andamiaje que configuró a la política de apoyo alimentario en México.

El periodo seleccionado fue del 2013 al 2018 por medio de seis organismos que han institucionalizado el marco normativo de la política social: la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) que tuvo sectorizadas a la Coordinación Nacional del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (CNPDHO), que operó el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (PDHO), y, a partir de 2010 el Programa de Apoyo Alimentario (PAL); a LICONSA que durante todo el periodo operó el Programa de Abasto Social de Leche (PASL), y a DICONSA, que operó también en todo el periodo, el Programa de Abasto Rural (PAR), y de 2003 a 2009, el Programa de Apoyo

Alimentario (PAL). (ASF, 2015) Además, con la creación de la Cruzada se sumó el Programa de Comedores Comunitarios (PCC) a cargo de esta Secretaría.

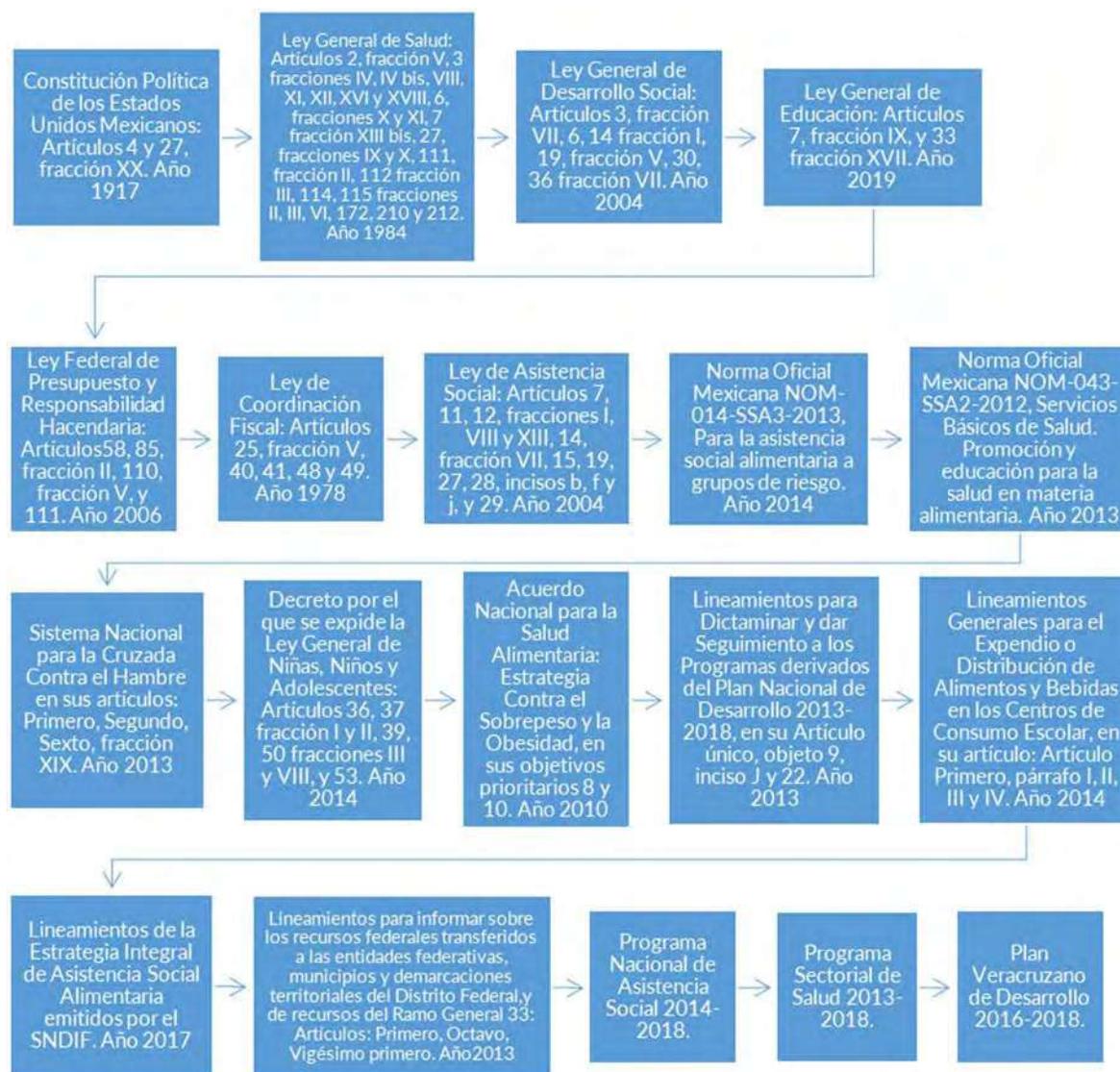
Por su parte, la Secretaría de Salud (SS) tiene sectorizado al Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF), que coordina a los Sistemas Estatales para el Desarrollo Integral de la Familia (SEDIF), que operan desde 2001 la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA) que incluye cuatro programas alimentarios para el Estado de Veracruz; el Programa de Desayunos Escolares (PDE), el Programa de Atención a Menores de 5 años en Riesgo No Escolarizados (PAMR), el Programa Asistencia Alimentaria a Familias en Desamparo (PAAFD) y el Programa Asistencia Alimentaria a Sujetos Vulnerables (PAASV), el PDE y el PAAFD operaron de forma constante en todos los estados desde la creación del SNDIF en 1977. Asimismo, se encuentra el Programa de Pensiones Alimenticias para Adultos Mayores de 70 años (PPAAM) y el Programa de Asistencia Alimentaria a Mujeres Embarazadas y en Etapa de Lactancia (PAAMEEL).

### **Nivel 1. Análisis de reglas en la trayectoria institucional; componente jurídico**

A partir del marco normativo que delinea el derecho a la alimentación, se ha identificado la existencia de un entramado jurídico en el sistema social para el combate a la pobreza alimentaria desde la dimensión internacional en función de los acuerdos y convenios firmados por el Estado mexicano para garantizar el derecho humano a una alimentación nutritiva, además, en el contexto nacional la protección a una vida digna ha contemplado el acceso a tal derecho en la agenda pública.

De modo que, la Seguridad Alimentaria en México se ha fundado por medio de una serie de leyes constitucionales, federales y lineamientos específicos en los espacios de gobierno, por ejemplo, la política alimentaria ha persistido en la agenda pública como parte de la atención a la pobreza, sin embargo, ésta ha tenido innovaciones importantes e incluso se ha mejorado respecto de su consistencia con el problema a tratar como se observa en la figura 3.

FIGURA 3. ALINEACIÓN PROGRAMÁTICA DE LA POLÍTICA DE APOYO ALIMENTARIO



Fuente: Elaboración propia con base en Gaceta Oficial del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave (2017, p. 27)

## Nivel 2. Análisis de las unidades base/estudio; componente programático

Este componente constituye a los programas sociales de apoyo alimentario de producción y de consumo en los cuales se encuentran las prácticas y procedimientos que están penetradas por las instituciones con estructura y función organizativa de los restantes niveles.

### Políticas para el consumo de alimentos

Se encontró que las políticas de consumo se encuentran relacionados con las pautas de consumo de alimentos, ejemplos de tales programas son aquellos de alimentación complementaria, suplementación y educación nutricional, además, de programas con

subsidios a los alimentos e intervenciones directas a grupos vulnerables. Por otra parte, Ávila, Flores y Rangel (2011, pp. 161,164) también bosquejan que estos programas otorgan apoyo en efectivo, especie o a través de ahorros que generan en las familias por adquirir productos subsidiados y con ello, tienen un costo menor al consumidor.

### Nivel 3. Grupos institucionales; componente institucional

En este nivel, se revisan a los segmentos del sistema social con funciones específicas, es decir, grupos institucionales que asumen funciones específicas en los cuales se resumen el conjunto de recursos vinculados, concretamente, entidades de la Administración Pública Federal y Estatal respecto a sus capacidades de organización y control, por medio, del estudio de los procesos de gestión en el análisis de funciones y atribuciones.

### Nivel 4. Organizaciones concretas; componente funciones

Corresponde al análisis de las unidades de estudio, es decir, con las entidades con funciones y estructura propia que son congruentes con el orden normativo del entorno social, a través, de la revisión de estructuras orgánicas de las organizaciones que participan en planear, normar, coordinar y supervisar las acciones, programas y servicios para el desarrollo y asistencia social como se muestra en el cuadro 1 que identifica las características de los tres sistemas sociales a nivel de funciones específicas del SNDIF, SEDIF y SEDESOL.

