



**RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA
Y CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS
DEL ESTADO VENEZOLANO: UNA
APROXIMACIÓN PRAXIOLÓGICA DESDE
LOS ACTORES INSTITUCIONALES EN
PORTUGUESA**

DOI: 10.5281/zenodo.21398728

Francisco Javier Bravo Tovar

<https://orcid.org/0000-0001-8222-948X>

Licenciado en Economía. Magister Scientiarum Administración de Negocios. Magister en Ciencias de la Educación.

Doctor en Ciencias Sociales. PostDoctor Pensamiento Filosófico de la Investigación Científica. PostDoctorando Gerencia

Postconvencional. Asesor Tributario de la empresa Sistemas y Gerencia de Recursos, C.A. (SYGRECA).

Venezuela

E-mail: javierbravo1975@gmail.com

RESUMEN

Este artículo explora, desde una aproximación praxiológica, la relación entre la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y los mecanismos de control interno en tres empresas estatales del estado Portuguesa, Venezuela: BUSPORTUGUESA, S.A., CORSODEP y ESOMEPE. Se analizan los sentidos, prácticas y tensiones que los actores institucionales como presidentes y gerentes, construyen en su ejercicio cotidiano, en un contexto marcado por la incertidumbre institucional, la escasez de recursos y la debilidad normativa. Mediante un enfoque cualitativo, hermenéutico y de campo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a los máximos responsables de estas organizaciones. Los hallazgos revelan una comprensión limitada y moralizante de la RSC, reducida a nociones de "responsabilidad personal" y "ética revolucionaria", sin una articulación estratégica con los sistemas de control interno. Asimismo, se identifican prácticas de control reactivas y centradas en auditorías externas, ausencia de políticas formales de gestión de riesgos, desconexión con los grupos de interés y una fuerte dependencia de lógicas informales para la toma de decisiones. Estos resultados evidencian una brecha estructural entre los mandatos normativos y las lógicas de acción situadas, donde los actores negocian, resisten o resignifican la RSC según sus intereses y condiciones contextuales. A partir de estos hallazgos, se proponen lineamientos conceptuales y operativos para fortalecer una cultura de responsabilidad social y control ético en el sector público venezolano, con pertinencia regional y potencial de réplica en contextos similares.

Palabras clave: responsabilidad social corporativa, control interno, praxis organizacional.

Recibido: 09-10-2025

Aceptado: 07-01-2026



**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND
INTERNAL CONTROL IN VENEZUELAN
STATE ENTERPRISES: A PRAXIOLOGICAL
APPROACH FROM INSTITUTIONAL ACTORS
IN PORTUGUESA**

DOI: 10.5281/zenodo.21398728

Francisco Javier Bravo Tovar

<https://orcid.org/0000-0001-8222-948X>

Bachelor of Science in Economics. Master of Science in Business Administration. Master of Science in Education. Doctor of Social Sciences. PhD Fellow in Philosophical Thought of Scientific Research. PhD Candidate in Post-Conventional Management. Tax Advisor for Sistemas y Gerencia de Recursos, C.A. (SYGRECA).
Venezuela

E-mail: javierbravo1975@gmail.com

ABSTRACT

This article explores, from a praxiological perspective, the relationship between Corporate Social Responsibility (CSR) and internal control mechanisms in three state-owned enterprises in Portuguesa State, Venezuela: BUSPORTUGUESA, S.A., CORSODEP, and ESOMEPE. It analyzes the meanings, practices, and tensions constructed by institutional actors—presidents and managers—in their daily exercise within a context marked by institutional uncertainty, resource scarcity, and weak normative frameworks. Using a qualitative, hermeneutic, and field-based approach, semi-structured interviews were conducted with the highest-ranking officials of these organizations. Findings reveal a limited and moralistic understanding of CSR, reduced to notions of “personal responsibility” and “revolutionary ethics,” without strategic articulation with internal control systems. Moreover, reactive control practices centered on external audits, absence of formal risk management policies, disconnection from stakeholders, and a strong reliance on informal logics for decision-making were identified. These results highlight a structural gap between normative mandates and situated action logics, where actors negotiate, resist, or resignify CSR according to their interests and contextual conditions. Based on these findings, conceptual and operational guidelines are proposed to strengthen a culture of social responsibility and ethical control in Venezuela’s public sector, with regional relevance and potential for replication in similar contexts.

Keywords: corporate social responsibility, internal control, organizational praxis.

1. INTRODUCCION

Las empresas que pertenecen al Estado venezolano viven, en las últimas décadas, en una profunda crisis de legitimidad institucional caracterizada por la fragilidad de los mecanismos de control, la opacidad en la gestión y la desconexión con los grupos de interés. En este sentido, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), lejos de ser un elemento superficial, pasa a ser un imperativo ético y operativo para volver a dar un cambio de rumbo a la acción pública hacia principios de transparencia, rendición de cuentas y compromiso social; no obstante, hay que seguir teniendo una grave distancia entre dicho discurso normativo (formas de legislar, políticas y discursos ideológicos) y la praxis organizacional diaria en la cual la primera rara vez articula con los sistemas de control.

