

EMPRESAS DE CONSULTORÍA EN VENEZUELA FRENTE A LOS DESAFÍOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

CONSULTING COMPANIES IN VENEZUELA REGARDING CHALLENGES OF THE CIRCULAR ECONOMY

Campos, Jesús*; Piña, Henri**

* Profesor adscrito al Departamento de Computación y Sistemas, Universidad de Oriente, Núcleo de Anzoátegui, Extensión Región Centro-Sur. Venezuela.

** Profesor titular jubilado, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Venezuela.

Autor correspondiente: profjcampos.udo@gmail.com

DOI: [www.doi.org/10.55867/qual27.03](https://doi.org/10.55867/qual27.03)

Como citar (APA): Piña Zambrano, H. J., & Campos García, J. A. (2024). EMPRESAS DE CONSULTORÍA EN VENEZUELA FRENTE A LOS DESAFÍOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR. Revista Qualitas, 27(27), 031 - 057. <https://doi.org/10.55867/qual27.03>

Manuscrito recibido el 07 de julio de 2023.

Aceptado para publicación, tras proceso de revisión, el 13 de noviembre de 2023.

Publicado, el 06 de enero de 2024.

Resumen

La dinámica de la actividad humana los últimos años, ha impactado sensiblemente en el ambiente, derivando en serias consecuencias para la humanidad. Este crítico hecho ha impulsado una importante toma de conciencia en todos los ámbitos de la sociedad de hoy en día, llegando hasta las empresas, las cuales son señaladas como un actor clave en todo el proceso de deterioro ambiental del planeta. En el marco de esta premisa, el objetivo del presente estudio se centra en aportar lineamientos teóricos para discutir las bases conceptuales del desafío de las empresas de consultoría en Venezuela frente a la economía circular. Los resultados dan cuenta de la necesidad presente en las empresas de consultoría de, en primer lugar, internalizar los conceptos de sostenibilidad y economía circular a efectos de ponerlos en práctica en su diaria actuación, para en segundo lugar, transferir este innovador modelo de negocio y esquema de gerencia hacia sus clientes. El documento concluye resaltando la relevancia del tema de la preservación de la diversidad ambiental del planeta. Es acá, donde la economía circular entra en juego, aportando estrategias encaminadas a lograr los objetivos de muchas organizaciones y donde, precisamente, se subraya el reto de las empresas consultoras para incorporar esta temática de vanguardia internamente y proyectarla posteriormente hacia sus clientes.

Palabras clave: Empresa, gerencia, sostenibilidad, economía circular, consultoría.

Abstract

The dynamics of human activity in recent years have significantly impacted the environment, resulting in serious consequences for humanity. This critical fact has promoted an important awareness in all areas of today's society, reaching companies, which are identified as a key actor in the entire process of environmental deterioration of the planet. Within the framework of this premise, the objective of this study focuses on providing theoretical guidelines to discuss the conceptual bases of the challenge of consulting companies in Venezuela in the face of the circular economy. The results show the need present in consulting companies to, firstly, internalize the concepts of sustainability and circular economy in order to put them into practice in their daily activities, and secondly, transfer this innovative business model and management scheme towards its clients. The document concludes by highlighting the relevance of the issue of preserving the planet's environmental diversity. This is where the circular economy comes into play, providing strategies aimed at achieving the objectives of many organizations and where,

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

precisely, the challenge for consulting companies to incorporate this cutting-edge theme internally and subsequently project it to their clients is highlighted.

Key words: business, management, sustainability, circular economy, consulting.

INTRODUCCIÓN

Sin lugar a dudas, la fuerte actividad antrópica de la sociedad, hoy en día conlleva aparejada un significativo aumento del impacto directo en el entorno y la disponibilidad de los recursos necesarios para satisfacer cada una de sus crecientes necesidades. Tal situación se evidencia con más fuerza en las metrópolis urbanas o en zonas muy densamente sobrepobladas, donde en no pocas ocasiones la magnitud de la actividad llega a superar con creces la capacidad operativa de los organismos responsables de sanear, preservar y mantener el medio ambiente.

Estas graves situaciones adquieren dimensiones de problema global al representar una crítica amenaza para la supervivencia, precisamente de la sociedad quien lo causa, como para el ambiente donde ésta reside y hace vida. Así, se transforma en un crítico riesgo para el bienestar de esa sociedad y todo el conjunto de estilo de vida asociado a sus hábitos de vida, derivando en severos problemas sociales de toda índole, destacando aquellos asociados a desigualdad, especialmente en grandes metrópolis (Neves & Castro, 2012).

La relevancia del tema se dimensiona por el número de organismos, países o personalidades quienes han alzado su voz de alerta sobre la gravedad de la situación. Dentro de este marco, destaca en forma relevante el fuerte llamado de atención realizado a inicios del siglo XXI, dirigido a considerar la gestión del impacto ambiental, como un problema sensible de graves consecuencias para la humanidad (Manaf et al., 2009).

Esta es una problemática la cual evoluciona paralelamente al desempeño económico de cada país en particular, sus procesos de industrialización, patrones de consumo y preferencias del consumidor; identificados como contribuyentes netos de la generación vertiginosa de enormes cantidades de basura e impacto directo al ambiente (García & Adame, 2020).

Igualmente y dentro del grupo de actores líderes en la lucha contra el deterioro ambiental resalta, como una de las primeras alarmas institucionales, el llamado realizado en la *Declaración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente* (ONU, 1992), donde se expone claramente la preocupación de prácticamente la totalidad de naciones del mundo, por las amenazas a la salud y ambiente provocadas por

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

actividades antropogénicas e instando a los distintos gobiernos a acordar la defensa y mejora del ambiente para la presente y futuras generaciones, como meta esencial de la humanidad.

A partir de ese hito institucional, toma aún más relevancia la concepción de sostenibilidad aplicada a toda actividad desarrollada por la humanidad, sustentada fundamentalmente en trabajos previos sobre el tema donde, ya desde finales del siglo XX, se advertía sobre la gravedad de la situación. Uno de estos documentos corresponde a *Nuestro Futuro en Común* (Informe Brundtland), el cual sirvió de base para sustentar importantes documentos vinculantes para países signatarios, como los *objetivos del milenio* (ONU, 2015).

En términos concretos, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 17, establece la necesidad de fortalecer diversos medios de ejecución orientados a revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible, bajo el precepto de impulsar la conformación de distintas plataformas de alianza dirigidas a fomentar el intercambio de conocimiento, capacidad técnica, tecnología y recursos financieros, a efectos de crear el escenario propicio para la actuación de organizaciones en las esferas pública, público-privada y sociedad civil, aprovechando la experiencia y estrategias de obtención de recursos de estas organizaciones a fin de coadyuvar en la ejecución de la hoja de ruta trazada en la Agenda 2030.

Es acá donde la intervención de las empresas de consultoría deben jugar un rol fundamental al contribuir de forma concreta al logro de las distintas metas trazadas en los objetivos de desarrollo sustentable; ya sea enfatizando su accionar para minimizar o eliminar los impactos negativos de aquel tipo de operaciones donde, de manera directa o indirecta, tengan algún modo de participación, emprender distintos cursos de acción dirigidos a mejorar las actuales condiciones ambientales y sociales del entorno donde hacen vida o involucrándose directamente en el desarrollo de un amplio portafolio de productos y servicios innovadores dirigidos a contribuir a alcanzar las metas acordadas de sustentabilidad e incluso, generar nuevas oportunidades de negocio (Zurbriggen, 2011).

Sobre estos planteamientos, el tema clave para una empresa consultora a la hora de abordar desde una perspectiva gerencial la preservación del ambiente, lo representa la economía circular. El concepto se concibe como una estrategia clave dirigida a disminuir cualquier foco contaminante, recuperar y reutilizar productos ya usados o con más de un uso, implementar esquemas de reciclaje y disponer adecuadamente de mecanismos para su disposición en los vertederos asociando, en la mayoría de los casos, la implementación de acciones para consolidar emprendimientos innovadores soportados en los preceptos de sustentabilidad (Vásquez, 2011).

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

Bajo esta nueva visión productiva, se evoluciona de un ineficiente sistema abierto de economía hacia un sistema circular (cíclico) de mucha mayor eficiencia neta, al tomar como indicador base la relación entre el uso total de recursos utilizados junto al total de residuos generados y reincorporados nuevamente al sistema como insumos. Tendiendo a una relación donde la cantidad neta de residuo generado en cualquier fase del proceso productivo debe ser igual a la cantidad de recursos agotados (Andersen, 2007).