**CUADRO 1. ANÁLISIS COMPARATIVO DEL COMPONENTE DE FUNCIONES EN LOS SISTEMAS SOCIALES; SNDIF, SEDIF Y SEDESOL.**

SISTEMAS SOCIALES			
EJES DE SIMILITUD O DIFERENCIA:	SNDIF	SEDIF	SEDESOL
Tipo de estructura organizacional:	Funcional	Funcional	Funcional
Niveles jerárquicos:	3 niveles de profundidad	4 niveles de profundidad	5 niveles de profundidad
Toma de decisiones:	Descentralizado	Descentralizado	Centralizada y desconcentrada
Tipo de procesos:	Racionalistas (medios-fines).	Racionalistas (medios-fines).	Racionalistas (medios-fines).
Unidades administrativas:	23 unidades funcionales	29 unidades funcionales	27 unidades funcionales
Ámbito de Competencia:	Nacional	Sectorial-Estatal	Nacional

Fuente: Elaboración propia con base en SNDIF (2016, p. 78); SEDESOL (2018, p. 3); Secretaría de Salud (2018, p. 21)

Asimismo, en la dimensión de atribuciones se desagregó en dos instituciones encargadas de la política de apoyo alimentario; la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y la Secretaría de Salud (SS) como se muestra en los cuadros 2 y 3 que identifican las facultades de ambas instituciones respecto a la política pública de apoyo alimentario de su competencia.

**CUADRO 2. CRITERIOS DE ATRIBUCIONES REVISADOS PARA LA SEDESOL**

Programas de apoyo alimentario:	COMPONENTE ATRIBUCIONES						
	Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)						
	Formular la política pública	Conducir la política pública	Evaluar la política pública	Coordinar la planeación nacional y sectorial de la política pública	Coordinar acciones de seguimiento y control de la política pública	Fomentar las actividades de la sociedad civil en la política pública	Coordinación y cooperación interinstitucional con el SNDIF para la política pública
Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (PDHO)/Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL)	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada
Programa de Apoyo Alimentario (PAL)	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada
Programa de Abasto Social de Leche (PASL)	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada
Programa de Abasto Rural (PAR)	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada
Programa de Comedores comunitarios	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada

Fuente: Elaboración propia con base en las ROP alimentarios

**CUADRO 3. CRITERIOS DE ATRIBUCIONES REVISADOS PARA LA SS**

Programas de apoyo alimentario:	COMPONENTE ATRIBUCIONES						
	Secretaría de Salud (SS)						
	Formular la política pública	Conducir la política pública	Evaluar la política pública	Coordinar la planeación nacional y sectorial de la política pública	Coordinar acciones de seguimiento y control de la política pública	Fomentar las actividades de la sociedad civil en la política pública	Coordinación y cooperación interinstitucional con la SEDESOL para la política pública
Programa de Desayunos Escolares (PDE) Fríos y Calientes	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	No Facultada
Programa de Atención a Menores de 5 años en Riesgo. No Escolarizados (PAMRNE)	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	No Facultada
Programa de Asistencia Alimentaria a Familias en Desamparo (PAAFD)	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	No Facultada
Programa de Asistencia Alimentaria a Sujetos Vulnerables (PAASV)	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	No Facultada
Programa de pensiones alimenticias para adultos mayores de 70 años	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	No Facultada	No Facultada
Programa de Asistencia Alimentaria a Mujeres Embarazadas y en Etapa de Lactancia	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	Facultada	No Facultada	No Facultada

Fuente: Elaboración propia con base en las ROP alimentarios

En este orden de ideas, se diseñó una base de datos en una hoja de Excel, cuyo arreglo matricial se definió en los renglones de la misma; los individuos a través de los cuales se identifican las características de los programas de apoyo alimentario que se implementaron durante el periodo de 2013-2018; once programas de consumo en total; seis corresponden al ámbito sectorial para el Estado de Veracruz y cinco a nivel federal.

## Componente coordinación administrativa en el marco de la CNCH

Por lo que se refiere a la coordinación interinstitucional de la CNCH, implicó la articulación de estructuras y procesos entre distintas organizaciones con el fin de lograr un objetivo común; atender la carencia alimentaria en los sistemas sociales cuyo funcionamiento se representa en el esquema de la figura 4 que constituye los vínculos, interacciones, encadenamientos y contribución a la red de los actores en los procesos y relaciones existentes en el campo de coordinación organizacional que delimita al sistema social alimentario en México.

Para el análisis del mapeo de los actores mostrada en la figura 4 se emplearon en forma de acrónimos planteados en los nodos de la red para la identificación de los agentes que se encuentran participando en el entretejido organizacional e institucional, estos van desde Secretarías de Estado<sup>1</sup>, entidades<sup>2</sup> y puestos específicos<sup>3</sup> que intervienen en la estructura y procedimientos instrumentados en la CNCH desde el ámbito federal, estatal y municipal, se observaron enlaces de coordinación entre los tres niveles de gobierno, asimismo, se identifica el grado de contribución que existió en la instrumentación de las acciones para la Cruzada, su alineación a los objetivos y metas de desarrollo, así como, sectorización y priorización territorial de los programas públicos, además de la conformación de grupos de trabajo. Del mismo modo, se muestran los encadenamientos que sostuvieron cada uno de los actores, a partir de la visión administrativa a nivel estratégico, táctico y operacional.

Conviene subrayar que, a nivel municipal también fue posible identificar cierto grado de contribución a la red, siendo muy poco relevante en razón a los procedimientos establecidos desde el ámbito federal que únicamente se circunscribían a la revisión y elaboración de diagnósticos de la población objetivo.

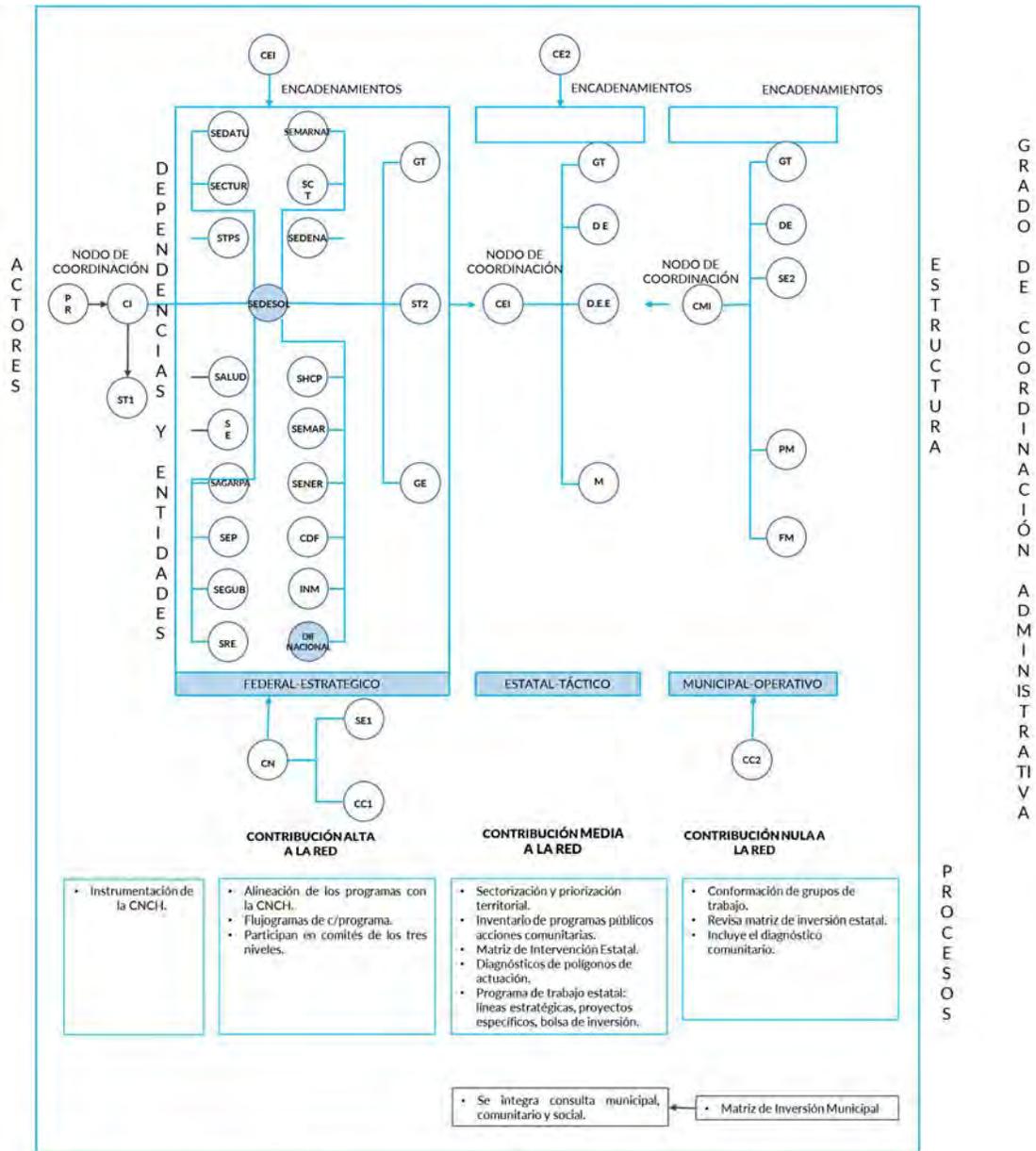
.....  
<sup>1</sup> SEDESOL: Secretaría de Desarrollo Social, SEGOB: Secretaría de Gobierno, SRE: Secretaría de Relaciones Exteriores, SEDENA: Secretaría de la Defensa Nacional, SEMAR: Secretaría de Marina, SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público, SEMARNAT: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, SENER: Secretaría de Energía, SE: Secretaría de Economía, SAGARPA: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, SCT: Secretaría de Comunicación y Transporte, SEP: Secretaría de Educación Pública, SS: Secretaría de Salud, STPS: Secretaría de Trabajo y Previsión Social, SEDATU: Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, SECTUR: Secretaría de Turismo.