Así pues, el problema de la investigación se encuentra en que se tiene una insuficiente comprensión de la forma en la que los actores institucionales (gerentes y directivos) construyen sentido, prácticas y tensiones en torno a la relación entre RSC y control interno, en un contexto institucional caracterizado por la incertidumbre, la escasez de recursos y la politización de la gestión. Esta desconexión repercute en que las empresas del Estado no tengan la capacidad de gestionar riesgos de forma preventiva, de anticipar conflictos en la relación con los stakeholders y de construir legitimidad desde la ética y la eficiencia. Tal y como evidencian Transparencia Venezuela (2019), la carencia de sistemas de gobernanza robustos en el sector público se traduce en vulnerabilidades financieras, administrativas y reputacionales que afectan directamente la capacidad de las empresas para crear valor público.

Con ello, el estudio tiene como finalidad el siguiente propósito general:

Comprender, desde una aproximación praxiológica, la relación entre la Responsabilidad Social Corporativa y los mecanismos de control interno en las empresas del Estado venezolano ubicadas en Portuguesa, analizando los sentidos, prácticas y tensiones que los actores elaboran.

Y se despliega en los siguientes propósitos específicos:

- 1.- Explorar las concepciones, valores y representaciones sociales que los actores institucionales (directivos y funcionarios) poseen sobre la RSC en el ámbito estatal.*
- 2.- Analizar las prácticas efectivas de control interno, identificando modos de articulación o contradicción con principios de transparencia, rendición de cuentas y compromiso social.*
- 3. Examinar las dinámicas entre normativas formales (legales, contables, administrativas) y lógicas informales en escenarios inciertos.*

4.- Reconstruir críticamente los procesos a través de los cuales los sujetos negocian, resisten o resignifican las instancias de RSC y control interno.

5.- Proponer, desde un punto de vista crítico y situado, lineamientos conceptuales y operativos para promover una cultura de responsabilidad social y control ético con pertinencia regional.

La importancia del estudio es que utiliza un enfoque praxiológico, que, en vez de analizar el cumplimiento de la norma a partir de una lógica externa, investiga la racionalidad situada de los actores misma, asumiendo sus limitaciones y sus capacidades de transformación de las instituciones desde dentro de éstas. Y esto es dado que la investigación analiza 3 empresas estatales del estado Portuguesa (BUSPORTUGUESA, S.A., CORSODEP, y ESOMEPE), lo que permite dar cuenta de un análisis situado y profundamente enlazado en la realidad del sector público venezolano fácilmente replicable en otros contextos similares del Sur Global.

En efecto, esta propuesta se enmarca en una necesidad planteada por Bull y Benedicto (2004), quienes advierten que, en América Latina, la RSC en el ámbito del sector público tiende a quedar atrapada entre el discurso político y la falta de mecanismos operativos, una situación explicable por la "responsabilidad simbólica" que no altera las prácticas de gestión. En este sentido, el estudio retoma la dimensión ética de la administración pública no como una imposición externa, al contrario, como una praxis transformadora y consciente, en consonancia con la teoría de la acción de Kotarbinski (1965) y su adaptación sociológica por Touraine (2006). Por lo que se puede afirmar que la RSC no representa un recetario de buenas prácticas, es el proceso de construcción colectiva del sentido, en el que los actores, en circunstancias adversas, pueden redefinir su papel como gestores socialmente responsables.

El artículo, finalmente, aporta el superar la tradición dicotómica "sector público" y "sector privado", que inspiran los estudios sobre la RSC. Como indican Garriga y Melé (2004), la Responsabilidad Social Corporativa no es una cualidad de sectores, es una condición ética de cualquier organización que ejerce poder sobre otros. Las empresas públicas ejercen la legitimidad democrática del poder, pero a la vez se ejerce burocráticamente. Integrar la RSC al control interno, incrementa la eficiencia de su gestión, y a la vez implica volver a constituir el vínculo entre el Estado y los ciudadanos: no como una relación de mando, al contrario, como un pacto ético renovado cotidianamente en la acción de sus gestores.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

La Responsabilidad Social Corporativa se comprende como el compromiso voluntario de las organizaciones públicas o privadas, por integrar de manera sistemática preocupaciones sociales, ambientales, éticas y de derechos humanos en sus operaciones y relaciones con los grupos de interés (stakeholders). A diferencia de enfoques reduccionistas que la equiparan con filantropía o marketing con causa, la RSC contemporánea se inscribe en una lógica estratégica y transversal que busca generar valor compartido, el cual no es solo económico, también es social, ambiental e institucional (Comisión Europea, 2001; Garrigues, 2005).