En consecuencia y bajo el paraguas de una economía circular, la nueva concepción de economía industrial se concibe como un conjunto de procesos donde los flujos de insumos mantienen un acelerado ritmo de circulación sin llegar a entrar en la biosfera (salvo bajo la forma de nutrientes biológicos), por tanto, adquiere la categoría de economía industrial restauradora dado su soporte en el uso de energía renovable. Así, se está frente a un modelo económico el cual rastrea, minimiza o llega a eliminar por completo el uso de productos tóxicos, además de implementar mecanismos para erradicar la generación de desechos mediante un proceso de disposición final o reciclaje (Ellen MacArthur Foundation, 2019).

En definitiva, el reto se orienta a enfatizar los distintos cursos de acción estratégicos, potencialmente aprovechables por las organizaciones de vanguardia hoy día, para generar nuevas e innovadoras actividades productivas de negocio, contextualizadas en el cumplimiento de los objetivos de sustentabilidad reseñadas en la Agenda 2030 de la ONU y dentro del marco rector de la economía circular.

Bajo esta perspectiva y tal como se adelantó, la economía circular se concibe como un modelo económico dirigido a reducir el consumo desmedido de recursos naturales y la generación de residuos, aplicando esquemas de aprovechamiento de los materiales y productos existentes, regeneración de sistemas naturales e innovación en los procesos de diseño, producción y consumo. En concreto, este modelo ofrece beneficios ambientales, sociales y económicos, tales como mitigación del cambio climático, creación de empleo, conservación de biodiversidad, aumento de la competitividad y fomento del desarrollo sostenible.

Esta nueva orientación de la gerencia productiva, implica asumir una profunda y sistémica transformación de los actuales modelos de negocio, cadenas de valor, políticas públicas y patrones de consumo. Por tanto, es en este contexto, donde las empresas de consultoría pueden desempeñar un rol clave para facilitar y acelerar este cambio, mediante la provisión de servicios de asesoría, capacitación, gestión, innovación y soluciones tecnológicas capaces de responder a las necesidades y oportunidades emergentes en aquellos sectores y actores involucrados en el tema de la economía circular.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

En el caso particular de Venezuela, si bien desde el punto de vista institucional, la preservación del ambiente ha quedado reconocido en la Constitución del país, el proceso enfrenta una serie de limitaciones, tal como la falta de conocimiento y sensibilización sobre la economía circular entre empresas y población en general, ausencia de políticas públicas y marcos regulatorios específicos dirigidos a incentivar la adopción del esquema de economía circular, además de la marcada escasez de recursos financieros y tecnológicos para implementar las prácticas de economía circular.

Es precisamente en este punto, donde las empresas de consultoría pueden llegar a desempeñar un papel importante en el apoyo a la transición hacia una economía circular en Venezuela, bajo protocolos innovadores y de bajo costo. Estas empresas pueden brindar servicios de asesoría, capacitación y asistencia técnica a las empresas y a las instituciones públicas, para implementar prácticas de economía circular de manera efectiva.

Sin embargo, en el caso particular de Venezuela, no existe hasta el momento, información documentada sobre el grado de desarrollo y la contribución de las empresas de consultoría presentes en el país, frente a los desafíos de la economía circular, así como los principales factores con influencia directa en su actuación. Por lo tanto, se plantea explorar los elementos básicos de este tópico, a objeto de aportar lineamientos teóricos para discutir las bases conceptuales del desafío de las empresas de consultoría en Venezuela frente a la economía circular, enfatizando de forma concreta: 1) la importancia del tema de la economía circular frente a los retos de sostenibilidad exigidos a las empresas actualmente y 2) el rol de las empresas consultoras frente a los desafíos planteados por la economía circular y cómo estas empresas deberían incorporar los lineamientos de la economía circular en sus proyectos de sostenibilidad.

La sostenibilidad y sus objetivos

Al hablar del concepto de sostenibilidad, es frecuente, primeramente, hacer referencia a su aspecto medioambiental. Aunque este es el más preponderante dentro de sus múltiples aristas, el concepto va más allá de eso, y explicarlo solo desde el punto de vista ambiental, sería en verdad, limitante. Por tanto, la definición más amplia y acertada del término es el referido por las Naciones Unidas en su Informe Brundtland de 1987, donde se concibe la sostenibilidad como el conjunto de acciones dirigidas a permitir la satisfacción de las necesidades del presente, sin comprometer la posibilidad de las futuras generaciones, de satisfacer sus necesidades propias (ONU, 1992).

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

En este sentido, se deja de percibir al término sostenibilidad como un tema eminentemente asociado a lo ambiental y se considera su concepción desde cuatro perspectivas específicas: ambiente, sociedad, política y economía; bajo un matiz de equilibrio e integración entre todas, atendiendo a un marco jurídico rector propio de cada país donde se aplica el término.

La sostenibilidad es entonces, una noción según la cual, la actuación de las personas en todos los ámbitos de la sociedad se balancea entre el presente y el futuro, implicando a todos los campos de la acción humana y destacando los aspectos siguientes (Kumar et al., 2018):

- Sostenibilidad económica: generación equitativa de la riqueza en cuanto al uso eficiente de los recursos.
- Sostenibilidad social: reducción de la desigualdad entre las personas, reduciendo la brecha de clases.
- Sostenibilidad medioambiental: protección de los recursos renovables y no renovables del planeta, garantizando la desaceleración del cambio climático.
- Sostenibilidad política: establecimiento de un marco jurídico, no solo enfocado en brindar estabilidad a las naciones, sino también, implicado en el cumplimiento mismo de las metas de desarrollo sostenible.

La sostenibilidad crea espacios de vida en donde la existencia cotidiana de las personas fortalece un planeta habitable, justo y viable. El objetivo se dirige entonces a encauzar los anteriores ámbitos de actuación hacia una convergencia más allá de la habitabilidad, justicia y viabilidad; creando en consecuencia, una comunidad global de verdadero desarrollo sostenible.

Este concepto de sustentabilidad se transforma en la base para establecer los objetivos de desarrollo sostenible por parte de la ONU, explicándolo como un nuevo programa orientado a transformar el mundo en los próximos 15 años; y representa una oportunidad sin precedentes para dar pie a países y ciudadanos del mundo para emprender un nuevo camino para mejorar las vidas de las personas en todas partes del planeta (ONU, 2015).

Tal como se aprecia, la formulación de los objetivos de desarrollo es realmente ambiciosa: su cumplimiento requiere un cambio en los hábitos de vida, de producción económica y de paradigma político de cada país; exigiendo, por tanto, un compromiso honesto y un gran esfuerzo por parte de todos. En este sentido, el conjunto de objetivos se establece en forma de metas para todas las esferas de actuación humana, los cuales se deberían alcanzar de forma global en el futuro cercano.

Los 17 objetivos establecen logros y metas por alcanzar, ilustrando todas las ramas o aspectos de la sostenibilidad desde sus diferentes aristas. La sostenibilidad económica, con los ODS destinados a la

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

prosperidad (7,8,9,10 y 11), la sostenibilidad social, con los ODS destinados a favorecer a las personas en sociedad (1,2,3,4 y 5), la sostenibilidad medioambiental, con los objetivos destinados al planeta (6,12,13,14 y 15) e integrando también el marco jurídico y político con el ODS 16 y la necesidad de implicación para su logro con el ODS 17 (Eizenberg & Jabareen, 2017).

A partir de estos lineamientos, la Organización de Naciones Unidas recalca que el mundo necesita de la implicación de todas las personas e instituciones para lograr el éxito de los ODS: los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y las personas individualmente, han de poner de su parte. Ya no basta con esfuerzos individuales de sectores aislados, al contrario, se debe trabajar para superar espacios individuales de habitabilidad, justicia y viabilidad, a la convergencia global del desarrollo sostenible (IPCC, 2023).

Esta necesidad de implicación global ha motivado la implementación de los ODS bajo una significativa campaña de promoción para extender su conocimiento y la contribución de todo el mundo en su logro. La concienciación efectiva empieza por la implicación de todos los sistemas sociales, destacando entre estos, el sistema empresarial, al ser ésta, herramienta para alcanzar los 17 ODS (Eizenberg & Jabareen, 2017).