<sup>2</sup> CDI: Comisión Nacional para el Desarrollo de la Población Indígena, INMUJERES: Instituto Nacional de las Mujeres, SNDIF: Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, PR: Presidencia de la República, CI: Comisión Intersecretarial, CN: Consejo Nacional, CE1: Comité de Expertos, CEI: Comisión Estatal Intersecretarial, DEE: Dependencias y Entidades Estatales, M: Municipios, CE2: Consejo Estatal, CMI: Comisión Municipal Intersecretarial, SE2: Secretarías Estatales, CC2: Comités Comunitarios.

<sup>3</sup> ST1: Secretario Técnico, SE1: Secretario Ejecutivo, CC1: Coordinador Consejero, GT: Grupos de Trabajo, ST2: Secretario Técnico, GE: Grupos de Enlace, DE: Delegados Estatales, PM: Presidente Municipal, FM: Funcionarios Municipales.

Sin embargo, a una escala sectorial su contribución fue valorada como intermedia, dado que en comparación a nivel federal el alcance decisional es limitado, es decir, sus atribuciones se vincularon a la capacidad de sectorización de los grupos de atención territorial, proyectos específicos y diseño de una matriz de intervención estatal, entre otras capacidades relacionadas a la aplicación de la política pública, en definitiva, en la dimensión federal se instrumentaron acciones de mayor peso, como lo fue el alineamiento a las prioridades de desarrollo social, definición de procesos clave y vínculos formales entre los demás órdenes de gobierno.

FIGURA 4. MAPEO/CAMPO INTERORGANIZACIONAL



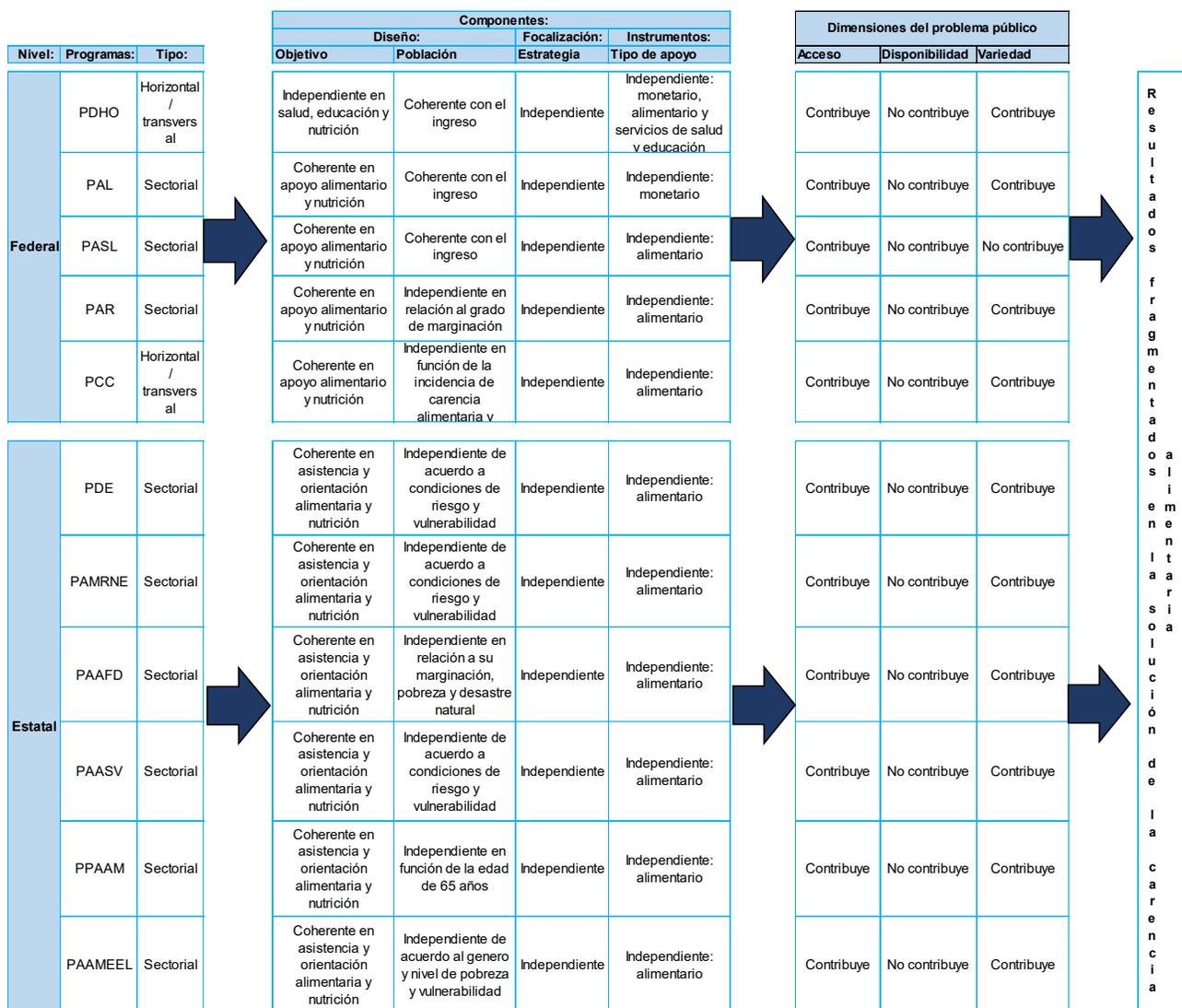
Articulación y coherencia de estructuras y procesos del tema 2: alimentación, nutrición, abasto y comercialización de alimentos eficiente y oportuna.

Fuente: Elaboración propia con base en DOF (2013); CONEVAL (2018b)

## Coordinación de políticas en el marco de la CNCH

Por lo que se refiere a la coordinación interinstitucional, examina la armonía coherente de las distintas políticas públicas de apoyo alimentario, mediante las cuales, el gobierno en el nivel federal y sectorial intervienen con programas sociales de consumo para dar solución al problema público, es decir, atender la carencia alimentaria. Las políticas mostradas en la figura 5 contienen atributos de diseño, focalización y cobertura, éstas establecen mecanismos formales para su implementación y seguimiento con propósitos, instrumentos o estrategias coherentes o independientes entre sí, por tanto, se delimitan como políticas horizontales o sectoriales en la atención de las dimensiones del problema público.