Esta forma de entender el enfoque implica ir más allá de la visión puramente economicista de Friedman (1962), que limitaba la responsabilidad de la empresa a maximizar el beneficio de los accionistas, y adoptar una visión más amplia en la que la legitimidad organizacional se construye en torno al diálogo, la transparencia y el impacto positivo en la comunidad.

En los contextos estatales, en especial en países del Sur Global como Venezuela, la RSC pasa a tener una gran carga política y ética, no son solo buenas prácticas, se trata de desplazar el sentido de la misma, replanteando el papel del Estado-Empresa como agente de justicia social, de sostenibilidad y de cohesión territorial, tal como se menciona en Benavides y Villagra (2005), se habla de la RSC en el sector público de un desarrollo humano sostenible y ese debe contemplar la equidad, la participación y la rendición de cuentas, de este modo, la RSC dejará de ser un mero elemento decorativo para convertirse en mandato de gobernanza democrática, sobre todo en contextos de baja confianza social, de precariedad institucional y de crisis de representación, este artículo supone demostrar que, en el caso de que no se produzca una redefinición ontológica de la RSC, esta quedará reducida a una ideologización del discurso que no transformará la gestión..

2.2. El Control Interno

El control interno es un proceso dinámico, participativo y preventivo, diseñado para proporcionar un grado razonable de seguridad en la consecución de los objetivos organizacionales en tres dimensiones: operativa (eficacia y eficiencia), informativa (confiabilidad de los reportes) y de cumplimiento (adecuación a leyes y normas). Según el Marco Integrado de COSO (2013), este proceso es responsabilidad de todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta el personal operativo, el cual se sustenta en cinco componentes interrelacionados: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo. Un control interno robusto no solo mitiga fraudes o errores, sino que

fomenta una cultura de integridad, aprendizaje organizacional y mejora continua.

Dentro de las empresas del Estado venezolanas, el control interno ha sido considerado históricamente de forma reactiva y burocrática, dado que responde a la fiscalización posterior de los órganos de control en el marco de las auditorías realizadas por la Contraloría General de la República (a través de sus instancias a nivel nacional, estatal y municipal). Esta lógica punitiva (más que preventiva), desincentiva la autorregulación ética y la toma de decisiones responsables en los niveles gerenciales.

Tal y como demuestra el trabajo de investigación de la tesis doctoral de Bravo, F. (2023), los actores institucionales llegan a identificar el control interno casi exclusivamente con las auditorías, olvidando sus potencialidades como mecanismo de gestión estratégica y como un medio para construir confianza con los diferentes (stakeholders); en este contexto, la inclusión de la RSC al control interno, potencia la transparencia social y reorienta la toma de control desde la lógica ética (proactiva), en línea con los principios de la administración moral formulados por Carroll (1987). Como consecuencia, el control deja de ser un “freno” para convertirse en un “timón” que dirige la acción pública hacia la responsabilidad social.

2.3. La Praxiología como enfoque interpretativo

La praxiología, originada en la filosofía de la acción de Tadeusz Kotarbiński (1965) y adaptada al ámbito social por autores como Alain Touraine (2006), se centra en el estudio de la acción consciente, intencionada y transformadora de los sujetos en contextos sociales complejos, que a diferencia de enfoques estructuralistas que ven al individuo como producto pasivo de sistemas externos, la praxiología reconoce al actor como agente que, desde su subjetividad, identidad y condición estructural, negocia, resiste o resignifica las normas, discursos y mandatos institucionales, en investigación social, este enfoque permite explorar no solo lo que se hace, también la forma de darle sentido a la acción en contextos de incertidumbre, escasez o crisis.

En el desarrollo de la tesis doctoral de Bravo, F. (2023), es la praxiología la que ejerce como una privilegiada forma de situar la forma en que se articula (o no) la RSC, con la acción de los gerentes de las empresas del estado en Portuguesa, con la acción de sus prácticas de control interno, más que evaluar el grado de cumplimiento normativo, esta investigación pone de manifiesto las racionalidades situadas de las que se vale la acción gerencial; de la lealtad ideológica a la supervivencia organizativa, la confianza personal, la improvisación ante la falta de recursos; y evita, a su vez, juzgar la actuación de los responsables de las empresas bajo los estándares de la RSC que imprimen las guías o la normativa, al contrario, se trata de explicar la forma de construir, en su cotidianidad, formas de responder a las demandas sociales, por

limitadas o contradictorias que sean, a la vez que, complementando la praxiología con la mediación de la práctica de control interno, la praxiología no sólo enriquece el análisis empírico sino que también permite una suerte de base ética para proponer formas de intervención formativa / organizativa desde donde se parte de lo vivenciado, no de lo ideal.

3. METODOLOGÍA

La investigación se enmarca en un paradigma cualitativo e interpretativo, fundamentado en la hermenéutica filosófica de Gadamer (1995), que concibe la comprensión como un proceso dialógico orientado a develar los significados que los actores institucionales otorgan a la relación entre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y el Control Interno, que reconoce que los sujetos son subjetividades, sujetos a la historicidad de sus prácticas, que prioriza la interpretación en relación a la medida y el contexto en relación a la generalización. El diseño metodológico responde a una lógica multicíclica y flexible, generándose de la realidad empírica y no de hipótesis preestablecidas las categorías.