De esta forma, las empresas pueden, verdaderamente, canalizar los cambios de hábitos requeridos para lograr la sostenibilidad, multiplicando también el conocimiento sobre la importancia de esta agenda, al realizar reconfiguraciones de los distintos sectores de actividad comunitaria y nacional hacia los planes estratégicos correspondientes para adecuar sus políticas a los mismos (Fawzy et al., 2020).

Así pues, el papel del empresariado en la sostenibilidad se puede comparar a una carrera de fondo, en donde paso a paso, se van administrando los recursos y las capacidades para lograr, por parte de la sociedad, llegar a la meta final de manera coordinada. Esto ocurre porque el sector productivo de la sociedad crea una relación entre activismo y engagement (Dietz et al., 2020).

Es decir, la concienciación para la sostenibilidad no se trata solo de acciones concretas y visibles, ejecutadas por una parte de los actores del sistema económico, desde donde se reclaman cambios a nivel local y políticas internas de cada organización donde se perciban claramente los ODS; por el contrario, el sistema en su totalidad debe implementar estrategias concretas y rendir cuentas sobre los logros alcanzados con respecto a ellos (Eizenberg & Jabareen, 2017).

Por esta razón son muchas las empresas comprometidas con el logro de los ODS que ya incluyen acciones concretas dentro del paradigma de la economía circular, tales como la reutilización de recursos y materiales o el uso de medios de producción poco contaminantes.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

Ámbito conceptual de la labor de consultoría

Una definición general de la consultoría, la concibe como toda forma de proporcionar ayuda sobre contenidos, procesos o estructuras cuando quien la ofrece, no es realmente responsable de ejecutar la tarea, sino, es colaborador de quienes realmente, sí lo son. De esta manera, el proceso de consultoría no se limita simplemente al resultado de la apropiación de un conocimiento en concreto; sino que corresponde a un proceso de formación interna de las organizaciones (Antonorsi, 2010).

En consecuencia, la consultoría se constituye de una serie de acciones donde el consultor ayuda al cliente a percibir, entender y actuar sobre una situación específica de su entorno, a fin de mejorarla, según el requerimiento del propio cliente. Por tanto, el cliente debe tomar un papel activo durante todo el proceso de consultoría al momento de tomar decisiones estratégicas y lograr la concreción de los cambios a adoptarse en la empresa (Schein, 1990).

Ahora bien, acá es importante acotar la delimitación del término consultoría y su diferencia con el término asesoría. Al respecto, la Real Academia Española considera para la consultoría las siguientes acepciones: actividad del consultor, empresa consultora y despacho o local donde trabaja el consultor. Sobre el termino asesoría, destaca: oficio de asesor, estipendio o derechos del asesor y oficina del asesor (RAE, 2023).

Tal como se evidencia, las definiciones mostradas por la RAE, no brindan suficientes luces sobre la diferencia clara entre ambos términos, más aún cuando al indagar sobre el origen de dichas palabras, surge probablemente, la raíz de tales confusiones. En este sentido, la palabra consultor deriva del latín *consultus*, cuyo significado se asume como asesoramiento.

Sin embargo, durante el día a día del desempeño de ambas profesiones, surgen claros elementos distintos de una y otra actividad especializada. En primer lugar, el trabajo de consultoría se corresponde con un trabajo puntual y específico en una determinada organización, desarrollada durante un periodo de tiempo concreto durante el cual se analiza la raíz de los problemas, se ofrecen soluciones a las mismas y una vez concluido, el consultor no continúa ligado a la empresa. Por su parte, la labor del asesor es un trabajo más a largo plazo, vinculado al día a día de la gestión de la empresa donde trabaja para coadyuvar en el desarrollo y ejecución de diversas disciplinas (contabilidad, recursos humanos, impuestos) necesarias y obligatorias para el funcionamiento general de la empresa (CINDE, 2018).

En definitiva, el término asesoría hace mención a acciones fijas de largo plazo para apoyar a las empresas durante ese amplio lapso de tiempo; por su parte la actividad de consultoría, se basa en tareas específicas

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

en lapsos concretos de tiempo ejecutadas por profesionales con el suficiente conocimiento, capacidad y experiencia para adelantar de forma exitosa, ese conjunto específico de cursos de acción dirigidos a la mejora de un aspecto concreto en una empresa en particular.

En función de las precisiones anteriores, se entiende el proceso de consultoría como un servicio de asesoría profesional independiente orientado a ayuda a cualquier organización a lograr sus objetivos estratégicos a través de la solución de problemas puntuales. Asimismo, la consultoría se enfoca en descubrir y evaluar oportunidades de negocio, potenciar el aprendizaje y la profesionalización de talento humano de la organización, alineando su desempeño con miras a alcanzar la evolución de la empresa, basado en un estado de sinergias, conocimientos, habilidades y aptitudes dirigidas a diseñar soluciones efectivas a los problemas de la empresa (Guerrero et al., 2019).

El origen del proceso de consultoría, como se conoce hoy día, surge en Estados Unidos, en paralelo con el auge experimentado por la gerencia científica (*management*), teniendo a Frederick Taylor, como principal precursor. Desde finales de la década de los 50 y hasta bien entrada la década de los 90, la consultoría se consolida como una actividad económica a través de la cual se fomentaba la adopción de principios teóricos gerenciales y de procesos, en diversos ámbitos industriales, fundamentalmente (Gómez y Múnera, 1998).

Posteriormente, luego de finalizar la II Guerra Mundial, la actividad consultora se expande en una gran escala hacia los mercados europeos, enfatizando los temas de gestión humana bajo el enfoque de las relaciones humanas en el ámbito gerencial, particularmente en aquellos tópicos relacionados con el desarrollo organizacional, rediseño de trabajo y la administración de personal; hasta llegar hoy día cuando el proceso de consultoría exhibe una prolífica diversificación de especialidades, destacando en forma particular, el auge de las nuevas temáticas gerenciales – organizacionales, bajo el entorno particular de cada realidad empresarial (López et al., 2010).

En todo caso, las actividades de consultoría se generan, por un lado, a partir de una situación problemática dentro de una organización y por otro, cuando se detecta una clara oportunidad de mejoramiento para aumentar el rendimiento y productividad de la empresa. En ambos casos, la organización no cuenta, internamente, con las capacidades y destrezas necesarias para abordar, satisfactoriamente, el análisis y solución de esa situación u oportunidad. En consecuencia, recurre a la experticia profesional del consultor para guiar al talento humano de la empresa hacia el logro de esta tarea.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

Desde esta perspectiva, al día de hoy existe una amplia evolución del concepto de consultoría, resaltando un variado abanico de conceptos, dentro de los cuales destaca el rol del consultor como agente involucrado directamente en el diseño de las propuestas de mejora, así como en la implementación directa de los cursos de acción de ese conjunto de mejoras. Tales acciones se acompañan de un proceso de capacitación y entrenamiento del personal de la organización directamente durante el abordaje de las acciones emprendidas. Este acompañamiento del consultor a la empresa, descansa en un mecanismo de formación – acción, matizada con una innovadora estrategia de transferencia tecnológica al cliente (Olarde, 2012).

Sobre este particular se pueden identificar disímiles modelos y técnicas para adelantar eficazmente un proceso de consultoría, atendiendo a las características propias de la situación a abordar, el entorno donde hace vida la organización e incluso, la formación del consultor. Es de allí precisamente donde surge la necesidad de estudiar esta disciplina en forma integral, desde su perspectiva de proceso organizacional involucrada directamente con la consecución de resultados favorables para la empresa.

En este sentido, al realizar un análisis crítico de los instrumentos metodológicos aplicados por los diferentes modelos de consultoría, el énfasis se centra en destacar distintos parámetros en los cuales se llegue a articular eficazmente diversas variables del entorno (políticas, económicas, legales) bajo una concepción integral de abordaje y dirigida a brindar el máximo servicio de calidad posible a través del cual se lleguen a aprovechar y a potenciar las mejores competencias, habilidades y aptitudes del equipo consultor como un todo articulado. En concreto, se apuesta por un modelo de consultoría donde se integren diversos esquemas de herramientas capaces de articular un servicio eficiente, para cumplir cabalmente con las expectativas del cliente.

En este contexto, la consultoría corresponde básicamente a un servicio, en muchas ocasiones de carácter intangible; entendido en términos concretos, como una actividad económica, un intercambio de valor, entre quienes, por lo general, se aplican desempeños basados en tiempo para obtener resultados fijados al inicio del proceso (Lovelock & Wirtz, 2009).