FIGURA 5. ANÁLISIS RELACIONAL DE PROGRAMAS DE APOYO ALIMENTARIO



Fuente: Elaboración propia con base en las ROP y MIR

Concretamente, para el análisis trazado de los programas sociales se revisó su propósito y tipo de población objetivo; en lo relativo a su focalización la estrategia para alcanzar las metas establecidas y los instrumentos con los que contaba el programa: tipos de apoyo otorgados en educación, salud, alimentación y transferencia monetaria, en suma, al conjuntar comparativamente las características de los once programas, se encontró la independencia o coherencia, es decir, al marcarse como independientes representan que sus componentes son excluyentes a los demás programas por sus particularidades en el alcance de los mismos, no obstante, si se muestran como coherentes, simboliza cierto grado de alineación en sus reglas y orientación complementaria a la solución de las dimensiones del problema público; acceso, disponibilidad y variedad de alimentos, o sea, su contribución o no contribución para atender las dimensiones señaladas.

## Conclusiones

Como primeros resultados, el análisis institucional basado en el marco normativo de la SEDESOL como del SNDIF, establecen las responsabilidades particulares de gestión de los niveles de gobierno Federal y Estatal, identificando el tipo de coordinación entre las instituciones y organizaciones para garantizar el derecho a la alimentación, es decir, entre las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, perfilando el mapeo de relaciones que visiblemente carecen de un acoplamiento y encadenamientos en la implementación de las acciones necesarias para combatir la carencia alimentaria en el país.

Asimismo, en relación al componente jurídico el análisis sobre la legislación mexicana fue posible observar la existencia de un marco regulatorio que garantiza constitucionalmente el acceso a una alimentación y nutrición adecuada para el desarrollo de un goce pleno de sus derechos básicos, conjuntamente, a nivel global los compromisos adquiridos por el Estado mexicano han obligado a la adopción de reformas estructurales que han generado un cambio institucional.

En relación al componente institucional se detecta que las instituciones públicas burocráticas que se desarrollaron durante la época industrial nos resultan cada vez menos útiles en el entorno actual, se exigen instituciones con una mayor flexibilidad y adaptables, surgiendo así, nuevos tipos de instituciones públicas que sean más directas a las oportunidades y problemas de la sociedad, es decir, descentralizadas y con capacidades que configuren nuevas formas de gestión en el contexto gubernamental.

Por tanto, es fundamental la condición de una reingeniería en la estructura de la administración pública del Estado que haga posible la operación de formas de gestión coordinada en el sector público, en sus diversos niveles de competencia que establezcan específicamente la serie de responsabilidades y atribuciones sobre la prestación de bienes y servicios públicos que se deberán efectuar para garantizar el derecho a la alimentación, permitiendo así, la descentralización de las funciones de la Administración Pública en cada uno de los niveles de autoridad que permita a su vez, una complementariedad de los programas sociales.

Uno de los supuestos que se infieren es la condición de que el Estado mexicano, debe crear marcos institucionales horizontales y verticales que supondrán la cesión de facultades en la gestión pública, sin embargo, también permitirán atender el problema de acceso a la alimentación con mayor eficacia, estableciendo a su vez, espacios de contribución y participación de los actores gubernamentales de los tres órdenes de gobiernos, agentes privados y sociedad, caracterizando las relaciones institucionalizadas vinculadas a la política social. De ahí, el valor potencial de investigaciones que exploren la utilidad metodológica de estudios que contribuyan a un análisis de la política pública desde perspectivas como la gestión organizacional.

En suma, el realizar un análisis de la política alimentaria bajo un enfoque administrativo es una gran herramienta para identificar ciertos aspectos que no son considerados en el estudio de las políticas públicas. Los resultados por categorías, refuerza la intencionalidad de mejorar el diseño e implementación de las acciones públicas.

Sin duda alguna, reflexionar sobre las políticas públicas será siempre un tema a discutir para su comprensión y lo más importante en el alcance de los análisis en este tenor, estará dado por esquemas metodológicos más claros que garanticen un valor social pertinente en el entorno cambiante. 🖋️

## Referencias

- Auditoría Superior de la Federación [ASF] (2015). *Política Pública de Apoyo Alimentario*. Ciudad de México: Cámara de Diputados.
- Acemoglu D., Johnson S., Robinson J. (2004). *Institutions as the Fundamental Cause of Long-Run Growth*. NBER Working paper No. 10481.
- Aguilar, L. F. (2015). *Gobernanza y Gestión Pública*. Primera Edición electrónica. Fondo de Cultura Económica.
- Ávila, C. A., Flores, S. J., Rangel, F. G. (2011). *La política alimentaria en México*. Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria. Cámara de Diputados. LXI Legislatura/Congreso de la Unión.
- Cejudo, G. (2013). *Nueva Gestión Pública*. México: Biblioteca Básica de Administración Pública. Siglo XXI Editores.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL] (2013). *Diagnóstico del diseño de la Cruzada Nacional Contra el Hambre*.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL] (2018a). *Informe de evaluación de la política de desarrollo social 2018. Resumen Ejecutivo*. [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IEPSM/Documents/RESUMEN\\_EJECUTIVO\\_IEPDS2018.pdf](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IEPSM/Documents/RESUMEN_EJECUTIVO_IEPDS2018.pdf)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL] (2018b). *40 años de estrategias de coordinación interinstitucional para la política de desarrollo social en México. Resumen ejecutivo*.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL] (2014). *Diagnóstico sobre alimentación y nutrición, Informe Ejecutivo*, Recuperado el 26 de abril de 2018 [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Diagnostico\\_sobre\\_alimentacion\\_y\\_nutricion\\_270715.pdf](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Diagnostico_sobre_alimentacion_y_nutricion_270715.pdf)
- Del Castillo A. (1996). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional: conceptos y enunciados explicativos*. Centro de Investigación y Docencia Económicas. (CIDE). Documento de trabajo No. 44.
- Denzin, N. K. (1970). *The research act*. Aldine Publishing.
- Diario Oficial de la Federación [DOF] (2013). *Sistema Nacional para la Cruzada Contra el Hambre*.
- Diario Oficial de la Federación [DOF] (2020). *Programas Institucionales 2020-2024*. Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.
- Gaceta Oficial. (2017). *Reglamento Interior del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Veracruz. Folio 530; Reglas de Operación de Programas Alimentarios del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Veracruz. Folio 533*. Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Krasner, S. (1988). *Sovereignty. An institutional perspective*. *Comparative Political Studies*, (21), 66-94.
- Lynn Jr. L. E. (2012). El mito del paradigma burocrático: lo que en realidad representa la administración pública tradicional. En E. Cabrero (Comp). *Administración pública*. Biblioteca Básica de Administración Pública Siglo XXI.

- Meyer, J. y Rowan B. (1977). *Institutionalized organization: formal structure as myth and ceremony* en P. DiMaggio y W. Powell (eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. The University of Chicago Press, 1991.
- Naciones Unidas (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3). Santiago
- Osborne, D. y Gaebler, T. (1995). *La reinención del gobierno: la influencia del espíritu empresarial en el sector público*. Ediciones Paidós.
- Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL] (2013). *Cruzada Nacional contra el Hambre: Aspectos conceptuales y prácticos*.
- Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL] (2014). *Diagnóstico y Propuesta de Atención del Programa de Comedores Comunitarios*.  
[https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Diagnostico/Diagnostico\\_2014/Diagnostico\\_2014\\_SEDESOL\\_U009.docx](https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Diagnostico/Diagnostico_2014/Diagnostico_2014_SEDESOL_U009.docx)
- Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL] (2018). *Manual de Organización General de la Secretaría de Desarrollo Social*.
- Secretaría de Salud [SS] (2018). *Manual de organización específico del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia*.
- Stiglitz J. E. (2002). *El malestar en la globalización*. Editorial Taurus.
- Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia [SNDIF] (2016). *Estatuto Orgánico del SNDIF*.
- Urquía F. N. (2014). *La seguridad alimentaria en México*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Salud Pública Méx. 56. Supl.1:592-598.



Como citar:

Hernández, F., Vega, C., 2021. Configuración de la política de apoyo alimentario en México; desde la institucionalización y la gestión pública. *Administración y Organizaciones*, 24(47), 89-108.