El presente estudio se ha realizado en el ámbito de tres empresas estatales del estado Portuguesa (BUSPORTUGUESA, CORSODEP y ESOMEPE) que se han escogido por el nivel de representatividad con el que contribuyen al aparato productivo regional, así como por su forma de verse sometidas a circunstancias caracterizadas por la gestión de escasez de recursos y presión política. Los actores sociales son sus presidentes (BUS1, CORSO2 y ESO3), elegidos intencionalmente como informantes clave por su rol estratégico y su capacidad para articular discursos y prácticas sobre RSC y control interno. La técnica principal de recolección de la información fue la entrevista semiestructurada, complementada con observación participante y revisión documental, lo que permitió captar tanto dimensiones discursivas como prácticas y contextuales.

El análisis de la información realizó un recorrido iterativo centrado en la categorización, la estructuración y la contrastación teórica, que se encuentra alineado con los postulados de Martínez, dado que las transcripciones fueron analizadas para encontrar unidades de significado, agruparlas en categorías analíticas y contrastarlas con el marco teórico de referencia, de modo que se llegara a dejar al descubierto las tensiones, las contradicciones y las lógicas situadas en la práctica gerencial; el cual superó la mera descripción para ir hacia la interpretación crítica del fenómeno analizado.

Para garantizar la validez y la fiabilidad del estudio se implementaron estrategias como la triangulación de fuentes (vital entre las narrativas de los 3 actores), la saturación teórica (no se descubrieron nuevas categorías) y la revisión de los trabajos de pares académicos de la línea de investigación "Gestión Social, Ética y Desarrollo Sostenible" del Doctorado en Ciencias Sociales y Económicas de la UNELLEZ-VPA, se siguieron los principios éticos del consentimiento informado y la confidencialidad y se garantizó la

factibilidad del estudio a partir de la facilitación del acceso que ofrecieran las propias instituciones y la escasa complejidad operativa del diseño.

4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Con respecto al análisis de la información, quedó organizado entorno a las categorías emergentes que derivaron de las entrevistas semiestructuradas a los presidentes de BUSPORTUGUESA, CORSODEP y ESOMEPE (identificados como BUS1, CORSO2 y ESO3, respectivamente) y a partir de la triangulación hermenéutica (Cisterna, 2005), se identificaron patrones discursivos, contradicciones y formas situadas de lógica que contribuyen a entender a los actores de la institución, la forma en que construyen (construcción del sentido) lo que da cuenta de la forma en que establecen la relación entre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y control interno, en situaciones de incertidumbre institucional y escasez de recursos.

4.1. Concepciones de la RSC: entre la ética personal y el discurso ideológico

Los tres actores se pusieron de acuerdo en asociar la RSC con conceptos del tipo "ser responsable", "actuar éticamente" o "cumplir con el pueblo", para BUS1 "dentro del proceso revolucionario se han puesto en práctica la Responsabilidad Social", CORSO2 la caracterizó "como la razón de ser de esta empresa socialista" y ESO3 enunció que "es parte esencial de nuestra empresa". No obstante, ninguno de los entrevistados mencionó políticas formales, códigos de conducta, estándares internacionales o mecanismos de diálogo con los grupos de interés. La RSC se presenta como una virtud, moral individual, anclada en la identidad política y la fidelidad al proyecto político, más en términos de política organizacional sistémica. Esto simboliza lo que Hans Salas (2006) denomina reputación basada en la confianza, ya que la responsabilidad se la reduce a la intencionalidad del actor, pero sin canalización en estructuras institucionales.

4.2. Control interno: sinónimo de auditoría externa

Con respecto al control interno, CORSO2 y ESO3 lo entendieron sólo como "llevar el registro... para estar listos ante una auditoría" o "todo lo que tiene que ver con los controles de las auditorías de la Contraloría".

Solamente BUS1 atendió a procesos de revisión interna, pero eso sí, sin aclarar la existencia de políticas de la revisión preventiva o sistemas de la revisión constante. Este hallazgo muestra una cierta lógica reactiva y punitiva del control, que se centra en realizar una fiscalización posterior a la acción de control y no en una prevención, una autorregulación y una mejora continua, limitando así los recursos de las organizaciones para gestionar proactivamente los riesgos. Además, debilita la naturaleza ética del control del grado de

Responsabilidad social corporativa y control interno en las empresas del estado venezolano: una aproximación praxiológica desde los actores institucionales en Portuguesa

cumplimiento de las estructuras de control interno, tal como lo entiende el Marco Integrado de COSO (2013).