Es así como atendiendo a la variedad de instrumentos metodológicos para la realización del proceso de consultoría, dentro de toda esa amplia gama, resaltan claramente tres fases comunes. En primer lugar, destaca el diagnóstico de la situación (oportunidad) a intervenir. Durante esta fase, se contextualiza y analiza la demanda requerida por el cliente a objeto de dimensionar el servicio a prestar. Asimismo, se

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

discute y aprueban los términos de referencia del servicio, destacando de manera particular, los productos a generar por la consultoría y los lapsos de ejecución de servicio.

La segunda fase corresponde a la intervención. Aquí, se implementan las acciones acordadas y su enfoque hacia el logro de las metas trazadas, con la mayor eficacia y eficiencia posible. La última fase es el seguimiento, durante la cual el cliente evalúa los resultados a la luz de los términos iniciales de trabajo y emite su aprobación y visto bueno al servicio prestado.

Bajo los criterios anteriores, un servicio de esa naturaleza implica el involucramiento del personal de la empresa a lo largo de todo el proceso de consultoría (la experiencia consultora) con el fin último de conocer todos aquellos detalles asociados a la mejora implantada y documentar su funcionamiento a objeto de internalizar el nuevo *know how* y estar en capacidad plena de resolver cualquier eventualidad futura.

Por esta razón la consultoría es un área muy especializada que requiere del dominio de los temas a ejecutar con el fin de optimizar el ejercicio profesional en cada ámbito de acción, cada mercado a atender y cada área de conocimiento. Es así como la consultoría comprende un amplio campo de acción, entrelazando disciplinas diversas bajo la aplicación de variados métodos de asesoramiento profesional, integrando cada dimensión de la organización destacando en forma particular las dimensiones operativas y administrativas de la empresa (Matus, 2020).

Así, dentro de este mismo contexto y en función de la naturaleza del servicio a prestar, se identifican tres modelos de actuación gerencial atendiendo al proceso seguido para llegar a la meta propuesta, siendo estos: la consultoría médico – paciente, de procesos y de recursos.

En el caso de la consultoría de recursos, básicamente se resume a un modelo de adquisición de información (experiencia) por la empresa. En este modelo, el gerente de la organización ya ha identificado previamente la situación en su entorno y posee el suficiente conocimiento sobre su naturaleza y características. La función del consultor, en este caso, se concreta en abordar esa situación y resolverla exitosamente. En contraste, durante la consultoría de procesos, el servicio persigue orientar al cliente hacia el conocimiento, entendimiento e internalización de la realidad de la empresa y en forma particular, de la situación a mejorar.

Bajo este modelo, la función del consultor va más allá de la resolución de algún problema, la meta clave es lograr el empoderamiento del cliente de dicha situación y sea a partir de sus capacidades, destrezas y habilidades (con la guía del consultor), la construcción del diagnóstico y el diseño de los cursos de acción para alcanzar las metas trazadas. La ventaja clave de este modelo, radica en el involucramiento directo del

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

gerente, o a quien(es) este llegue a designar, a la hora de analizar y dimensionar la situación en estudio. Bajo esta estrategia se alcanzan niveles superiores de aprendizaje organizacional, a la par del desarrollo de competencias para afrontar experiencias similares.

El modelo médico – paciente. El modelo opera de forma similar a una consulta médica en donde el gerente de la empresa ha ya percibido una situación problemática en su organización y acude al consultor para precisar la sintomatología detectada y para que le aporte el tratamiento más adecuado para poder superar la situación problemática. Asimismo, el gerente le solicita al consultor mayor información sobre la naturaleza de la situación, las causas promotoras y una potencial recurrencia de la misma.

Cada modelo pone de relieve los distintos puntos destacados en acápites anteriores, resaltando aquellas características clave del proceso de consultoría, como identificación de una necesidad en una organización, la cual requiere ser abordada por un profesional independiente y calificado para tal tarea, quien deberá estar en capacidad de analizarlo y sugerir los correctivos más adecuados para su definitiva y pronta solución.

La aplicación de cualquiera de los tres modelos va, ineludiblemente, atado a la sistemática aplicación de conocimiento profesional especializado, al ser éste la fuente clave de información y por tener la importancia vital en la competitividad de la empresa donde se ejerce la consultoría. Por tal razón, el proceso se desarrolla tradicionalmente, en entornos de tejidos industriales, donde se provee importantes tipos de servicios, destacando: el campo tecnológico, gerencial, tributario, organizativos o marketing (Wood, 2002).

Cada uno de estos tipos de servicio, impacta directamente en los procesos de innovación de las empresas contratantes, al tratarse de intervenciones específicas realizadas por profesionales expertos quienes recomiendan acciones de mejora, solucionan problemas y generan esquemas productivos eficientes y rentables para la empresa contratante (Antonorsi, 2010).

La argumentación anterior toma mayor relevancia dentro de la llamada hoy día, *sociedad del conocimiento* al plantearse retos vitales para las organizaciones desde la perspectiva de asimilar toda la información disponible, seleccionar aquella útil para cumplir con cada objetivo trazado y con real impacto para contribuir a incrementar la ventaja competitiva de la empresa. En otras palabras, la empresa debe captar información y convertirla en conocimiento, fundamentado en un mecanismo de aprendizaje organizacional propio y convertirse en una organización inteligente, donde la capacidad de aprendizaje se transforma en recurso competitivo indispensable (Senge, 1990).

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

Dentro de este contexto, son muchas las empresas en diversos sectores económicos de Venezuela, quienes han enfocado sus mayores esfuerzos para mantener y expandir sus cuotas de mercado en cada uno de sus ámbitos de actuación, dentro de una coyuntura sin precedentes vivida en estos momentos por toda la humanidad a causa de la pandemia de COVID; sin dejar de lado, el contexto social, político y económico; tanto local, como internacional.

Es así como los esfuerzos de estos actores se dirigen, por un lado, a la mejora sustancial de los servicios prestados o la ampliación del actual portafolio de productos ofertados. Para esto, deben implementar mecanismos renovados de mejoramiento y actualización de su proceso productivo en pro de aumentar su competitividad, básicamente a través de la adopción de esquemas de vanguardia en su proceso productivo, vigente al día hoy. El elemento neurálgico de toda esta dinámica, recae en el cliente, con quien el consultor establece el compromiso explícito de mejora continua de aquellos procesos gerenciales orientados a implementar mecanismos para cumplir con especificaciones técnicas y de calidad de un producto conforme a las exigencias del mercado.

Es acá donde el concepto de economía circular actúa como factor crítico para la inserción competitiva de todo tipo de empresa en la dinámica empresarial del momento, adquiriendo un rol como agente vital de esos compromisos profesionales suscritos entre cliente y consultor, al proporcionar los mecanismos de planificación estratégica, a partir de los cuales se derivará el diseño del resto de procesos medulares de la organización.

En específico, bajo el paraguas de acción de la economía circular, cualquier tipo de empresa puede directamente, contribuir al logro del conjunto de metas o directrices vinculadas con la sustentabilidad. En forma concreta, las organizaciones pueden actuar mediante varias acciones, entre las cuales destacan: la ejecución de acciones para eliminar o minimizar los impactos negativos de sus operaciones, al tiempo de potenciar los beneficios; emprendimiento de actividades para mejorar condiciones ambientales y sociales del entorno donde operan o de beneficio público, así como el desarrollo de productos y servicios innovadores para contribuir a lograr las metas establecidas en los objetivos de desarrollo sustentable y ser al mismo tiempo, nuevas oportunidades de negocio (CAVECON, 2022).

Dentro de este inmenso ecosistema de opciones orientadas a modelar y diseñar alternativas válidas enfocadas en materializar una gerencia eficaz y eficiente, centrada en incorporar los lineamientos de la economía circular, se identifican oportunidades para desarrollar un sinnúmero de investigaciones asociadas

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

con estudios, tal como el presente, a través de los cuales se brinden posibilidades reales para optimizar la gerencia a la hora de prestar los servicios de consultoría a un amplio nicho de mercado presente hoy en Venezuela.

MÉTODOS

El artículo se desarrolla bajo el paradigma cualitativo, respondiendo a una metódica de revisión documental, a partir de donde se analizan las principales corrientes de pensamiento y postulados teóricos sobre los cuales se asientan las directrices de la economía circular y particularmente, la sostenibilidad como el concepto articulador de todo el entramado de los actuales aportes académicos y científicos.