<https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rajo/2021v24n47/Hernandez>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

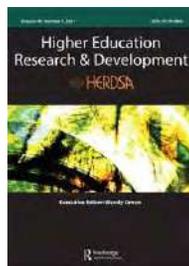
## Identidad académica en las universidades: tres aportaciones teóricas contemporáneas

*Academic identity in universities: three contemporary theoretical contributions*

Julián Andrés Valencia García<sup>1</sup>

Recibido 8 de octubre de 2021; aceptado 5 de noviembre de 2021

### Reseña Contribuciones Teóricas



- Adler, C., & Lalonde, C. (2020). Identity, agency and institutional work in higher education: a qualitative meta-synthesis. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 15(2), 121–144. <https://doi.org/10.1108/QROM-11-2018-1696>
- Barrow, M., Grant, B., & Xu, L. (2020). Academic identities research: mapping the field's theoretical frameworks. *Higher Education Research and Development*, 0(0), 1–14. <https://doi.org/10.1080/07294360.2020.1849036>
- Nordbäck, E., Hakonen, M., & Tienari, J. (2021). Academic identities and sense of place: A collaborative autoethnography in the neoliberal university. *Management Learning*. <https://doi.org/10.1177/13505076211006543>

Esta reseña presenta tres aportaciones recientes a la investigación sobre la identidad académica en las universidades. El tema ha florecido en los últimos años y cómo lo comentan Barrow, Grand y Xu (2020) una simple búsqueda en Google Académico con el término *Academic identity* en el título muestra un número de tres (3) publicaciones en 1980 que se incrementa sustancialmente a 2420 a finales del 2019<sup>1</sup>. Parece que ante los acelerados y amplios cambios estructurales, financieros e ideológicos en las universidades occidentales durante los últimos años, los académicos están en la

<sup>1</sup> Estudiante de Doctorado en Estudios Organizacionales. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, Ciudad de México. [jvalenciag@unal.edu.co](mailto:jvalenciag@unal.edu.co) <https://orcid.org/0000-0002-8975-8752>

<sup>1</sup> Similar incremento se puede encontrar en bases de datos como EBSCOhost y ProQuest databases

búsqueda de comprender su identidad, sus contingencias y posibilidades (Barrow *et al.*, 2020, p. 1).

Dentro de esta vasta literatura se seleccionaron tres contribuciones recientes y sustantivas en la investigación sobre el tema. Los trabajos discuten la identidad académica en el contexto de cambio institucional y organizacional derivado del discurso y la implementación de prácticas neoliberales<sup>2</sup> en la educación superior<sup>3</sup>. Prácticas que ha tenido fuertes implicaciones en la construcción de las identidades académicas y que se han introducido progresivamente y a ritmos variables en varias universidades alrededor del mundo, y que no son ajenas a las universidades en Latinoamérica.

Dos de los trabajos, el de Barrow, Grand y Xu (2020) y el de Alder y Lalonde (2020) sintetizan investigación empírica relevante. Barrow y compañía (2020) a partir de análisis de los marcos teóricos de un conjunto de trabajos altamente citados en la literatura hasta el 2019 proporciona algunos puntos de partida para el trabajo futuro en el campo. Por su parte Alder y Lalonde (2020) ofrecen una nueva interpretación de la identidad académica haciendo uso de las teorías institucionales. El trabajo restante, el de Norback, Hakonen y Tienari (2021), ofrece una beta poco explorada en la literatura, una nueva línea de investigación: la influencia del sentido de lugar<sup>4</sup> y las entidades sociales en las identidades académicas.

A continuación, se ofrece una pequeña síntesis de cada artículo donde se destaca su propósito principal, la pregunta a responder, la metodología utilizada y los principales resultados. Acto seguido, se destaca el aporte a la literatura de cada trabajo al tema de las identidades académicas en los estudios sobre la educación superior y se finaliza con un comentario de cierre.

El trabajo de Barrow y compañía (2020) está interesado en comprender qué teorías son las más influyentes en la literatura sobre identidad académica. Trata de responder a la pregunta: *¿Qué marcos teóricos se están utilizando para comprender la identidad y el significado que podría tener esto para el campo en el futuro?* Para ello, hace una selección de trabajos altamente citados en bases de datos, bajo el supuesto de que son la fuente de la teoría predominante del tema (2020, p. 5). Revisaron de manera rigurosa y crítica 11 artículos<sup>5</sup> bajo algunos indicadores acordados para el análisis<sup>6</sup>. Como resultado, los autores dan cuenta de que todos los marcos teóricos empleados tienen una afiliación

.....

<sup>2</sup> El neoliberalismo se refiere a una doctrina política y una forma de gobierno bajo la premisa de la universalización de las relaciones sociales basadas en el “libre mercado” (Nordbäck *et al.*, 2021, p. 2).

<sup>3</sup> En particular asociado con el “New Public Management” (NPM) y el “Managerialismo”

<sup>4</sup> El lugar es esa construcción social que puede adquirir una serie de significados que se relacionan con las identidades a lo largo del tiempo (Nordbäck *et al.*, 2021, p. 12)

<sup>5</sup> El periodo en que se publicaron las obras fue entre el 2004 y 2012

<sup>6</sup> Los indicadores son 1) Cualquier apartado que describa o defina identidad; 2) Cualquier término teórico clave (ej. “subjetividad”, “yo académico”, “práctica profesional”, “discurso productivo” “ensamblaje”, 3) Cualquier teórico de la identidad mencionado en las obras

con el *constructivismo social*<sup>7</sup>, y a partir de allí identifican y analizan cinco encuadres teóricos dominantes: las teorías postestructuralistas, las feministas, del realismo (social) crítico, las socio-psicológicas comunales y las sociológicas eclécticas. Teorías que, a opinión de los autores, influyen en las formas cómo se piensa la identidad académica.

Los hallazgos de Barrow *et al.*, (2020) sugieren un número limitado de modelos que se movilizan para escribir sobre la identidad académica<sup>8</sup>, la mayoría de ellos respaldados por alguna forma de constructivismo social como es indicado por Bauman (1996) y Sarup (1996). Esto sumado a la mayoría de la afiliación disciplinaria de los investigadores —principalmente sociólogos e investigadores en educación— (2020, p. 12), son una característica que podría significar que una base epistemológicamente estrecha está dominando, y tiene el potencial de generar una visión parcial de la académica y limitar las posibilidades de teorización sobre el tema. Frente a esta situación, los autores llaman la atención de la necesidad de un mayor pluralismo teórico, de que otros investigadores con otras tradiciones disciplinarias: en ciencias naturales, humanidades, bellas artes y profesionales no relacionados con la educación (incluiríamos en la lista a los investigadores en estudios organizacionales) para que intervengan frente el tema y quizá, se planteé un panorama distinto y se imaginen nuevas posibilidades teóricas. Y llama a los investigadores del campo —sociólogos e investigadores en educación— a ampliar su base empírica, a proporcionar una veta de datos aún más rica, para expandir la comprensión de la problemática de las identidades académicas.

Adler y Lalone (2020) tienen dos intenciones complementarias. La primera, sintetizar un conjunto de investigaciones cualitativas que abordan los cambios en las identidades académicas provocadas por la gestión universitaria neoliberal. Y la segunda, proponer una nueva interpretación de la identidad académica desde el institucionalismo, particularmente desde el concepto de *trabajo institucional* (Lawrence & Suddaby, 2006) y el *enfoque relacional de la agencia* (Battilana & D’ahunno, 2009). Al sintetizar los trabajos cualitativos tratan de responder la pregunta sobre: ¿Cuáles son los efectos del gerencialismo sobre la identidad académica dentro de las instituciones de educación superior? La metodología utilizada fue la meta-síntesis cualitativa que posibilitó el análisis integrado de la investigación empírica a la luz de los recientes desarrollos de las teorías institucionalistas. Cómo hallazgos relacionados con la identidad académica se dividieron dos componentes la identidad: la identidad laboral y la identidad propia<sup>9</sup>. Ambos componentes permitieron identificar categorías de análisis. Con respecto a la identidad laboral: un aumento de las cargas de trabajo produce una *identidad exacerbada*; un mayor control y seguimiento del trabajo producen una

.....

<sup>7</sup> Según Barrow *et al.*, (2020, p. 6) es una moderna teoría “que enfatiza la naturaleza social del conocimiento y entiende la identidad como no esencial, pero adscrita y/o forjada dentro y por los recursos sociales”

<sup>8</sup> Aunque admiten la existencia de trabajos que comienzan a explorar otros marcos teóricos, por ejemplo, las teorías queer, la teoría crítica de la raza, las teorías postcoloniales y las nuevas teorías materialistas y posthumanistas (Barrow *et al.*, 2020, p. 12)

<sup>9</sup> “El primer caso investiga el impacto de las medidas de gestión en las prácticas y valores diarios asociados con el trabajo académico, mientras que el segundo estudia los aspectos emocionales que rodean el sentido de uno mismo” (Adler & Lalonde, 2020, p. 11)

*identidad presurizada*; la dificultad para preservar la esencia misma de la profesión producen una *identidad disuelta* y la variedad de experiencia en disciplinas, departamentos y etapas profesionales producen una *identidad parcialmente preservada*. Con respecto a la identidad propia se han identificado tres categorías: un *sentimiento personal contaminado*, un *cuestionamiento constante* y una *identidad propia diferenciada*. Son resultados que muestran la forma en como los académicos diseñan su propia identidad en el contexto de cambio provocado por el neoliberalismo.