4.3. Gestión de riesgos: confusión conceptual y ausencia de mecanismos formales

Cuando se les interrogó sobre las políticas para gestionar los riesgos, los tres sujetos inicialmente dieron una lectura a la pregunta en el sentido de la seguridad laboral (los riesgos laborales). Con un giro del investigador hacia los riesgos administrativos y financieros, sus respuestas se limitaron a formular respuestas generales tales como “estamos pendientes de los procesos” (BUS1), “llevamos controles con formatos” (CORSO2) o “la revisión por parte de los funcionarios de la administración” (ESO3).

No había tampoco existencia de manuales de procedimiento, matrices de riesgo ni de procesos estructurados de evaluación, lo que confirma una brecha crítica entre el discurso de la responsabilidad y la capacidad de la organización para gestionar la incertidumbre que las organizaciones deben afrontar.

4.4. Relación con los grupos de interés: opacidad y justificación por la pandemia

En cuanto a la rendición de cuentas, BUS1 reconoció que los indicadores de gestión “no están publicados”; CORSO2 delegó la responsabilidad en “administración”, y ESO3 justificó su ausencia por “la cuarentena”, de manera similar, solo CORSO2 reportó reuniones con comunidades (descritas como “asambleas de ciudadanos”), mientras que BUS1 y ESO3 negaron cualquier interacción presencial durante la pandemia, sin tener en cuenta el uso de la tecnología digital como alternativa; esta desconexión con los stakeholders contradice los principios fundamentales de la RSC, que exigen transparencia, diálogo y co-construcción de valor con los grupos de interés (Freeman, 1984).

4.5. Prácticas ambientales y éticas: acciones simbólicas sin sistematización

Las acciones ambientales se limitaron a “no derramar aceite” (BUS1), “reciclar bolsas y empaques” (CORSO2) o la afirmación de que “no se ha podido desarrollar nada por la pandemia” (ESO3), sin embargo, si bien los tres agentes se pronunciaron en el sentido de cumplir con “las normas legales y éticas”, ninguno de ellos llegó a describir mecanismos concretos de garantía, como códigos de conducta, comités de ética o canales de denuncias.

Estas respuestas se inscriben dentro de lo que se puede calificar como una RSC simbólica y desarticulada de políticas, procesos, o indicadores que permitan realizar el seguimiento y la evaluación.

4.6. RSC como herramienta de medición de riesgos: potencial no explotado

Dos de los tres gerentes (BUS1 y CORSO2) consideraron que la RSC “puede medir riesgos”, vinculándola con la satisfacción del pueblo o el servicio social, en su caso, ESO3, la respuesta fue delegada a su “administradora”, lo que da cuenta de la desconexión gerencial respecto a los instrumentos de gestión ética. Este resultado parece remitir a una disponibilidad latente a reconocer el valor de la RSC como marco de gobernanza, pero sin los conocimientos, herramientas o estructuras necesarias para su puesta en práctica.

En conjunto, este análisis revela una brecha estructural entre el discurso normativo y la praxis organizacional que sin duda lo hacen con buena fe, donde habitan en un entorno débil en términos institucionales, en el que se imponen lógicas informales como la lealtad política, la supervivencia organizacional, la improvisación por encima de los marcos formales de la responsabilidad social corporativa. Y, bajo este contexto, la responsabilidad social corporativa no aparece institucionalizada como eje transversal de la gestión, sino que aparece resignificada y como una añadidura a la identidad ideológica del actor que las organiza, limitando su potencial transformador.

5. DISCUSIÓN

La interpretación hermenéutica de las narrativas de los actores institucionales no solo nos sirve para develar aquello que dicen, también para revisar aquello que sus discursos establecen en relación con las lógicas tácitas que regulan la práctica en las empresas estatales del estado Portuguesa, y de esta forma, los resultados no deben ser entendidos únicamente como una mera descripción de carencias o inconsistencias, deben ser interpretados como la manifestación de una racionalidad situada, determinada por condiciones históricas, políticas y materias específicas; esta racionalidad que se despliega en la tensión que existe entre los propios mandatos ideológicos, falta de exigencias administrativas y limitaciones operativas, constituye el eje de esta discusión analítica.

En primer lugar, se observa una reducción simbólica de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) a una categoría de tipo moral y discursiva, pero carente de mecanismos operativos, los actores institucionales, al ligar la RSC con “el proceso revolucionario”, “la ética personal” o “la razón de ser de la empresa socialista”, la sitúan en un horizonte de sentido ideológico-político, en lugar de técnico o gerencia estratégica. Esta resignificación no responde a una oposición explícita a la RSC, responde a la falta de procesos epistemológicos, marcos y materiales formativos que permitan pensarlo como una dimensión estratégica de la gestión; en los términos que propone Bourdieu (1990), en contextos donde predomina el esquema práctico de acción sobre el esquema teórico, los actores hacen “de acuerdo a la lógica de la práctica” y pondrán

en marcha esquemas ya incorporados donde preponderan la lealtad, la supervivencia y la improvisación por delante de la planificación sistemática. Así, la RSC se transforma en un atributo identitario ("somos responsables, porque somos socialistas") más que en un sistema de gestión con indicadores de procesos y mecanismos de rendición de cuentas.

En segundo lugar, el control interno aparece como un dispositivo reactivo y fiscalizador, como sinónimo de auditoría externa. Esta concepción presenta una lógica de control retributivo, proveniente de modelos burocráticos centralizados, donde se privilegia la verificación posterior a la prevención, la autotutela o la mejora continua, este tipo de enfoque condiciona la capacidad de las organizaciones para anticipar los riesgos, también desestimula la toma de decisiones éticas en los niveles de gestión, ya que traslada la responsabilidad del control a instancias externas (Contraloría, órganos de auditoría), este resultado contrasta notablemente con la lógica del enfoque del Marco Integrado de COSO (2013), el cual entiende el control interno como un proceso integral y preventivo, donde el ambiente de control es su agente fundamental: la cultura ética, las creencias compartidas y el compromiso de la alta dirección. Las empresas estatales analizadas sustentan más bien el ambiente de control en la confianza personal, así como en la lealtad política, más bien que en políticas formales de implementación o en códigos de conducta institucionalizados.

Un tercer eje de análisis lo constituye la tensión entre normas formales e informalidad operativa, a pesar de que los actores aseguran observar "todas las normas legales y éticas", sus prácticas expresan una dependencia sistemática de lógicas informales, las que se traducen en aprobar los gastos a partir de la relación con la gobernación, gestionar riesgos que son reducidos a "la revisión de la administración" o, incluso, de una comunicación con los stakeholders que puede ser justificada o negada de acuerdo con las condiciones coyunturales (fundamentalmente, la pandemia). Esa distancia entre el discurso normativo y la acción situada, no se debe entender como corrupción o incumplimiento, se observa como una estrategia de adaptación frente a un contexto institucional fragmentado, en el que existen marcos regulatorios, pero no mecanismos de implementación; en esta línea, la informalidad resulta un recurso de gestión en contextos de escasez y alta incertidumbre.

En cuarto lugar, la investigación evidencia una profunda desconexión con los grupos de interés (stakeholders), la falta de informes públicos, la nula utilización de las tecnologías digitales, y la excusa para justificar la falta de rendición pública de cuentas en la pandemia, muestran una cultura organizacional vertical y cerrada que no considera a los ciudadanos, empleados o comunidades como sujetos legitimados para construir valor público; esta forma de proceder contradice la base misma de la teoría de los stakeholders (Freeman (1984)), que destaca que la legitimidad y la sostenibilidad de cualquier organización dependen de su habilidad para dialogar y negociar, e ir construyendo conjuntamente lo acordado en la medida

que son afectados por las decisiones organizativas. En el caso que se estudia, los stakeholders parecen tener un rol pasivo como receptores de servicios, y no como sujetos a los cuales escuchar y suponer el hecho de que la colaboración debe ser construida conjuntamente.

Finalmente, y a pesar de las limitaciones descritas, la investigación identifica una disposición latente hacia la transformación ética, dado que dos de los tres gerentes reconocen, aunque sea intuitivamente, que la RSC puede servir como herramienta para la medición de riesgos asumiéndola y relacionándola con la satisfacción del pueblo o bien, con el servicio social, este umbral de apertura despierta que, todavía a pesar de los fallos en el plano técnico, parece existir una buena práctica para poder reconstruir una cultura de la responsabilidad social en el sector público venezolano, con la convicción de que no se trata de una imposición de modelos importados, se trata de fortalecer unas racionalidades situadas y que se puedan articular con unos marcos éticos y operativos que fortalezcan la transparencia, la participación y la rendición de cuentas.

En síntesis, este breve texto pone de manifiesto que la relación RSC y control interno en las empresas públicas de Portuguesa no se resuelve en adoptar políticas o manuales, hay que visualizar la necesidad de una transformación cultural epistémica, hay que modificar la forma en que los actores (presidentes o gerentes) deben entender su rol, el cual, ya no es el de ejecutores fieles, sino el de gestores éticos y socialmente responsables, capaces de articular principios universales con realidades locales complejas. Desde esta perspectiva praxiológica, donde la acción se convierte en ser consciente, intencionada y transformadora, será posible reconstruir la legitimidad del Estado, la cual, no debe ser vista como una imposición burocrática, hay que entenderla como un pacto ético con la sociedad.

6. CONCLUSIONES

El presente estudio ha permitido visibilizar, desde una perspectiva praxiológica, las tensiones, contradicciones y racionalidades situadas que configuran la relación o más bien la indiferencia entre la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y los mecanismos de control interno de tres empresas del estado Portuguesa-Venezuela, no sólo limitándose a una representación de las faltas institucionales, sino que el trabajo ha interpelado las formas en las que los actores institucionales (presidentes y gerentes) construyen sentido en torno a la responsabilidad, el control y la ética en un entorno caracterizado por la incertidumbre, el estrangulamiento de los recursos, la politización de la gestión pública.

En este estudio, se ha evidenciado una reducción moralizante y simbólica de la RSC, que se despliega predominantemente como un discurso ideológico vinculado a categorías como "proceso revolucionario", "ética socialista" o "compromiso con el pueblo", un

Responsabilidad social corporativa y control interno en las empresas del estado venezolano: una aproximación praxiológica desde los actores institucionales en Portuguesa

discurso que, sin duda, se puede leer cargado de intencionalidad ética pero que deja de ser operativo como tal, en tanto no se traduce en políticas, códigos de conducta, mecanismos de diálogo con las partes interesadas o en sistemas de rendición de cuentas, la RSC, lejos de establecerse como un eje transversal, se reduce a una virtud personal o colectiva, la cual se aleja de las estructuras institucionales formales. Todo lo anterior refleja lo que se podría denominar una RSC retórica: presente en el discurso, pero ausente en la praxis.

El Control Interno se entiende, casi por sinónimo de auditoría externa, desde una perspectiva reactiva o fiscalizadora. Esta lógica punitiva que los modelos burocráticos centralizados han legado desconoce la dimensión preventiva, formativa y ética que el control interno asume en los marcos de gobernanza actuales (COSO, 2013), la falta de sistemas de autoevaluación, de gestión del riesgo estructurada y de seguimiento continuo, subrayan una debilidad crítica de los pilares del gobierno corporativo estatal. En este contexto el control no se ejerce desde dentro, sino que se espera desde fuera, lo que degrada la autonomía ética de la gestión y favorece el cultivo de una cultura de dependencia y reactividad.

El estudio ha evidenciado una profunda brecha entre normas formales y lógicas informales, a pesar de que los sujetos de la investigación afirman cumplir con "todas las normas jurídicas y éticas", así como esgrimidas, y su cotidianidad tiene mucho que ver con la dependencia de criterios situacionales, relación de confianza y lealtad política, que no debe interpretarse como corrupción, se observa como un modo de adaptación a un entorno institucional fragmentado en donde existen marcos regulatorios, pero donde estos no son acompañados de mecanismos de implementación; la praxis organizacional se encuentra cada vez más regida por las reglas enunciadas que por "esquemas prácticos" (Bourdieu, 1990) que exigen una conformidad de la supervivencia, la improvisación y la lealtad por encima de una planificación sistemática.

Se ha identificado una desconexión estructural con los grupos de interés (stakeholders), la inexistencia de informes públicos, la justificación de la opacidad con la pandemia y el hecho de no servirse de las tecnologías digitales como de un medio alternativo, son formas de expresión de una cultura organizacional vertical y cerrada; y esta postura contradice la esencia misma de la RSC, la cual establece la necesidad de ser transparente, de dialogar y de co-construir valor con la ciudadanía, los empleados, las comunidades u otros actores sociales y también en este caso en ausencia de dichos canales, la legitimidad de las empresas estatales no reside en el consenso social, se determina en la autoridad política.

No obstante, y a pesar de estas limitaciones, la investigación ha podido develar una disposición latente hacia la transformación ética, dos de los tres gerentes reconocen, si bien de forma intuitiva, que la RSC puede servir para "medir riesgos" y para evaluar el impacto

social de la gestión, esta disposición deja entrever que, a pesar de los déficits técnicos y conceptuales que puedan existir, también lo hacen una cultura de la responsabilidad social en el espacio público venezolano, que lejos de imponer modelos provenientes de contextos diferentes, busca potenciar las racionalidades situadas para enlazarlas y articularlas con marcos éticos y operativos que refuercen la transparencia, la participación y la rendición de cuentas.

Estas conclusiones tienen aportes tanto a nivel teórico como práctico, desde el punto de vista teórico, el estudio contribuye a desplazar la mirada economicista y normativa de la RSC hacia una interpretación praxiológica que reconoce a los actores como agentes de transformación, aunque limitados, en contextos de crisis institucional, mientras que desde un ámbito de la práctica se establecen cinco lineamientos orientadores:

- Formación gerencial en RSC y gestión de riesgos, con enfoque crítico y contextualizado;
- Elaboración de códigos de conducta co-construidos con empleados y comunidades;
- Diseño de sistemas de control interno preventivos y participativos, basados en autoevaluación e indicadores sociales;
- Uso estratégico de TICs para la transparencia, incluso en contextos de crisis;
- Inserción de la RSC en los procesos de planificación y presupuestación, para que deje de ser un "añadido" y se convierta en un criterio de decisión.

Resumiendo, este artículo plantea que la RSC en el ámbito público venezolano no queda, de ninguna manera, en el fracaso por la no voluntad; es un fracaso por la falta de un contexto estructural y epistémico que permitiera su institucionalización, y cerrar esta brecha implica transformación cultural y pedagógico que coloque a la RSC más allá de un imperativo externo, en el centro ético de la acción pública constitutiva de un nuevo pacto entre el Estado y la sociedad: el Estado que renueva a diario en la praxis de sus actores; sólo será posible de esta forma praxiológica, donde la acción es consciente, intencionada y transformadora, reconstruir la legitimidad del Estado, no como un comportamiento de la burocracia, sino como un compromiso ético hacia el bien común.

7. REFERENCIAS

AECA. (2001). Dirección por valores (Documento interno No. 13). Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.

Alford, H., & Naughton, M. (2002). Más allá del modelo de accionista: Trabajando por el bien común de la empresa. En *Rethinking the purpose of the business corporation: Interdisciplinary essays from the Catholic social tradition* (pp. 282–300). University of Notre Dame Press.

- Barrio, E. (2016). *La gestión de la responsabilidad social corporativa: El caso Unilever España*. Tesis Doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona. <https://www.tdx.cat/handle/10803/390388>
- Benavides, J., & Villagra, N. (2005). Breves reflexiones sobre la comunicación de la responsabilidad social corporativa: Un reto para las empresas del siglo XXI. En *La responsabilidad social corporativa: Memoria académica 2004–2005* (pp. 141–156). Universidad Pontificia Comillas.
- Bové, J. (2021, 27 de junio). Escándalos financieros, cuatro ojos (y el chocolate del loro). *El Economista*. <https://www.eleconomista.es/opinion-blogs/11226367>
- Bravo, F. (2023). *Responsabilidad social corporativa y control interno en empresas estatales: una aproximación praxiológica desde el contexto de Portuguesa, Venezuela*. Tesis Doctoral Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. <https://drive.google.com/file/d/1OICaZl-Fsm67v2yEyN64fHTkXqT8YY7N/view?usp=sharing>
- Bull, B., & Benedicto, M. (2004). Responsabilidad social de las empresas: ¿Una solución para el desarrollo en América Latina? *Revista Venezolana de Gerencia*, 9(30), 15–34. ISSN 1315-9984
- Carroll, A. B. (1987). En busca del gestor moral. *Horizontes de Negocios*, 31(Marzo–Abril), 31–38.
- Cisterna, F. (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. *Theoria*, 14(1), 61–71. <https://doi.org/10.4067/S0717-196X2005000100005>
- Comisión Europea. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:52001DC0453>
- COSO. (2013). *Control Interno – Marco Integrado*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Cuervo, A. (2009). Responsabilidad social corporativa, gobierno de la empresa y stakeholders. En *Responsabilidad social: Una reflexión global sobre la RSE* (pp. 45–68). Pearson Educación.
- Fernández, R. (2009). *Responsabilidad social corporativa*. Editorial Club Universitario.
- Freeman, R. E. (1984). *Gestión estratégica: Un enfoque basado en las partes interesadas*. Pitman.
- Friedman, M. (1962). *Capitalismo y libertad*. Prensa de la Universidad de Chicago.
- Gadamer, H.-G. (1995). *Verdad y método I: Fundamentos de la hermenéutica filosófica* (3.ª ed.). Sígueme. (Obra original publicada en 1960)
- Garrigues, A. (Ed.). (2005). *Manual de la empresa responsable*. Biblioteca Empresarial Cinco Días.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Teorías de la responsabilidad social corporativa: Un análisis del panorama actual. *Revista de Ética Empresarial*, 53(1–2), 51–71. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039410.55134.1c>
- Heydenreich, C. (2002). Prólogo. En *Globalización responsable: Las líneas directrices de la OCDE para las empresas multinacionales*. Germanwatch.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1994). *Administración: Una perspectiva global* (10.ª ed.). McGraw-Hill.
- Kotarbinski, T. (1965). *Praxiología: Introducción a las ciencias de la acción eficiente* (Praxiology: An introduction to the sciences of efficient action). Pergamon Press.
- Melé, D. (2007). Responsabilidad social de la empresa: Una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz*, 65, 50–67.
- Salas, V. (2005). ¿Sustituye la responsabilidad social corporativa al buen gobierno de empresa? *Economistas*, 106, 4–11.
- Salas, V. (2006). Ética y confianza en los mercados financieros. *Papeles de Economía Española*, 109, 20–33.
- Sparrow, P., Brewster, C., & Chung, C. (2013). Gestión global del talento y el dilema del talento en las empresas multinacionales de mercados emergentes. *Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 24(9), 1777–1798. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.770614>
- Touraine, A. (2006). Los movimientos sociales. *Revista Colombiana de Sociología*, (29), 17–32.
- Transparencia Venezuela. (2019). *Informe de empresas propiedad del Estado*. <https://www.transparencia.org.ve/project/empresas-del-estado/>
- Wartick, S. L., & Cochran, P. L. (1985). La evolución del modelo de desempeño social corporativo. *Academy of Management Review*, 10(4), 758–769. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4275113>