Desde el punto de vista teórico, la investigación se cataloga como cualitativa al no sustentar sus hallazgos en el análisis de datos numéricos; al contrario, sus fuentes de información son el lenguaje, documentos, imágenes o acciones de los actores afines al propósito del estudio. A partir de este cúmulo de conocimiento, se busca comprender e interpretar el significado y el sentido de un fenómeno social o humano en concreto (rol de las empresas consultoras frente al desafío de la economía circular, en este caso), centrándose en el por qué y el cómo de las cosas, más que en el cuánto o el cuándo. Además, busca explorar la realidad desde la perspectiva de los participantes (empresas consultoras), respetando su contexto y cultura (Padrón, 2007).

De esta forma, el abordaje metodológico de la potencial actuación de las empresas consultoras frente al desafío de la economía circular, se contextualiza como un hecho y un fenómeno social, para lo cual se recurre a una metódica de corte analítico –descriptivo sustentado en la interpretación crítica de la literatura académica aparecida los últimos 15 años referidas a la economía circular, la sostenibilidad y la demanda social de un nuevo patrón de desarrollo económico.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El desempeño gerencial de las organizaciones hoy día, ponen de manifiesto la importancia de un mayor nivel de conciencia a lo largo de todo de un esquema de gestión integral, como respuesta a la intensa competencia en un mercado global donde sólo las mejores empresas líderes en diferentes industrias pueden sobrevivir a largo plazo. Es acá donde se pone de manifiesto la relevancia de los procesos de negocio para posicionarse exitosamente en sus mercados objetivos. Estos esquemas gerenciales han pasado a lo largo de la historia por tres fases claramente diferenciadas (Ongena & Ravesteandn, 2018): en primer lugar, está la

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

teoría organizacional, como el germen de todo el movimiento de la gerencia moderna; en segundo lugar, destaca la reingeniería empresarial; en tercer lugar, aparece la gerencia de procesos de negocios, entendida como el logro de los objetivos de una empresa, a través de la mejora, gestión y control de todos los procesos de negocio esenciales (Lizano-Mora et al., 2021).

Desde esta perspectiva, la nueva visión de la gerencia se centra en mejorar la eficiencia de una organización mediante la gestión de sus procesos estructurales, a fin de potenciar la mejora de la eficiencia, rendimiento y competitividad de las organizaciones, integrando las estrategias propias de la empresa, con los objetivos, expectativas y demandas de los clientes, enfatizando una visión amplia y compleja donde tiene un peso específico la cultura y los valores de la sociedad (Lizano-Mora et al., 2021).

Dentro del contexto anterior, las empresas de vanguardia, han entendido el grado de impacto ambiental de sus procesos, girando hacia la sostenibilidad como principal motivación. En consecuencia, estos actores trabajan en minimizar los impactos negativos sobre el medio ambiente y la sociedad, integrando principios de desarrollo sostenible en su estrategia empresarial y valorando las necesidades de cada una de las partes interesadas. Esta tendencia gerencial ha tomado un fuerte crecimiento en los actuales momentos y fomenta el desarrollo de relaciones entre empresas y consumidores sobre el aumento de la responsabilidad ecológica. Todo este movimiento ha promovido el nacimiento de nuevas posiciones acerca de una renovada gerencia responsable, la cual prioriza el impacto de las operaciones organizacionales y sus resultados en el medio ambiente y las personas (Skačkauskienė, 2022).

Dentro del contexto anterior, las primeras referencias a la economía circular (EC) aparecen en la década de los años 70 para referirse a la necesidad de reducir el consumo de materias primas, y en general, cualquier tipo de insumo utilizado en procesos de producción industrial con el propósito de configurar un esquema de uso cíclico centrado en reducir considerablemente los volúmenes de desperdicio e incrementar la eficiencia de uso de dichos insumos, poniendo énfasis en los recursos naturales (Héry & Malenfer, 2020).

Originalmente, el concepto de economía circular se atribuye a (Pierce & Turner, 1990) quienes abordaron el rol de los recursos naturales en los procesos productivos, al proporcionar una amplia diversidad de insumos para el desarrollo de esos procesos productivos, el consumo directo y la generación de otros tipos de bienes en forma de residuos. A partir de allí ha surgido una significativa producción académica a través de la cual se ha conceptualizado el término desde distintas perspectivas, dando cuenta del peso específico de la economía circular como un importante campo de investigación científica.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

De entre estos conceptos, destaca de manera particular (además de ser el más referidos en la literatura) la definición de (Ellen MacArthur Foundation, 2017), en la que se resalta la importancia de la actividad económica en un esquema de economía circular, como un contribuyente clave para fortalecer la salud general de todo sistema productivo; reconociendo igualmente, la importancia del componente económico a cualquier nivel y escala. En este sentido, la propuesta de la Fundación apunta hacia una transición a la EC, no limitada exclusivamente a implementar puntuales ajustes o reacomodos dentro del actual esquema de economía lineal, al contrario, su aplicación conlleva un profundo cambio sistémico del paradigma tradicional de producción, concibiendo este proceso como un mecanismo para construir resiliencia a largo plazo y generar oportunidad de negocio, proporcionando beneficios tangibles al ámbito social y ambiental.

A fin de concretar efectivamente esa vía de transición, el concepto resalta una clara distinción entre ciclo técnico y ciclo biológico. En este sentido, dentro del ciclo biológico tiene lugar el consumo: alimentos y otros insumos de base biológica se diseñan para regresar al sistema mediante procesos de compostaje y digestión anaerobia. Este tipo de ciclo regenera diversos sistemas vivos, como el suelo, el cual ofrece recursos renovables para la economía. Por su parte, el ciclo técnico recupera y restaura productos componentes y materiales mediante estrategias de reutilización, reparación, remanufactura o reciclaje.

Atendiendo a este planteamiento, el argumento subyacente del concepto es la propuesta de un cambio de paradigma del tradicional esquema de producción, enfocado en la aplicación de una economía lineal con una base productiva sustentada únicamente en esquemas de extracción – producción – disposición altamente dependiente de recursos naturales y energía para producir bienes y servicios, los cuales al final de su vida útil terminan convertidos en desechos (Aponte, 2022). La implementación iterativa de estos principios, son entonces los pilares para apuntalar el definitivo cambio del actual modelo económico sustentado en las ineficientes premisas de *extraer – producir – desperdiciar*; el cual, operativa y racionalmente, está llegando al límite de su capacidad física.

Bajo la nueva visión productiva, se evoluciona de un ineficiente sistema abierto de economía, hacia un sistema circular (cíclico) de mucha mayor eficiencia neta, al tomar como indicador base, la relación entre el uso total de recursos utilizados, el total de residuos generados y reincorporados nuevamente al sistema como insumos. Tendiendo a una relación donde la cantidad neta de residuo generado en cualquier fase del proceso, debe ser igual a la cantidad de recursos agotado (Andersen, 2007).

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

En definitiva, se está frente a una economía capaz de proporcionar múltiples mecanismos de creación de valor, totalmente desacoplados del continuo consumo de recursos finitos; al contrario, se apalanca en un esquema de crecimiento basado en el propio funcionamiento interno de todo el entramado de actividades económicas, de donde deriva el valor agregado intrínseco presente en su estructura, productos y materiales.

Todos estos planteamientos teóricos en torno al concepto de EC, se han sustentado y a su vez, han generado un importante número de planteamientos filosóficos, tanto para argumentar su operatividad práctica, como para vincular procesos concretos de aplicación del concepto base de la EC. Es así como se pueden identificar diversas escuelas de pensamiento (Tabla 1) surgidas en el devenir del tiempo, de cuyos principales aportes se han configurado los principios básicos sobre los cuales se sustenta la actual propuesta de EC, siendo estos: eliminar residuos y contaminación desde el diseño, mantener productos y materiales en uso y regenerar sistemas naturales (Ellen MacArthur Foundation, 2017).

Tabla 1: Escuelas de pensamiento de la Economía Circular

Escuela	Proponente	Principales postulados
Diseño Regenerativo	(Lyle, 1970)	Cualquier sistema, a partir de la agricultura, puede ser organizado de forma regenerativa; por tanto, los procesos por sí mismos se renueven o regeneren las fuentes de energía y de materiales consumidos.
Economía del Rendimiento	(Stahel, 1976)	La extensión de la vida del producto, los bienes de larga duración, las actividades de reacondicionamiento y la prevención de residuos.
Permacultura	(Mollison & Holmgren, 1978)	Diseño consciente y mantenimiento de ecosistemas agrícolas productivos, imitan los patrones y relaciones de la naturaleza, mientras suministran el alimento, fibras y energía para satisfacer necesidades locales.
Ecología Industrial	(Frosch & Gallopoulos, 1989)	Crear procesos de circuito cerrado donde los residuos sirven de entrada para otro proceso, eliminando la noción de subproducto no aprovechable, soportado en la noción de ciencia de la sostenibilidad.
Cradel to Cradle	(Braungart & McDonough, 1990)	Diseño de procesos industriales / comerciales eficiente en términos de bienes con impacto positivo, aunado a la reducción de los impactos negativos.
Capitalismo Natural	(Hawken et al., 1999)	Basado en cuatro principios: incrementar radicalmente la productividad de los recursos naturales; cambiar a modelos y materiales de producción inspirados biológicamente; avanzar hacia un modelo de negocio basado en servicio y flujo y reinvertir en el capital natural: suelo, aire, agua seres vivos.
Biomímesis	(Benyus, 2009)	Estudio de las mejores ideas de la naturaleza e imitar sus diseños y procesos para resolver problemas humanos; soportado en tres principios fundamentales: naturaleza como modelo, medida y mentor.
Economía Azul	(Pauli, 2012)	Soluciones determinadas por su entorno local y las características físicas y ecológicas, haciendo hincapié en la gravedad como principal fuente de energía.

Fuente: Aponte, 2022; Ellen MacArthur Foundation, 2017

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

Así, la EC aparece como una atractiva opción dirigida a redefinir la tradicional concepción de crecimiento, colocando el énfasis en los beneficios para toda la sociedad, como un todo. De esta manera, se impone separar la actividad económica, altamente dependiente del consumo de recursos finitos y eliminar los residuos del sistema desde el mismo diseño inicial de esa actividad productiva; teniendo el amplio respaldo de políticas institucionales enfocadas en la transición hacia fuentes renovables de energía, apuntando decididamente por un modelo circular, cuyo horizonte es la creación de capital económico, natural y social. Esta renovada concepción de desarrollo se adoptó por distintos gobiernos a nivel mundial, concientizados respecto a la importancia ineludible de preservar el ambiente. En términos concretos, destaca el caso de Europa, donde la Comisión Europea presentó el pasado marzo de 2020 el denominado Pacto Verde Europeo, como base institucional de su nueva estrategia para el sector industrial, sustentado en el Plan de acción para la Economía Circular dentro del cual se incluyen propuestas sobre el diseño de productos más sostenibles, reducción de residuos y empoderamiento del ciudadano (Comisión Europea, 2020).

Concretamente, el Pacto Verde Europeo, corresponde al nuevo plan de Europa dirigido a promover el crecimiento sostenible aplicando para ello medidas a lo largo de todo el ciclo de vida de los productos con el claro objeto de adaptar la economía europea a un futuro ecológico, reforzar la competitividad, proteger el medio ambiente y conferir nuevos derechos a los consumidores (Comisión Europea, 2020). Por otro lado, el Plan hace hincapié en sectores como la electrónica, tecnologías de información, plásticos, industria textil o construcción, como sectores intensivos en uso de recursos, estableciendo claras estrategias y medidas concretas para adoptar una economía neutra en carbono y sostenible en 2050 (Grupo Innova, 2021).

En este sentido, instrumentos institucionales como el mencionado apuntan a estrategias clave en el diseño y producción de actividades productivas, basadas ahora en el concepto de EC con el fin de garantizar el uso de recursos dentro de una economía como la europea, el mayor tiempo posible, bajo la coordinada participación de cada actor involucrado en tan importante tema para el futuro del continente.

Es así como la apuesta de la Unión Europea o de cualquier otro actor institucional comprometido con los principios básicos de la EC, debe enfocar sus estrategias en los siguientes criterios (Grupo Innova, 2021):

- Preservar y fortalecer el capital natural: se asume el carácter finito de cada recurso del planeta y se apuesta por los recursos renovables; junto a la protección y regeneración de los espacios naturales.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

- Optimizar el rendimiento de recursos: incluir desde la fase de idea, diseño de productos a partir de componentes reutilizados, reparados y reciclados; a fin de mantener su ciclo de circulación en la economía el mayor tiempo posible. Con el claro propósito de reducir enormemente los residuos y su efecto contaminante.
- Impulsar la efectividad de los sistemas de producción y uso: resulta primordial reducir los efectos contaminantes sobre el suelo, el aire o el agua de los sistemas de producción para tratar de frenar y revertir, los efectos del cambio climático.

Bajo esta estrategia de economía circular, muchos países fijan una ambiciosa hoja de ruta para reducir la presión sobre los recursos naturales y alcanzar en el menor plazo posible, un objetivo de neutralidad climática como vía para frenar la pérdida de biodiversidad. Por otro lado, buscan generar beneficios netos en términos de crecimiento y desarrollo económico basado en nuevos e innovadores modelos de negocio.

Sin lugar a dudas, una actuación como la anterior requiere comprender en toda su dimensión la complejidad y severidad de los distintos impactos ambientales derivados del actual modelo de economía lineal. Las evidencias del cambio climático exigen un giro drástico al momento de formular y aplicar políticas orientadas a superar esquemas exclusivamente de orden correctivo; por el contrario, es necesario enfatizar el carácter preventivo de las acciones antrópicas sobre todo el entorno del planeta.

La insostenibilidad del modelo actual requiere, por tanto, junto a instrumentos de carácter institucional, otros de carácter científico – tecnológico combinados con incentivos económicos bajo el amparo de políticas integrales donde se resalte y promueva la participación de todos los actores sociales al momento de gestionar la preservación del ambiente. De esta manera, se implicaría al conjunto de la sociedad en la resolución de un tema tan complejo, teniendo a la información, la comunicación y la participación ciudadana, como vehículos clave de corte transversal para adaptar a la sociedad a los nuevos escenarios emergentes marcados por la sostenibilidad.

Es acá donde la internalización del modelo de economía circular por parte de todo tipo de empresas, entra en juego. La adopción de este paradigma requiere entender su funcionamiento y cómo definitivamente, coadyuva a reducir los costos implícitos en los aspectos económicos y técnicos asociados a un esquema de transición del actual modelo operativo lineal, hacia otro de tipo circular, basado en la gerencia sustentable de los recursos. Sin embargo, la literatura revela un entendimiento parcial de la sustentabilidad y sus amplios efectos a largo plazo, tanto a lo interno de la empresa, como a lo externo, hacia su entorno próximo.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

Tales beneficios pueden cuantificarse en términos de menores costos por la utilización de materias primas y las rentables opciones de nuevos modelos de negocio derivadas de segmentos específicos de mercado relacionados con el reciclaje o la reutilización de materiales. Es así como, al día de hoy, son pocas las empresas interesadas en forma decidida en cambiar su actual modelo de producción, incluyendo la incorporación de sustantivos cambios en los patrones operativos en fases de baja importancia estratégica para toda la organización, tal como ciclos intermedios de productos donde se preserve la calidad funcional de materias primas clave, obteniendo como primer logro, reducir el impacto ambiental y los costos dentro de su estructura operativa.

En este sentido, el diseño de innovadoras estrategias de producción, son acciones clave para mitigar los diversos tipos de riesgo operativo asociados a la transición planificada hacia la economía circular, donde se incluyan pequeñas adecuaciones de fácil ensamblaje o incorporación dentro del proceso global, las cuales vengán acompañadas del diseño de estrategias de producción circular donde la empresa participe de manera activa con todos los actores de la sociedad como vectores clave para lograr el éxito del modelo, obteniendo en consecuencia, el desarrollo y diseminación de una visión de sustentabilidad en toda la sociedad.

Esta visión gerencial, pone en valor una serie de beneficios ambientales, sociales y económicos, tales como la mitigación del cambio climático, la conservación de la biodiversidad, la creación de empleo, el aumento de la competitividad y el desarrollo sostenible. Sin embargo, a pesar de sus múltiples beneficios, este modelo requiere de un proceso de transición el cual implica una transformación profunda y sistémica de los actuales modelos de negocio, cadenas de valor, políticas públicas y prácticas de los consumidores.

Por tanto, es acá donde las empresas de consultoría pueden desempeñar un rol clave para facilitar y acelerar este cambio, mediante la provisión de servicios de asesoría, capacitación, gestión, innovación y soluciones tecnológicas para dar respuesta a aquellas necesidades y oportunidades surgidas en diferentes sectores y actores involucrados bajo el modelo de la economía circular.

Dentro de este marco de actuación, las empresas de consultoría pudieran participar en el tema de la EC, enfatizando tres aristas fundamentales de acción. Por un lado, están los servicios tradicionales prestados por este tipo de empresas, tal como es la realización de diagnósticos, diseño e implementación de estrategias, esquemas de capacitación, campañas de comunicación o programas de innovación y soluciones a medida para abordar la transición hacia la economía circular.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

Por otro lado, está el desarrollo e implementación de programas concretos basados en economía circular, entre estos se puede destacar: análisis del ciclo de vida de productos, optimización de procesos productivos, diseño de modelos de negocio circulares, gestión de residuos, identificación de oportunidades de nichos de nuevos negocios o la puesta en marcha de campañas de sensibilización y educación a los consumidores.

Todo este conjunto de acciones debe enfocarse hacia la búsqueda de ventajas competitivas, reducción de costos, aumento de ingresos, generación de valor, satisfacción de las expectativas de los clientes y crear un impacto positivo de la marca en la sociedad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La complejidad y severidad de los impactos ambientales derivados del actual modelo de economía lineal, son insostenibles. Por otro lado, la dinámica social – económica – productiva del mundo hoy día tiene como característica distintiva, una significativa secuencia de constantes transformaciones en todos los órdenes del diario quehacer de la sociedad, incluyendo, obviamente, el contexto empresarial.

Por tanto, es una demanda perentoria para todo tipo de empresa con la visión de convertirse en un actor de talla mundial, el contar con competencias gerenciales idóneas para enfrentar exitosamente esos ineludibles retos, signados además por un manto de incertidumbres y nuevos desafíos diarios. Es acá donde la actuación de los responsables de conducir las empresas de consultoría en Venezuela, deben poner en práctica enfoques gerenciales de vanguardia, a la par de las circunstancias y de las corrientes empresariales del momento, mostrando además de conocimiento del acontecer mundial, la suficiente estrategia y capacidad de gestión para incorporarlos como patrones diarios de actuación en sus organizaciones.

Lo anterior conlleva ineludiblemente a invertir en la formación de todo su talento humano, atendiendo a una clara visión orientada a comprender e internalizar la amplia variedad de los nuevos procesos y mecanismos de cambio. Este renovado esquema de actuación, implica asumir la práctica gerencial como una ciencia social transdisciplinaria, enfocada en poner de relieve postulados ecológicos y emocionales, redimensionamiento su narrativa hacia el conjunto de servicios exigidos por un entorno focalizado en el manejo del conocimiento, lo cual, sin duda, se asocia al cambio de desempeño táctico – operacional de toda organización hoy día.

En términos concretos y a pesar de la crítica situación social – política – económica de Venezuela, aún existe un importante ecosistema industrial, donde cohabita un significativo número de empresas dedicadas

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

al área de la consultoría. Este conjunto de actores se enfrenta actualmente, al acelerado cambio y competitividad del mercado global y, por tanto, están obligadas a elevar su nivel de productividad y eficiencia a efectos de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, muchos de los cuales ya han iniciado procesos de transformación de vanguardia, acorde a las exigencias del mundo de hoy, incluyendo los postulados de la economía circular.

Es esta una de las principales razones para asumir un rol gerencial de liderazgo en las empresas de consultoría del país, a efectos de hacer frente a los desafíos de la economía circular y tener en consecuencia, la posibilidad de diseñar estrategias gerenciales dirigidas a brindar esquemas de inserción de estos actores dentro de una profunda dinámica, apalancada en la sostenibilidad y en la eficiencia de los diferentes procesos productivos adelantados por cualquier organización interesada en competir en el mercado global.

Las empresas de consultoría requieren, por tanto, manejar criterios de eficiencia y eficacia propios de todo proceso gerencial, centrados en minimizar costos de operación y aumentar la rentabilidad de sus clientes, además de brindarles la visión de potenciales nichos de negocio surgidos dentro de la aplicación del enfoque de la economía circular (Pieroni et al., 2019). Así, el elemento clave radica en evidenciar la ventaja competitiva de las empresas de consultoría a la hora de realizar su actividad neurálgica de la forma más eficiente posible, tal como es la prestación de servicios profesionales para la mejora de procesos productivos de terceros, en un entorno empresarial muy adverso, como es actualmente el clima político y económico venezolano.

Todo lo anterior, además, dentro de un entorno de trabajo muy particular, caracterizado por importantes retos y desafíos para la gerencia de hoy día a la hora de planificar e implementar estrategias dirigidas, por un lado a mantener operativa una empresa y por otro, hacer rentable su proceso productivo; resaltando la creación de valor a lo largo de todo su desempeño, mediante la gestión de un significativo flujo de insumos e información, con el propósito de brindarle ese valor al cliente a través de la transformación de sus diversos factores productivos (Ellen MacArthur Foundation, 2017).

Es así como las empresas de consultoría, dentro del contexto de la economía circular, deben entender y asimilar su importante rol y grado de responsabilidad como eslabón fundamental en cuanto a la orientación sobre temas concretos demandados por sus clientes. Esta posición les confiere especial relevancia, al contribuir progresivamente a fomentar la incorporación de los principios de sostenibilidad en su labor de

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

asesoría. Esta labor, de alguna forma y en algún grado, puede garantizar la incorporación en los proyectos donde participa, sean diseñados o ejecutados sobre el conjunto de bases sólidas de la economía circular.

Sin embargo, este actuar requiere, sin lugar a dudas, internalizar ese rol fundamental y estar debidamente capacitadas y preparadas para afrontar tan crucial reto. Desde otro punto de vista, resulta clave la demanda de muchos clientes quienes exigen hoy día a las empresas consultoras, trabajar bajo los lineamientos de la economía circular. Por tanto, esa exigencia se traduce en ajustar la actuación de consultoras a principios de sostenibilidad.

Este requisito se transforma entonces en una fuerte limitante para tener acceso a las diversas oportunidades de negocio surgidas de ese actualizado ecosistema empresarial, implicando en consecuencia, la debida preparación en el tema de la economía circular, además de implantar e implementar sistemas de gestión y mecanismos concretos para demostrar su efectiva adhesión a los principios fundamentales de la sostenibilidad (CAVECON, 2022). De allí entonces, surge la vital necesidad de las empresas de consultoría para insertarse eficientemente en una dinámica empresarial centrada en parámetros de sustentabilidad, vinculados a la adopción de estrategias gerenciales propias de la economía circular.

En función de los planteamientos anteriores y a efectos de dar respuesta a la interrogante central del estudio centrada en ¿Cuál debe ser el rol de las empresas de consultoría frente al tema de la economía circular?, se debe en primer lugar, dimensionar la relevancia y complejidad de dicho cuestionamiento. Por tanto, implica considerar los diversos aspectos ambientales, sociales y económicos intrínsecos en la actuación de este tipo de organizaciones, tanto a lo interno (transformación y adopción del modelo de EC), como a lo externo (la práctica diaria del modelo, como su mejor carta de presentación). En este sentido, las empresas de consultoría tienen hoy día la oportunidad y la responsabilidad de asesorar a sus clientes sobre las mejores prácticas y estrategias para implementar los principios de la economía circular en sus procesos, productos y servicios. Así, pueden contribuir a reducir el impacto ambiental, optimizar el uso de los recursos, generar valor agregado y mejorar la competitividad de las organizaciones. Además, las empresas de consultoría pueden ser agentes de cambio e innovación, promoviendo una cultura de sostenibilidad y colaboración entre los diferentes actores del sistema económico; basadas en el aprovechamiento de nuevos modelos de negocios surgidos a partir del esquema tradicional de desempeño operativo de sus clientes.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

Recomendaciones

En términos generales, se concibe a la economía circular como un modelo de producción y consumo orientado a minimizar el impacto ambiental de las actividades humanas. Se basa en el aprovechamiento de los recursos naturales, la reducción de los residuos, la reutilización y el reciclaje de los materiales. Su propósito es configurar un ciclo cerrado de valor, donde los productos se diseñan para durar más y al final de su vida útil, se pueden transformar en nuevos recursos o insumos para diferentes procesos productivos. Bajo este preámbulo, seguidamente se detallan los resultados de la revisión documental y su análisis en el contexto de las empresas de consultoría.

En este contexto, las principales recomendaciones al finalizar el presente estudio, se dirigen a la continua capacitación profesional del personal de las empresas de consultoría como única vía para abordar debidamente los retos de asesorar a sus empresas clientes en temas de relevancia como la economía circular. Asimismo, se espera continuar con el desarrollo de esta investigación en términos de mapear la cadena de valor de la consultoría en Venezuela, circunscribiendo su dimensión estructural y funcional, a fin de identificar nuevas áreas potenciales de actuación al momento de evaluar nuevos nichos de desarrollo empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andersen, M. (2007). An introductory note on the environmental economics of the circular economy. *Sustain. Sci.*, 2, 133 – 140.
- Antonorsi, M. (2010). Consultoría Interna: asesorarse con los nuestros. *Debates IESA*, 15(3), 48 - 52.
- Aponte, G. (2022). Panorama internacional de la economía circular a través del análisis de la producción científica y tecnológica. *Revista TEKHNE*, 25(1), 18 - 30.
- Benyus, J. (2009). *Biomimicry: Innovation Inspired by Nature*. William Morrow Editor.
- Braungart, M., & McDonough, W. (1990). *Cradle to cradle: Rediseñando la forma en que hacemos las cosas*. McGraw-Hill.
- CAVECON. (2022). *Sostenibilidad en la Gestión Empresarial. Informe Diagnóstico. Parte I: Empresas Consultoras*. Cámara Venezolana de Empresas Consultoras. Comisión de Desarrollo Sostenible y Promoción del Conocimiento.
- CINDE. (2018). *Diferencia entre consultoría y asesoría*. Retrieved 02 de febrero de 2023, from Negocios: <http://cinde.es/blog/category/negocios/>

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

- Comisión Europea. (11 de marzo de 2020). *Nuevo Plan de acción para la economía circular*. Retrieved 07 de abril de 2022, from Web oficial de la Unión Europea Web oficial de la UE: <https://tinyurl.com/yto6k3no>
- Dietz, T., Whietly, C., & Showm, R. (2020). Climate Change and Society. *Annual Review of Sociology*, 46, 135-158. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-121919-054614>
- Eizenberg, E., & Jabareen, Y. (2017). Social Sustainability: A New Conceptual Framework. *Sustainability*, 9(1), 1-16. <https://doi.org/10.3390/su9010068>
- Ellen MacArthur Foundation. (2017). *El concepto de Economía Circular*. Retrieved 07 de abril de 2022, from Economía Circular: <https://archive.ellenmacarthurfoundation.org/es/economia-circular/concepto>
- Ellen MacArthur Foundation. (2017). *Principios Básicos de la Economía Circular*. Retrieved 07 de Abril de 2022, from Economía Circular: <https://archive.ellenmacarthurfoundation.org/es/economia-circular/elementos-basicos>
- Ellen MacArthur Foundation. (2019). *Completando la imagen cómo la economía circular ayuda a afrontar el cambio climático*. Ellen MacArthur Foundation.
- Fawzy, S., Osman, A., Doran, J., & Rooney, D. (2020). Strategies for mitigation of climate change: a review. *Environmental Chemistry Letters*, 1, 1-26. <https://doi.org/10.1007/s10311-020-01059-w>
- Frosch, R., & Gallopoulos, N. (1989). Strategies for Manufacturing. *Scientific American*, 261, 144-152.
- García, A., & Adame, S. (2020). Manejo de residuos sólidos urbanos en grandes metrópolis: una revisión. *Meio Ambiente*, 2(5), 78 - 95.
- Grupo Innova. (9 de julio de 2021). *Principios y oportunidades de la Economía Circular*. Retrieved 17 de diciembre de 2022, from La Economía Circular en el centro de la estrategia de la Unión Europea: <https://www.grupoinnova.org/principios-oportunidades-economia-circular/>
- Guerrero, M., Medina, A., Nogueira, D., & Soler, R. (2019). Proceso de consultoría organizacional: modelo conceptual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1272 - 1289.
- Hawken, P., Lovins, A., & Lovins, L. (1999). *Natural Capitalism: Creating the Next Industrial Revolution*. Back Bay Books.
- Héry, M., & Malenfer, M. (2020). Development of a circular economy and evolution of working conditions and occupational risks—a strategic foresight study. *European Journal of Future Research*, 8(8), 1-10. <https://doi.org/10.1186/s40309-020-00168-7>
- IPCC. (2023). *Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*. Retrieved 05 de agosto de 2023, from <https://www.ipcc.ch/ar6-syr/>

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

- Kumar, N., Tamish, F., Mishra, I., Verma, M., Mishra, J., & Mishra, V. (2018). Environmental sustainability: challenges and viable solutions. *Society of Environmental Sustainability*, 2, 1-32. <https://doi.org/10.1007/s42398-018-00038-w>
- Lizano-Mora, H., Palos-Sanchez, P., & Aguayo-Camacho, M. (2021). The evolution of business process management: A bibliometric analysis. *IEEE Access: Practical Innovations, Open Solutions*, 9, 51088–51105. <https://doi.org/10.1109/access.2021.3066340>
- López, E., Sepúlveda, C., & Arenas, H. (2010). La consultoría de gestión humana en empresas medianas. *Estudios Gerenciales*, 26(114), 149 - 168.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia*. Pearson Educación. Sexta edición.
- Lyle, J. (1970). *Regenerative Design for Sustainable Development*. Editorial Wiley and Sons.
- Manaf, L., Abu, S., Mohd, A., & Zukki, N. (2009). Municipal solid waste management in Malaysia: practices and challenges. *Waste management*, 29, 2902 - 2906.
- Matus, D. (2020). Consultoría en desarrollo organizacional y de negocios in situ. *Signos. Investigación en Sistemas de Gestión*, 12(1), 23 - 30. <https://doi.org/10.15332/24631140.5418>
- Mollison, B., & Holmgren, D. (1978). *Permaculture 1: A perennial agriculture system for human settlements*. University of Tasmania.
- Neves, C., & Castro, O. (2012). Separação de materiais recicláveis: panorama no Brasil e incentivos à prática. *Revista eletrônica em gestão, educação e tecnologia ambiental*, 8(8), 1734 - 1742.
- Olarte, J. (2012). Aprendizaje organizacional y proceso de consultoría. Voces y silencios. *Revista Latinoamericana de Educación*, 3(1), 70 - 86.
- Ongena, G., & Ravesteandn, P. (2018). Business process management maturitand and performance. A multi group analandsis of sectors and organization sizes. *Bus Process Manag J*, 26(1), 132-149. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-08-2018-0224>
- ONU. (1992). *Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático*. Organización de las Naciones Unidas.
- ONU. (2015). *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe de 2015*. Organización de las Naciones Unidas.
- Padrón, J. (2007). Tendencias epistemológicas de investigación científica en el Siglo XXI. *Cinta moebio*, 28, 1-28.
- Pauli, G. (2012). *La economía azul*. Booket.
- Pierce, D., & Turner, R. (1990). *Economics of natural Resources and the Environment*. Harvester Wheatsheaf.

Campos, J., & Piña, H.

Empresas de consultoría en Venezuela frente a los desafíos

- Pieroni, M., McAlbone, T., & Pigosso, D. (2019). Business model innovation for circular economy and sustainability. A review of approaches. *Journal of Cleaner Production*, 215, 198-216. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.036>
- RAE. (2023). *Diccionario de la lengua española*. Retrieved 02 de febrero de 2023, from Consultoría - Asesoría: <https://dle.rae.es/consultoría#>
- Schein, E. (1990). *Consultoría de procesos*. Addison - Wesley Iberoamericana.
- Senge, P. (1990). *La Quinta Disciplina*. Editorial Granica.
- Skačkauskienė, I. (2022). Research on management theory: A development review and bibliometric analysis. *Problems and Perspectives in Management*, 20(2), 335-347. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(2\).2022.28](https://doi.org/10.21511/ppm.20(2).2022.28)
- Stahel, W. (1976). *The Performance Economy*. Editorial Palgrave Macmillan.
- Vásquez, C. (2011). Gestión de los residuos sólidos municipales en la ciudad del Gan Santiago de Chile: desafíos y oportunidades. *Revista Internacional de Contaminación Ambiental*, 4(27), 347 - 355.
- Wood, P. (2002). Knowledge Intensive Services and Urban Innovativeness. *Urban Studies*, 39(5 - 6), 993 - 1002.
- Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza: una mirada desde América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 19(38), 135 - 163