Los hallazgos del Alder y Lalone (2020) contribuyen a la teoría de la identidad académica al aportar las dos clasificaciones y varias categorías de análisis: exacerbada, presurizada, disuelta y parcialmente preservada en el caso de la identidad laboral y contaminada, cuestionada y diferenciada en el caso de la identidad propia. Estas clasificaciones y dimensiones surgen de retomar varias conceptualizaciones de identidad de autores como Archer (2000), Ball (2003), Clegg (2008), Alvesson y Willmott (2002), Collinson (2003), Giddens (1991) entre otros.

Por último, el trabajo de Nordback *et al.*, (2021) es una auto etnografía colaborativa de los autores, en la que discuten y teorizan sobre sus propias identidades académicas y cómo fueron desafiadas durante y después de su afiliación a Aalto University (Finlandia). Universidad que experimentó un proceso fusión<sup>10</sup> que influyó profundamente en la identidad de sus académicos. Tal fusión es ilustrativa del ethos neoliberal que caracteriza a la academia en todo el norte global. Responden a la pregunta: ¿Cómo y por qué un sentido de lugar influye en la construcción de la identidad académica en la universidad neoliberal? La auto etnografía colaborativa incluye la reflexión conjunta y crítica de las historias personales, «así como la revisión de las mismas a través de lente conceptual o teoría determinada» (p. 6). Como resultado muestran el cómo sus identidades académicas en una universidad influenciada por prácticas neoliberales se asocian con el sentido de lugar y las entidades sociales.

Los resultados del trabajo de Nordback *et al.*, (2021) han contribuido a la literatura de dos formas: han demostrado que, si bien las identidades de hoy son puestas en movimiento por el régimen neoliberal, ellas se construyen a través de constelaciones mundanas de lugares y entidades sociales. Se hace uso de los lugares como el medio para restaurar entre el sentido de sí mismo y el ideal de académico neoliberal (2021, p. 12). Segundo se esclarece el cómo las identidades en la universidad neoliberal se caracterizan por la intranquilidad y cómo los académicos utilizan el tiempo y lugar para encontrar significado a ellos mismos y su trabajo (2021, p. 12). Estos autores también sugieren ideas para la investigación futura. Producto de su relato auto bibliográfico dan cuenta de la existencia de lugares que escapan al control de la gestión universitaria. La relación entre identidad, lugar y resistencia se ofrecen como una importante vía de desarrollo.

El llamado de atención realizado por Barrow *et al.*, (2020) de la necesidad de pensar y teorizar acerca las identidades académicas desde otras tradiciones disciplinarias y

.....

<sup>10</sup> Se fusionaron la Helsinki University of Technology (HUT), the Helsinki School of Economics (HSE) y la University of Art and Design (UAD) con la aspiración de convertirse en una universidad de clase mundial

miradas teóricas para no caer, tal vez, en una visión parcial de la academia, es el sentido en que se orientan los trabajos de Alder y Lalone (2020) y Nordback *et al.*, (2021). Ambas publicaciones vienen de revistas relacionadas con la investigación en administración y organizaciones y no en educación, y sus autores provienen del campo de la gestión y organizaciones. Desde allí hacen uso de nuevos conceptos y exploran nuevos ejes teóricos para pensar acerca de las identidades académicas en la educación superior. El artículo de Adler y Lalone (2020) es innovador al plantear una lectura de la identidad académica desde las teorías institucionalistas y proponer nuevas categorías para su análisis y el de Nordback *et al.*, (2021) al explorar nuevos ejes de análisis como es el caso del sentido de lugar.

Para finalizar, podríamos considerar que estos tres artículos son una gran provocación intelectual. En conjunto representan una invitación para imaginar una variedad de nuevas identidades académicas que satisfaga nuestra necesidad de una política académica vital, sana, nutritiva y ética. Cómo lo afirma Barrow *et al.*, (2020) nuevos recursos teóricos e incluso nuevos participantes en la investigación podrían ayudar a cumplir esa misión.

## Referencias

- Adler, C., & Lalonde, C. (2020). Identity, agency and institutional work in higher education: a qualitative meta-synthesis. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 15(2), 121–144. <https://doi.org/10.1108/QROM-11-2018-1696>
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619–644. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00305>
- Archer, M. (2000). *Structure, Agency and the Internal Conversation*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139087315>
- Ball, S. J. (2003). The teacher's soul and the terrors of performativity. *Journal of Education Policy*, 18(2), 215–228. <https://doi.org/10.1080/0268093022000043065>
- Barrow, M., Grant, B., & Xu, L. (2020). Academic identities research: mapping the field's theoretical frameworks. *Higher Education Research and Development*, 0(0), 1–14. <https://doi.org/10.1080/07294360.2020.1849036>
- Battilana, J., & D'ahunno, T. (2009). Institutional work and the paradox of embedded agency. In T. Lawrence, R. Suddaby, & B. Leca (Eds.), *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations* (Vol. 31, p. 58). Cambridge University Press.
- Bauman, Z. (1996). From pilgrim to tourist: or a short history of identity. In S. Hall & P. Gay (Eds.), *Questions of cultural identity* (Vol. 1, 18–36). Sage.
- Clegg, S. (2008). Academic identities under threat? *British Educational Research Journal*, 34(3), 329–345. <https://doi.org/10.1080/01411920701532269>
- Collinson, D. L. (2003). Identities and insecurities: Selves at work. *Organization*, 10(3), 527–547. <https://doi.org/10.1177/13505084030103010>
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*. Stanford university press.
- Lawrence, T., & Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. In S. R. Clegg, C. Hardy, & T. Lawrence (Eds.), *Handbook of Organization Studies*. 215–254. Sage. <https://doi.org/10.1007/s11786-007-0026-2>
- Nordbäck, E., Hakonen, M., & Tienari, J. (2021). Academic identities and sense of place: A collaborative autoethnography in the neoliberal university. *Management Learning*. <https://doi.org/10.1177/13505076211006543>
- Sarup, M. (1996). *Identity, culture and the postmodern world*. University of Georgia Press.



Como citar:

Valencia, J., (2021). Identidad académica en las universidades: tres aportaciones teóricas contemporáneas. *Administración y Organizaciones*, 24(47), 109-115.

<https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rajo/2021v24n47/Valencia>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## AUTORES

### **Alfonso Tonatiuh Torres Sánchez**

Licenciado en Administración por la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco. Áreas de investigación: Políticas públicas y comportamiento de los actores; Derechos humanos; Comportamiento organizacional. tonatiuham@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-8521-7123>

### **César Vega Zárate**

Doctor en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo, Maestro en Impuestos. Maestro en Ciencias y Gestión. México, Investigador adscrito a la Facultad de Contaduría y Administración región Xalapa. Universidad Veracruzana <https://orcid.org/0000-0002-0233-4536>

### **Cynthia De la O Mancillas**

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Licenciatura por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Áreas de investigación: Administración. cynthia.delao@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0002-9983-7024>

### **Daniel Cortázar Triana**

Director general de producción de documentales y gestión de proyectos en El Chorro Producciones: Bogotá, Colombia. Doctorante en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana: Ciudad de México, México. Maestro en Diseño y Gestión de la Producción Audiovisual por la Universitat Autònoma de Barcelona: Barcelona, Catalunya, España. Áreas de investigación: Diseño de proyectos, Producción y gestión cultural, Modelos de negocio, Flujos de mercados creativos. danielcortazart@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-0109-1149>

### **Fany Thelma Solís Rodríguez**

Profesora de tiempo completo. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Doctorado por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Áreas de investigación: Emprendimiento y empleabilidad. Autora de correspondencia: fany.solis@uacj.mx <https://orcid.org/0000-0003-2147-9826>

### **Francisco Hernández Quinto**

Estudiante de Doctorado en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo por parte de la Universidad Veracruzana. Maestro en Tecnología Educativa. México. Autor de correspondencia: zS17024635@estudiantes.uv.mx <https://orcid.org/0000-0002-0567-9361>

### **Francisco Pucci**

Profesor titular. Departamento de Sociología Facultad de Ciencias Sociales UDELAR. Dr. en Sociología por la Université Lumière Lyon II. Áreas de investigación: Sociología del Trabajo y las Organizaciones. francisco.pucci@cienciassociales.edu.uy <https://orcid.org/0000-0001-5152-1816>

### **Frida Alejandra Spencer Modesto**

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Licenciatura por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Áreas de investigación: Administración. 01.spencer.frida@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-7314-561X>

### **Hilda Teresa Ramírez Alcántara**

Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco. Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM Iztapalapa. Áreas de investigación: Modelos organizacionales, aprendizaje y gestión; Estrategia, estructura y comportamiento organizacional. hramirez@correo.xoc.uam.mx <https://orcid.org/0000-0002-8385-6546>

### **Julián Andrés Valencia García**

Estudiante de Doctorado en Estudios Organizacionales. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, Ciudad de México. jvalenciag@unal.edu.co <https://orcid.org/0000-0002-8975-8752>

### **Karen Sofía Hurtado Manzanera**

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Licenciatura por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Áreas de investigación: Administración. al159246@alumnos.uacj.mx <https://orcid.org/0000-0002-3887-1800>

### **Ruth Selene Rios-Estrada**

Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco. Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM Iztapalapa. Áreas de investigación: El análisis y el diseño de herramientas de mejor continua para la optimización de los procesos y/o servicios en las empresas (intervención organizacional). Autora de correspondencia: rriose@correo.xoc.uam.mx <https://orcid.org/0000-0002-8798-4190>

Universidad Autónoma Metropolitana, Xochimilco  
División de Ciencias Sociales y Humanidades  
Departamento de Producción Económica

Revista *Administración y Organizaciones*

## POLÍTICA EDITORIAL

### Presentación

Administración y Organizaciones es una revista científica editada por la División de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, Ciudad de México, México, de circulación semestral especializada en campo de la Administración y el Análisis organizacional. Esta publicación se instituye como un medio de difusión de avances y resultados de investigación aplicada, capaces de generar nuevas miradas académicas en los contextos locales y profundizar en las teorías, metodologías y debates actuales en el análisis organizacional latinoamericano.

### Enfoque y alcance

Administración y Organizaciones nace en noviembre de 1998 con el objetivo de mostrar un acercamiento con la realidad administrativa y organizacional, a partir de trabajos derivados de la investigación científica rigurosa en relación al análisis de las organizaciones. Esta publicación está dirigida a la comunidad académica: investigadores, profesores, estudiantes de licenciatura y posgrado, así como a actores gubernamentales, tomadores de decisiones y miembros de la comunidad científica de organizaciones privadas, públicas y sociales e interesados en los tópicos de la revista.

Sus artículos son arbitrados por pares bajo el método de doble ciego. Es una publicación semestral que aparece en enero y julio de cada año en versión en línea. En Administración y Organizaciones, recibir, dictaminar y publicar no tiene ningún costo para los autores.

### Áreas temáticas

- I. Administración y Organizaciones publica artículos originales de investigación aplicada o teórica en idioma español, inglés y portugués en las siguientes áreas temáticas:
- II. Teoría de la organización, Estudios Organizacionales y Estudios Críticos de la Administración.
- III. Análisis Financiero, Comportamiento Organizacional, Informática Administrativa, Producción, y Administración estratégica. Innovación, Cambio Tecnológico, Gestión Ambiental, Gestión del Conocimiento, y Emprendimiento.
- IV. Metodología de la Investigación en Administración y Estudios, Organizacionales, e Intervención.

Así también son bienvenidos artículos de investigación de áreas afines a las señaladas anteriormente.

### Formatos de las colaboraciones

Administración y Organizaciones integra dos formatos de publicación:

- a) **Artículos teóricos.** La extensión deberá ser de 15 a 20 cuartillas.

- b) **Reseñas.** Éstas deben tener una extensión máxima de 8 cuartillas, ser preferentemente de obras relevantes vinculadas a la Administración y las Organizaciones. Se sugiere situar al autor del libro con sus datos biográficos básicos; ocuparse no sólo de los capítulos del texto sino también del propósito del autor. Es decir, lo que pretende analizar, sus contribuciones, fuentes, enfoque, metodología, organización de resultados y estructura del libro. Se aceptarán reseñas de libros publicados en español o en otros idiomas, pero en todos los casos deberán referirse a libros de reciente publicación. Se respetará el estilo de la reseña contemplando los puntos antes indicados.

## Tipos de artículos

Para iniciar el proceso de publicación se reciben únicamente tres tipos de artículos:

- a) Artículos de Investigación, presenta de forma detallada, los resultados originales de proyectos de investigación inéditos. Su estructura incluye seis apartados: Introducción, Marco teórico, Metodología, Análisis, Resultados, y Conclusiones. Es imprescindible señalar las limitaciones de la investigación y la relevancia de los hallazgos en relación con el estado del arte.
- b) Artículos de Reflexión, presenta resultados de investigación desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor, sobre un tema específico, recurriendo a fuentes originales en el campo de la administración o el estudio de organizaciones. Es indispensable que los trabajos sean originales e inéditos.
- c) Artículos de Revisión del Estado del Arte, resultado de una investigación donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas o inéditas, sobre los tópicos afines a la revista, con el fin de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo contemporáneo. Debe presentar una cuidadosa revisión bibliográfica analítica de por lo menos 50 referencias. Es imprescindible que estos trabajos sean originales e inéditos y contribuyan a reunir y analizar los debates académicos contemporáneos.

No se aceptan trabajos escolares, manuales de capacitación, estudios de caso o trabajos previamente presentados en congresos o publicados en memorias. Dependiendo la disponibilidad se publican reseñas de libros.

## Criterios editoriales

Los artículos enviados deberán sujetarse a los siguientes requisitos editoriales:

- Ser inéditos, no haberse publicado en ningún medio impreso o electrónico, ni haberse postulado simultáneamente en ninguna otra publicación
- Enviar sólo un artículo por autor o coautor
- La extensión de los artículos deberá ser de 15 a 20 cuartillas (incluyendo cuadros, gráficas y figuras), con tipografía Arial de 12 puntos, interlineado sencillo, márgenes de 3 cm laterales y 2.5 cm superior e inferior y paginación corrida. En todos los casos el escrito, deberá ser enviado en formato Word (.doc o .docx)
- Dentro de las 20 cuartillas no se cuenta la extensión del apartado de bibliografía
- Tener título en idioma español, y su traducción al inglés

Incluir un resumen en un solo párrafo, en el idioma original y su traducción al inglés (abstract); cada uno con un máximo de 150 palabras, y con 4 palabras clave (keywords) en ambos idiomas. El resumen deberá incluir:

- a) Campo de investigación
- b) Objetivo del trabajo
- c) Metodología utilizada
- d) Resultados principales
- e) Conclusiones

Los resúmenes que superen la extensión estipulada en esta convocatoria no serán considerados.

Las palabras clave deben tener relación con el título, los objetivos y resultados. Dos palabras del vocabulario deben figurar en la lista Tesoros de la UNESCO y las otras dos restantes deben estar vinculadas al catálogo de la American Economic Association, Código Jel.

En caso de incluir tablas, gráficas, figuras y/o fotografías, el autor (es) deberá: a) presentarlas en un archivo por separado, sin candados ni restricciones; b) en formato original editable (Excel, PowerPoint, Word.); c) tonos suficientemente contrastados en blanco y negro; d) letra legible, e) numeración de páginas en sistema arábigo, f) título y fuente. El material fotográfico deberá presentarse en archivos individuales en blanco y negro de alta resolución (mínimo 300 dpi).

- La manera de citar dentro del texto (cita parentética) será en formato APA, Ejemplo: (Porter, 1991:55).
- Las citas menores a 40 palabras se colocan en el cuerpo del párrafo y entre comillas dobles con cita parentética al final.
- Las citas que superen 40 palabras de extensión serán colocadas en un párrafo aparte, todo con sangría, omitiendo comillas y con cita parentética al final.
- Cuando la cita es indirecta (paráfrasis) también debe figurar cita parentética al final de la idea.
- Si en el párrafo fue nombrado el autor o año de publicación, en la cita parentética sólo aparecerán los elementos restantes.
- Se presentarán notas a pie de página que no superen los 5 renglones y, que brinden aclaraciones o referencias sobre el punto específico del texto que se señale.
- En el apartado de bibliografía sólo se deben incorporar las referencias citadas en el cuerpo del texto.
- Dicha bibliografía deberá presentarse al final del artículo, de la siguiente manera:

#### **Ejemplo de libro (se omite siempre el lugar de edición):**

Herrera Cáceres, C. y Rosillo Peña, M. (2019). *Confort y eficiencia energética en el diseño de edificaciones*. Universidad del Valle.

#### **Ejemplo de capítulo de libro:**

Santiago, M. (2000). Reglas de acentuación. En E. Montolío, C. Figueras, M. Garachana, y M. Santiago (Eds.). *Manual práctico de escritura académica* (pp.15-43). Ariel.

#### **Ejemplo de artículo de revista electrónica:**

Herbst-Damn, K. L., y Kulik, J. A. (2005). Volunteer support, marital status, and the survival times of terminally ill patients. *Health Psychology*, 24, 225-229. <http://doi.org/10.1037/0278-6133.24.2.225>

### Ejemplo de tesis:

Martínez Ribón, J. G. T. (2011) *Propuesta de metodología para la implementación de la filosofía Lean (construcción esbelta) en proyectos de construcción* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UN. <http://bdigital.unal.edu.co/10578/>

### Ejemplo de periódico:

Carreño, L. (9 de febrero de 2020). La disputa gremial por los aranceles a las prendas de vestir. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/economia/la-disputagremial-por-los-aranceles-las-prendas-de-vestir-articulo-903768>

### Página Web:

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1 de octubre de 2018). *Nuevos datos revelan que en el mundo uno de cada tres 50 adolescentes sufre acoso escolar*. <https://es.unesco.org/news/nuevos-datosrevelan-que-mundo-cada-tres-adolescentes-sufre-acoso-escolar>

### Libro electrónico:

Fernández-Baca, J. (1997). *Dinero, precios y tipo de cambio* (2ª ed.). Universidad del Pacífico. <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1856>

Los siguientes ejemplos son los más utilizados, para mayor información sobre referencias en particular, consultar el Manual APA Séptima Edición, debido que son las normas a las que se apega la Revista *Administración y Organizaciones*.

### Ficha de identificación

Junto con el artículo se deberá enviar una ficha de identificación con los siguientes datos del autor o autores:

- Nombre completo
- Institución a la que está adscrito
- Grado académico e institución que lo avala
- Áreas de investigación de su especialidad
- Correo electrónico
- Teléfono(s) donde se le pueda localizar
- Número ORCID (de no poseerlo, favor de registrarse en la plataforma Open Researcher and Contributor ID: <https://orcid.org/register>)

### Proceso de evaluación por pares

Todos los trabajos son sometidos, en primera instancia, a un dictamen editorial, el cual consiste en verificar que el trabajo corresponda a la temática de la revista y que cumpla con todos los lineamientos establecidos en la presente convocatoria.

Sólo cuando se acredita el dictamen editorial, se procede a la firma de la declaratoria de originalidad necesaria para el registro formal, iniciando así el proceso de dictamen académico. Posteriormente, los artículos serán sometidos a un proceso de dictamen por pares académicos bajo la modalidad de dobles ciegos a cargo de dos

miembros de la cartera de árbitros de la revista, la cual está compuesta por reconocidos académicos de instituciones de educación superior o centros de investigación nacionales e internacionales.

Los trabajos serán siempre sometidos a dictamen con árbitros externos a la institución de adscripción de los autores. Las resoluciones del proceso de dictamen son:

- I. Aprobado para publicar sin cambios.
- II. Aprobado para publicar cuando se hayan cumplido las correcciones menores.
- III. Condicionado a cambios obligatorios sujeto a reenvío. Este proceso se puede repetir hasta un máximo de dos rondas, si en este punto el documento aún no es recomendado para su publicación, el artículo será rechazado sin opción a un nuevo envío. Al recibir las observaciones el autor tendrá un plazo de siete días naturales para hacer llegar al editor la nueva versión del trabajo, de hacerlo fuera de este plazo, el documento iniciará un nuevo proceso de dictamen.
- IV. Rechazado. En el caso de los resultados discrepantes se remitirá a un tercer dictamen, el cual será definitivo. Los resultados de los dictámenes son inapelables. Con el fin de mejorar la lectura de los textos, el editor puede hacer cambios menores al estilo de los trabajos sin previa consulta de los autores.

El límite de reenvíos de un trabajo para su corrección por Administración y Organizaciones es de siete días naturales, después de ello el artículo es rechazado al entenderse que los autores no desean su publicación.

Una vez que el autor reenvía el artículo con las primeras correcciones, éste será enviado a Dictamen Doble Ciego, y una vez recibidos los dictámenes el artículo se le reenviará al autor, el cual contará con dos semanas para las correcciones finales o, si los dictámenes contiene la leyenda de rechazado, se le avisará que el trabajo no fue aceptado.

La coordinación editorial de la revista informará a los autores el avance de su trabajo en el proceso de dictaminación y edición.

## Código de ética

La revista Administración y Organizaciones se suscribe al código de ética para la actuación y desempeño de los actores involucrados en el proceso de publicación de esta revista (Editores, Comité Editorial, Autores y Revisores) establecidos por el Comité de Ética para Publicaciones (COPE por sus siglas en inglés) y disponible en [www.publicationethics.org](http://www.publicationethics.org).

## Obligación ética de los autores

Los autores deben garantizar que los artículos son producto de su trabajo original como investigadores y que los datos presentados han sido obtenidos de manera ética, por lo que deben enviar la carta de originalidad y garantizar que no infringen los derechos de autor.

El artículo no podrá ser sometido total o parcialmente a otra publicación.

Los autores no podrán postular publicaciones redundantes en diferentes números de la revista, entendiéndose por ello cuando dos o más documentos comparten los mismos datos, hipótesis, puntos de discusión o conclusiones.

Los autores deberán garantizar el estricto apego y aceptación a los criterios editoriales establecidos por Administración y Organizaciones.

Es obligación de los autores respetar la autoría de todas las fuentes que han sido utilizadas en la elaboración de su artículo; por eso debe proporcionar los datos exactos de las referencias bibliográficas, hemerográficas, electrónicas y otras técnicas de recolección de datos. Asimismo, se comprometen a no omitir ningún material significativo.

Atender las observaciones de los dictámenes editorial y académico de manera puntual y clara.

Incurrir en cualquier falta a los anteriores puntos constituye una conducta no ética e inaceptable; en consecuencia, el artículo propuesto podría ser eliminado y no considerado para su publicación; igualmente, el autor no podrá ser contemplado para ninguna actividad relacionada con la revista.

### **Informe de originalidad**

Es responsabilidad de los autores garantizar que los manuscritos enviados a Administración y Organizaciones sean originales, que no hayan sido publicados y no estén considerados para su publicación en otra revista. Como parte de una política de la revista, todos los manuscritos recibidos serán sometidos a un software para identificar que las fuentes utilizadas fueron citadas de manera correcta y asegurar que los artículos sean originales e inéditos, aquellos artículos que tengan párrafos clonados de otras fuentes no continuarán con el proceso de dictaminación.

### **Aviso de privacidad**

Los nombres y direcciones de correo electrónico utilizados en el proceso de envíos sólo serán usados para fines editoriales.

Universidad Autónoma Metropolitana, Xochimilco  
División de Ciencias Sociales y Humanidades  
Departamento de Producción Económica

Revista *Administración y Organizaciones*

## CONVOCATORIA PERMANENTE

Próximos números

Número 48

Enero - Junio 2022

Corte: Diciembre 2021

Número 49

Julio - Diciembre 2022

Corte: Junio 2022

La revista *Administración y Organizaciones* convoca a investigadores y profesionales de las ciencias económico administrativas a enviar artículos de investigación aplicada, de reflexión y de revisión del estado del arte, derivados de la investigación científica, para ser publicados en sus próximos volúmenes. Los trabajos deberán apegarse a los criterios editoriales dentro de las líneas temáticas; la recepción tendrá como fechas límites las que se señalan en el cuadro de fechas clave.

*Administración y Organizaciones* se encuentra incluida en los siguientes directorios:



Y bajo una licencia de Creative Commons:

