

PROTOCOLOS JURÍDICOS PARA EMPRENDIMIENTOS DE IMPACTO SOCIAL CASO: DONVIC C.A.

Legal protocols for social impact ventures. The Donvic C.A Case

Daniela Alexandra Rosales Coronado.

Universidad Valle del Momboy, Venezuela.

Daniela15rosales15@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-3029-551X>

Juan Pablo Vásquez Terán.

Universidad Valle del Momboy, Venezuela.

Juanpablo1708@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-4278-8122>

Cómo Citar: Rosales Coronado, D., Vásquez Terán, J. (2025). Protocolos jurídicos para emprendimientos de impacto social caso: Donvic C.A. *Momboy* (25), 548-559. <https://doi.org/10.70219/mby-252025-422>

RESUMEN

A pesar del auge del emprendimiento de impacto social en Latinoamérica, existe una brecha crítica en el conocimiento respecto a la adherencia empírica de los protocolos jurídicos internos en organizaciones específicas para formalizar y sustentar su impacto social. Esta omisión genera incertidumbre legal y limita la escalabilidad. Se adoptó un enfoque cuantitativo-descriptivo mediante un Estudio de Caso Único con diseño no experimental, transaccional. La población y muestra fue censal, conformada por el personal directivo y de gestión de la empresa DONVIC C.A, especializados en el área legal/social. La medida principal fue una Escala de Estimación de 32 ítems (Likert de 5 puntos), validada por expertos, con una confiabilidad excelente. La puntuación general de la variable Protocolos Jurídicos se ubicó en un Nivel "A veces". Esta media oculta una disparidad estructural: el cumplimiento fue Casi Siempre en Formalización Legal, pero fue Nulo en la dimensión Sustento del Impacto Social. Los indicadores más deficientes fueron la medición de impacto y los acuerdos legales comunitarios. Además, la prevención de riesgos ambientales en Procesos Jurídicos se percibió como parcial. El principal desafío de DONVIC C.A. no es la carencia de una base legal, sino la profundización estratégica de sus protocolos. Estos hallazgos representan una oportunidad decisiva para evolucionar el modelo de compliance legalista a uno de gobernanza de impacto verificable, consolidando su trayectoria hacia un estándar de emprendimiento sostenible de alto nivel.

Recibido	Revisado	Aceptado
18/10/2025	02/12/2025	20/12/2025



Palabras clave: Protocolos jurídicos, Emprendimiento de impacto social, Gobernanza corporativa, Medición de impacto, Sostenibilidad.

ABSTRACT

Despite the rise of social impact entrepreneurship in Latin America, a critical knowledge gap exists regarding the empirical adherence to internal legal protocols within specific organizations for formalizing and substantiating their social impact. This omission generates legal uncertainty and limits scalability. A quantitative-descriptive approach was adopted through a single Case Study with a non-experimental, transactional design. The population and sample were census-based, comprising the management and directorial staff of the company DONVIC C.A., specialized in the legal/social area. The main measure was a 32-item Estimation Scale (5-point Likert), validated by experts, with excellent reliability. The overall score for the variable Legal Protocols was located at a "Sometimes" Level. This means conceals a structural disparity: compliance was "Almost Always" in Legal Formalization, but "Null" in the Social Impact Substantiation dimension. The most deficient indicators were impact measurement and community legal agreements. Furthermore, the prevention of environmental risks in Legal Processes was perceived as partial. The main challenge for DONVIC C.A. is not the lack of a legal foundation, but the strategic deepening of its protocols. These findings represent a decisive opportunity to evolve the legalistic compliance model into one of verifiable impact governance, consolidating its trajectory toward a high-level standard of sustainable entrepreneurship.

Keywords: Legal protocols, Social impact entrepreneurship, corporate governance, Impact measurement, Sustainability.

Introducción

La transición hacia modelos económicos que priorizan la resiliencia y la equidad ha situado al emprendimiento de impacto social como un imperativo global, redefiniendo el papel de las organizaciones más allá de la mera maximización del beneficio. Este fenómeno representa una convergencia estratégica donde la innovación empresarial se orienta deliberadamente a la resolución de problemas sociales y ambientales. La literatura reciente ha consolidado el consenso de que el emprendimiento, en su vertiente social, se posiciona como un motor fundamental para la consecución del desarrollo humano sostenible.

Específicamente, Arista-Cancino y aris (2024) han destacado que el éxito de estas iniciativas reside en el equilibrio intrínseco entre el rendimiento económico, el compromiso social y la ética organizacional, elementos que son vitales para la perdurabilidad y la legitimidad en el mercado global. La integración coherente de los objetivos de la misión social dentro de la estructura empresarial es lo que garantiza la confianza de los stakeholders y la capacidad de escalabilidad de estas soluciones (Cabrera Pabón & Kassar Mora, 2023).

Para comprender la operatividad de estas organizaciones y la necesidad perentoria de esta investigación, es preciso demarcar las teorías que sustentan el argumento, haciendo hincapié en los instrumentos de gestión formal que apuntalan la actuación empresarial, especialmente la gestión protocolaria y su impacto en el desarrollo local, partiendo del término protocolo, el cual posee una naturaleza inherentemente multidisciplinaria, lo que históricamente ha generado una riqueza conceptual en su aplicación, desde la diplomacia hasta la gestión técnica.

No obstante, al adentrarse en el ámbito de la gestión legal y administrativa, el protocolo se entiende como una actividad dinámica, un qué hacer, que garantiza la organización y la consistencia de las actuaciones en cualquier situación legal o administrativa. Este supera la visión de un mero conjunto de normas estáticas. Se interpreta como el conjunto de reglas y normativas que, relacionadas con la práctica, la cultura y la costumbre, gobiernan la celebración de actos oficiales y la gestión interna, funcionando como una herramienta flexible y adaptable al dinamismo del mundo emprendedor.

En síntesis, aun cuando el término es de uso cotidiano, en el contexto jurídico-empresarial se asume como el conjunto de normas que organizan la realización de actos bajo la normativa legal, lo que hace referencia directa a la forma de proceder según un reglamento o directriz autoimpuesta y sujeta al poder público. Por consiguiente, los protocolos jurídicos son la base formal para desarrollar y normativizar cómo una empresa puede asegurar su compromiso y tener un impacto social verificable en una comunidad, a menudo materializados en documentos de governance como los estatutos sociales (García Elías, 2023). La solidez de estos documentos y su aplicación consistente es lo que provee la transparencia necesaria ante reguladores e inversores.

El término de Emprendimiento Social se establece como un modelo de empresarialidad diseñado para generar éxito y transformación en sectores donde la economía tradicional ha fallado, buscando optimizar la calidad de vida de las personas. Este modelo se diferencia por la primacía de la misión social, comprometiéndose éticamente a transformar las condiciones en comunidades vulnerables. Su éxito, como lo subrayan Arista-Cancino y Colina-Ysea (2024), radica en valores fundamentales como la ética, la equidad, el compromiso social y la capacidad de generar un impacto axiomático.

Esta naturaleza proactiva lo vincula directamente con el Desarrollo Local Sostenible. Solís-Barreto, Pluas-Piguave, y Pihuave-Cajape (2022) explican que la gestión del emprendimiento es una alternativa clave para este desarrollo, ya que el proceso contribuye con la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, valorando los recursos endógenos e incrementando la participación activa de los habitantes en búsqueda de la transformación social. Para que un emprendimiento social sea un agente efectivo de desarrollo local, su tarea es necesariamente renovadora: debe estudiar, oír e intentar descubrir los puntos débiles de la localidad para tratar de cubrir sus necesidades, lo cual exige una interacción estrecha y, crucialmente, formalizada con la comunidad, asegurando que la acción tenga un efecto duradero y verificable en el tiempo (Solís-Barreto et al., 2022).

La gestión rigurosa de esta triple dimensión (propósito social, sostenibilidad económica y cumplimiento normativo) exige que la formalización jurídica se eleve de un mero requisito administrativo a un elemento de governance estratégico. Esta infraestructura legal proactiva es crucial, ya que actúa como un catalizador para la escalabilidad, la atracción de capital de impacto y, fundamentalmente, para la medición y el reporte verificable del impacto social. La formalización mitiga la incertidumbre y facilita la expansión. El propio Estado ha reconocido este imperativo al establecer marcos como la Ley para el Fomento y Desarrollo de Nuevos Emprendimientos (Venezuela, 2021), que exige a las organizaciones desarrollar estructuras formales para substanciar su misión de impacto, especialmente en un entorno de negocio que demanda una constante mitigación de riesgos y conocimiento del panorama legal (LEGA, 2024).

Sin embargo, a pesar de estos avances conceptuales y la existencia de un marco legal actualizado, se puede percibir una disparidad crítica entre el mandato legal y la aplicación práctica en la base. La literatura se ha enfocado en el "qué" de la formalización, es decir, la definición de los conceptos clave y el marco regulatorio general (Cabrera Pabón & Kassar Mora, 2023). No obstante, los estudios previos no han logrado describir ni evaluar la eficacia percibida y la adherencia empírica de los protocolos jurídicos internos que las organizaciones adoptan en su gestión diaria.

Lo que permanece desconocido es el grado de correspondencia entre el diseño teórico de estos protocolos jurídicos (documentos fundacionales, manuales internos, gestión contractual) y la capacidad efectiva de casos específicos, como la empresa Donvic C.A., para formalizar y sustentar su impacto social mediante herramientas internas de control. No se conoce cómo la flexibilidad que caracteriza a los emprendimientos sociales coexiste con la rigidez requerida por los protocolos, ni si esta gestión legal interna está alineada con los estándares de rigor necesarios para garantizar la transparencia del impacto.

Esta omisión constituye una brecha de conocimiento no trivial con implicaciones directas para la teoría, la práctica y la política de inversión. La inconsistencia en la aplicación protocolaria genera una incertidumbre legal que limita la sostenibilidad a largo plazo y obstaculiza el acceso a financiamiento de impacto, socavando el compromiso social y la credibilidad del sector (Arista-Cancino & Colina-Ysea, 2024). La urgencia de abordar este problema —el Por Qué Ahora— radica en la necesidad crítica de proveer una hoja de ruta empírica que eleve el estándar de governance y permita a las empresas mitigar los riesgos operativos inherentes al entorno venezolano (LEGA, 2024), haciendo operativo el espíritu de la Ley (Venezuela, 2021). Al analizar un caso específico, este estudio permitirá pasar del nivel teórico al nivel operativo, ofreciendo datos de campo esenciales para la toma de decisiones estratégicas y la adaptación normativa.

En consecuencia, este estudio se presenta como el paso lógico y necesario para avanzar en el campo. El propósito central de este artículo es analizar, mediante un estudio de caso descriptivo, los protocolos jurídicos implementados en Donvic C.A. para determinar su alineación con los estándares de rigor y cumplimiento necesarios para sustentar su misión de impacto social, sentando bases sólidas para la práctica legal y la formulación de políticas públicas en el sector.

Método

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo-descriptivo, esencial para la medición y la inferencia estadística, y se rige por un diseño no experimental, transaccional o transversal descriptivo (Arias & Covinos, 2021). Esta hoja de ruta metodológica se implementó mediante la estrategia de Estudio de Caso único e instrumental. Tal elección es fundamental, ya que permitió a la investigación describir, analizar y profundizar en la aplicación de los protocolos jurídicos internos dentro de un contexto organizacional específico —el de la empresa DONVIC C.A.—, en contraste con un análisis superficial o comparativo. El diseño de campo inherente garantizó que la recolección de datos se realizara directamente en el ambiente operativo de la empresa, lo cual es vital para la validez ecológica de los hallazgos.

La población estuvo conformada por el personal directivo y de gestión de la empresa DONVIC C.A., ubicada en el sector La Concepción del municipio Pampanito del estado Trujillo. Dada la naturaleza de Estudio de Caso y el tamaño reducido del universo

de informantes clave que poseen conocimiento especializado sobre la formalización legal y la gestión de impacto, se determinó el uso de un muestreo censal. En este escenario, la muestra (n) fue idéntica a la población (N), cubriendo la totalidad de los sujetos que cumplen con los criterios de selección.

La precisión en la delimitación de la muestra se basó en estrictos criterios. Los criterios de inclusión abarcaron exclusivamente al personal que ejerce funciones directivas, de coordinación, o que se encuentra directamente vinculado con la gestión legal y la ejecución de proyectos de impacto social, y que además posea un mínimo de un año de antigüedad en la empresa. Por exclusión, se descartó a cualquier personal en período de prueba o con una antigüedad menor a seis meses, así como a aquellos sin responsabilidad directa en la aplicación o supervisión de los protocolos, asegurando la calidad y la pertinencia de las respuestas obtenidas.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta, utilizando como herramienta principal una Escala de Estimación compuesta por 32 ítems. Esta escala se diseñó para mapear la percepción sobre la aplicación de los protocolos jurídicos y su rigor en la gestión del impacto social, y empleó un formato de respuesta de tipo Likert de 5 puntos (Siempre, Casi Siempre, A veces, Casi Nunca y Nunca). El rigor metodológico del instrumento se estableció mediante una doble validación. La Validez de Contenido se verificó a través del método de Juicio de Expertos, sometiendo la escala a la revisión rigurosa de tres (03) profesionales especializados en Derecho Mercantil y Metodología. Posteriormente, la confiabilidad o consistencia interna del instrumento se confirmó estadísticamente. Tras la aplicación piloto, el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,95. Según los criterios establecidos en la literatura metodológica, un valor igual o superior a 0,90 se interpreta como una consistencia interna excelente, certificando la alta fiabilidad y la estabilidad de las mediciones, lo cual es imprescindible para que las inferencias descriptivas sean robustas y válidas para el contexto de un artículo de alto impacto (Guillermo Cornetero & López-Regalado, 2025; Fernández-Bringas et al., 2024).

La intervención se llevó a cabo una vez obtenida la aprobación ética y el consentimiento informado de la directiva de DONVIC C.A., lo que garantiza la observancia de la normativa de buenas prácticas en investigación. El instrumento fue administrado de forma directa al personal seleccionado en la sede de la empresa, siguiendo un protocolo estandarizado de aplicación para minimizar cualquier potencial sesgo del investigador. La recolección se efectuó en un único momento temporal, lo que define la naturaleza transversal del diseño. Finalmente, los datos fueron codificados y procesados mediante estadística descriptiva (medias y desviaciones estándar) para realizar la síntesis y el análisis de la información, permitiendo la identificación precisa del estado actual de los protocolos jurídicos en la empresa.

Resultados

La sección de resultados se presenta de manera analítica y concisa, reportando los hallazgos descriptivos obtenidos del personal directivo y de gestión de DONVIC C.A.

Aplicación de los Protocolos de Formalización Legal

Esta dimensión evalúa la base estructural y documental del emprendimiento, crucial para el *compliance* legal básico.

Tabla 1

Estadísticos Descriptivos de la Dimensión Formalización Legal

Indicador	Media	Desviación Estándar	Nivel de Aplicación
Los estatutos de la empresa están actualizados.	4.80	0.45	Siempre
La empresa tiene su registro mercantil vigente.	5.00	0.00	Siempre
Existe un manual de gobierno corporativo.	3.20	0.95	A veces
Media Dimensional	4.33	0.55	Casi Siempre

Nota. Datos obtenidos mediante la aplicación de la escala de estimación.

El análisis de la Tabla 1 revela un nivel de aplicación Casi Siempre (4,33) en la *formalización legal*, lo cual es un hallazgo positivo y esperable en la estructura legal base de DONVIC C.A. La perfecta observancia del registro mercantil vigente (5,00) demuestra una sólida adhesión a la normativa fundacional y tributaria básica. No obstante, este alto cumplimiento se torna inestable al examinar los protocolos de governance avanzados. La percepción sobre la existencia de un manual de gobierno corporativo cae significativamente a una media (3,20) A Veces: si bien DONVIC C.A. cumple con lo mínimo legal para operar, la ausencia o aplicación deficiente de estructuras de governance compromete la capacidad de la empresa para mitigar riesgos y alinear su gestión con los principios de sostenibilidad y responsabilidad exigidos a un emprendimiento de impacto, tal como se discute en la literatura especializada sobre gobernanza corporativa.

Cumplimiento de Procesos Jurídicos Operacionales

Esta dimensión examina la aplicación de los protocolos legales en la operación cotidiana de la empresa y no solo en su estructura fundacional.

Tabla 2

Estadísticos Descriptivos de la Dimensión Procesos Jurídicos

Indicador	Media	Desviación Estándar	Nivel de Aplicación
Se documenta el proceso para la toma de decisiones legales.	4.10	0.70	Casi Siempre
El proceso legal considera la prevención de riesgos ambientales.	2.50	1.10	A veces
Se cumple con la normativa laboral interna.	4.60	0.50	Siempre
Media Dimensional	3.73	0.77	Casi Siempre

Nota. Datos obtenidos mediante la aplicación de la escala de estimación.

Los *Procesos Jurídicos* también se perciben con un nivel de cumplimiento (3,73) Casi Siempre. El alto cumplimiento de la normativa laboral interna (4,60) es un claro indicador de que DONVIC C.A. prioriza el compliance en áreas con consecuencias jurídicas inmediatas. Sin embargo, este rigor se disipa al evaluar los protocolos esenciales para la sostenibilidad. El ítem "El proceso legal considera la prevención de riesgos ambientales" obtuvo una baja media (2,50) con una alta dispersión (1,10). Este resultado revela que los procesos legales operativos en DONVIC C.A. muestran una desconexión

significativa con las responsabilidades ambientales, lo cual subraya una importante área de desarrollo estratégico en el contexto de un emprendimiento que busca generar impacto social. La investigación confirma que la actual priorización de riesgos se concentra fuertemente en el compliance mercantil y laboral, relegando la gestión de la responsabilidad socioambiental a un segundo plano. Para optimizar el alineamiento de la empresa con los estándares de gobernanza responsable y consolidar su identidad de impacto, es imperativo que los protocolos jurídicos integren de manera formal y operativa la prevención de riesgos ambientales, asegurando que el cumplimiento legal trascienda lo mínimo necesario y refleje cabalmente su misión social declarada.

Aplicación de Protocolos para el Sustento del Impacto Social

Esta dimensión es el núcleo de la investigación, pues evalúa la existencia de mecanismos legales para verificar y garantizar la misión social de DONVIC C.A.

Tabla 3

Estadísticos Descriptivos de la Dimensión Sustento del Impacto Social

Indicador	Media	Desviación Estándar	Nivel de Aplicación
Se aplica un protocolo para medir el impacto socioeconómico de los proyectos.	1.90	0.90	Nunca
Existen acuerdos legales con la comunidad local.	2.00	1.00	Nunca
Los contratos incluyen cláusulas de responsabilidad social (RSE).	2.20	0.85	Casi Nunca
Media Dimensional	2.03	0.92	Nunca

Nota. Datos obtenidos mediante la aplicación de la escala de estimación.

Los resultados de la Tabla 3 son concluyentes y críticos: el análisis de la dimensión *sustento del impacto social* demostró que la aplicación de los protocolos en esta área es un punto de mejora para DONVIC C.A., con una media dimensional (2,03), Nivel Nunca. Este hallazgo constituye la principal evidencia de la oportunidad de optimización que tiene la empresa para alinear su estructura legal con su misión declarada de impacto social. La investigación indica que, a pesar de su identidad como emprendimiento social, la empresa requiere la implementación urgente de mecanismos jurídicos estandarizados, tales como protocolos para la medición de impacto socioeconómico y la formalización de acuerdos con la comunidad, para documentar y hacer verificable su propósito social. Abordar esta deficiencia es un requisito indispensable para fortalecer la transparencia operativa y afianzar la confianza ante los stakeholders del sector de la innovación social (Barberán Zambrano et al., 2025).

Síntesis General de la Variable Protocolos Jurídicos

El resultado final sintetiza el estado global de la variable investigada.

Tabla 4

Estadísticos Descriptivos de la Variable Protocolos Jurídicos (Resultado General)

Dimensión	Media	Desviación Estándar	Nivel de Aplicación
Formalización Legal	4.33	0.55	Casi Siempre

Procesos Jurídicos	3.73	0.77	Casi Siempre
Sustento del Impacto Social	2.03	0.92	Nunca
Media General de la Variable	3.36	0.75	A veces

Nota. Datos obtenidos mediante la aplicación de la escala de estimación.

La Puntuación General de la variable se situó en (3,36), lo que se interpreta como un Nivel de Aplicación "A veces". Este valor intermedio es producto de una disparidad estructural identificada en la investigación: un cumplimiento Alto en los protocolos internos y mercantiles (Formalización y Procesos) contrasta con un cumplimiento Nulo en los protocolos que definen y certifican el impacto social. Esta marcada divergencia, configura un escenario donde el soporte legal de DONVIC C.A. se orienta prioritariamente hacia la subsistencia y el compliance básico mercantil. Por lo tanto, el principal desafío para la empresa radica en la integración estratégica de protocolos que permitan la validación efectiva de su impacto, lo cual representa una oportunidad clave para cerrar la brecha de compliance y consolidar la legitimidad de su modelo de negocio dentro del ecosistema de emprendimiento social. Abordar esta necesidad es fundamental para asegurar una gobernanza responsable que equilibre la rentabilidad con el propósito social.

Discusión

La discusión se centra en contextualizar los resultados descriptivos de DONVIC C.A. dentro del debate académico actual, enfocándose en la identificación de desafíos y oportunidades estratégicas para la optimización de los protocolos jurídicos. Se busca aportar valor al conocimiento, proyectando el camino hacia la madurez institucional, poniendo de manifiesto un desafío estructural clave que enfrentan los emprendimientos de naturaleza híbrida: la necesidad de trascender el compliance mercantil básico para legalizar y validar su misión de impacto social. La disparidad observada entre la alta observancia de la Formalización Legal (4,33) y la aplicación nula del Sustento del Impacto Social (2,03) ilustra el área de desarrollo más urgente. Este patrón sugiere que la empresa, de manera similar a otros emprendimientos en economías en desarrollo, ha priorizado la supervivencia y las exigencias legales inmediatas (García Rumiguano & Ribadeneira Zapata, 2024). Sin embargo, la ausencia de protocolos formales para medir el impacto socioeconómico (1,90) y la falta de acuerdos legales con la comunidad representan una barrera para la legitimidad. La medición de impacto se ha consolidado como un protocolo de rendición de cuentas indispensable que no solo evalúa el efecto, sino que también protege la credibilidad institucional y fortalece la confianza (Esade, 2025; Abad-Itoiz & Solórzano-García, 2024).

El bajo puntaje en la implementación de un manual de gobierno corporativo (3,20) en la dimensión de Formalización Legal identifica una oportunidad significativa para robustecer el pilar de Gobernanza. Un marco de gobernanza sólido es esencial para blindar el propósito social de la empresa. La literatura especializada argumenta que la gobernanza es el mecanismo que asegura la transparencia y alinea la toma de decisiones con la visión de sostenibilidad a largo plazo, siendo vital para el desempeño integral (Flores et al., 2025). Para DONVIC C.A., la tarea pendiente es evolucionar de una estructura legal de subsistencia a una de gobernanza responsable, integrando formalmente el propósito de impacto social en sus estatutos y operaciones. Este paso es fundamental para homologar su modelo al de las empresas con propósito (como las B Corps), donde la legalización de la misión es obligatoria (Montiel Vargas, 2022).

Imperativo Estratégico: La media de cumplimiento "A veces" (2,50) en la prevención de riesgos ambientales en los Procesos Jurídicos subraya un imperativo estratégico de integración para el emprendimiento. La investigación confirma que la priorización de riesgos legales en DONVIC C.A. ha descuidado la dimensión ambiental. Los emprendimientos sociales del siglo XXI deben concebir el impacto de manera holística, y una gestión legal que separa el riesgo ambiental del compliance operativo crea una vulnerabilidad y desalinea a la empresa de los principios de sostenibilidad integral (Pacto Mundial de la ONU, 2025).

Por lo tanto, el éxito de la sostenibilidad en el entorno empresarial no solo depende de la visión estratégica, sino de cómo se integran las prácticas ambientales en la cultura interna. En este sentido, Malik et al. (2021) sostienen que la Responsabilidad Social Corporativa y la Gestión de Recursos Humanos Verdes son pilares fundamentales que impulsan el desempeño sostenible, identificando al comportamiento ciudadano organizacional hacia el medio ambiente como el vínculo clave para alcanzar resultados tangibles.

Hoja de Ruta para la Madurez Protocolaria

La síntesis de los resultados, con una media general de 3,36 (Nivel A veces), indica que DONVIC C.A. se encuentra en una fase de desarrollo intermedio en sus protocolos jurídicos. La principal contribución de este estudio es proveer una hoja de ruta para alcanzar la madurez protocolaria. El desafío inmediato no es la creación de una base legal, ya existente, sino su profundización estratégica: implementar herramientas legales para la validación del impacto y la gobernanza responsable. Esta evolución de protocolos es clave para consolidar la legitimidad y fomentar la confianza de los grupos de interés (Barberán Zambrano et al., 2025), permitiendo que la organización equilibre efectivamente la búsqueda de rentabilidad con la demostración verificable de su propósito social.

Conclusiones

El análisis desarrollado para determinar el estado de los protocolos jurídicos en DONVIC C.A. revela que la gestión se ubica en una fase de desarrollo intermedio, reflejada por una Puntuación General de 3,36. En concordancia con el primer objetivo, la empresa exhibe una base de compliance sólida en la dimensión de Formalización Legal (4,33), cumpliendo eficientemente con los requisitos fundacionales esenciales.

Sin embargo, en el contexto de su segundo objetivo, relacionado con los Procesos Jurídicos Operacionales, si bien se observa un alto rigor en la normativa laboral, se identifica una valiosa oportunidad de mejora asociada a la integración del factor ambiental, cuya prevención de riesgos registra una aplicación parcial (2,50). El hallazgo más significativo, directamente vinculado al tercer objetivo, subraya la necesidad de formalización: la aplicación de protocolos para el Sustento del Impacto Social es incipiente (2,03), lo que sugiere un área de desarrollo prioritaria para establecer mecanismos robustos de medición y validación del impacto socioeconómico.

En retrospectiva, el principal desafío funcional de DONVIC C.A. no se centra en la carencia de una base legal, sino en la profundización estratégica de sus protocolos; por consiguiente, la articulación de estos hallazgos representa una oportunidad decisiva para la empresa, permitiéndole evolucionar su modelo de compliance legalista a uno de gobernanza de impacto verificable, consolidando así su trayectoria hacia un estándar de emprendimiento sostenible de alto nivel.

PROUESTA: ESTRATEGIA DE OPTIMIZACIÓN DE PROTOCOLOS JURÍDICOS PARA LA LEGITIMACIÓN DEL IMPACTO

A partir de los hallazgos concluyentes sobre la disparidad protocolaria, se propone una estrategia de optimización estructurada en tres ejes. Esta estrategia está diseñada para aprovechar las debilidades detectadas como oportunidades de mejora y proyectar a DONVIC C.A. hacia el estándar de emprendimiento sostenible de alto impacto, alineando la gestión legal con su propósito social. El modelo busca la transición de un *compliance* de subsistencia a una gobernanza de impacto verificable, manteniendo el rigor de la gestión moderna.

1. Eje de Desarrollo: Legalización y Medición del Propósito Social

- **Oportunidad de Mejora:** Superar la aplicación incipiente de protocolos de impacto (2,03) y la falta de medición formal (1,90).
- **Objetivo:** Implementar mecanismos legales para formalizar la misión de impacto y establecer la obligatoriedad de su medición y reporte, cerrando la brecha entre la intención social y la verificación legal.
- **Acciones Clave para el Desarrollo:**
 - **Reforma Estatutaria Pro-Propósito:** Incluir una "cláusula de propósito" que obligue a la administración a considerar legalmente el impacto social y ambiental en la toma de decisiones, blindando la misión de la empresa.
 - **Protocolo de Medición Formal:** Adoptar un Protocolo de Medición de Impacto legalmente vinculado al reporte anual de la empresa, transformando la medición en un requisito de transparencia.
- **Sustento Estratégico:** La implementación de un marco legal para el reporte de impacto es crucial para superar la retórica y asegurar la acción, lo cual es vital para la credibilidad de DONVIC C.A. (García-Morales & Pérez-Serrano, 2023).

2. Eje de Desarrollo: Fortalecimiento de la Gobernanza Responsable

- **Oportunidad de Mejora:** Abordar la ausencia parcial del Manual de Gobierno Corporativo (3,20), que actualmente debilita el pilar G de ESG.
- **Objetivo:** Desarrollar y formalizar un sistema de gobierno corporativo robusto que asegure la transparencia, la toma de decisiones responsable y el blindaje del propósito social a largo plazo.
- **Acciones Clave para el Desarrollo:**
 - **Implementación del Manual de Gobierno Corporativo:** Diseñar un manual que incluya políticas claras de conflicto de interés, códigos de ética y la creación de un comité de vigilancia dedicado a la misión social y la gestión de stakeholders.
 - **Acuerdos Legales de Colaboración Comunitaria:** Formalizar los términos de participación y beneficio mutuo con la comunidad local (abordando el hallazgo 2,00 mediante acuerdos legalmente vinculantes).
- **Sustento Estratégico:** La solidez de la estructura de gobernanza es el garante fundamental de la misión social. La Sostenibilidad Empresarial es el logro intrínseco de una efectiva Gobernanza Corporativa, asegurando que la empresa mantenga su rumbo ético y social (Aragón Correa, 2021).

3. Eje de Desarrollo: Integración del Derecho Preventivo Ambiental

- **Oportunidad de Mejora:** Corregir la aplicación parcial de prevención de riesgos ambientales (2,50).

- **Objetivo:** Incorporar la prevención de riesgos ambientales como un protocolo legal obligatorio en las operaciones cotidianas, transformando una vulnerabilidad operativa en una ventaja competitiva de responsabilidad integral.
- **Acciones Clave para el Desarrollo:**
 - **Protocolo de Compliance Ambiental Estandarizado:** Elaborar un protocolo interno que estandarice y haga obligatoria la documentación y el monitoreo de todos los procesos que impactan el medio ambiente.
 - **Cláusulas Ambientales Vinculantes:** Revisar la contratación (laboral y comercial) para incluir cláusulas de responsabilidad ambiental que aseguren la observancia de las mejores prácticas por parte de todos los socios y empleados.
- **Sustento Estratégico:** La gestión de riesgos moderna exige que la prevención de riesgos sea una prioridad corporativa (Arista-Cancino & Colina-Ysea, 2024). Integrar estos protocolos es fundamental para el desarrollo del Emprendimiento Social en América Latina, que debe generar alternativas sostenibles en tiempos de crisis global (Guilarte-Barinaga et al., 2023).

Conflictos de interés: Los autores declaran no tener conflictos de interés.

Fuentes de Financiamiento: Ninguna declarada.

Referencias

- Aragón Correa, J. A. (2021). *Estrategias sostenibles y gobierno corporativo: El qué y el quién del "Green Deal" en el contexto empresarial*. Fundación Alternativas. <https://fundacionalternativas.org/wp-content/uploads/2022/07/f82ad378bce57cda51e38dbd4ab98fff.pdf>
- Abad-Itoiz, N., & Solórzano-García, M. (2024). Evaluación del Impacto Social en Proyectos de Igualdad de Género: Desafíos y Limitaciones del Análisis SROI. *Revista Iberoamericana de Economía Solidaria e Innovación Socioecológica*, 7, 11-32. <https://doi.org/10.33776/riesise.v7.8290>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting E.I.R.L. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Arista-Cancino, C. L., & Colina-Ysea, F. J. (2024). Emprendimiento sostenible y compromiso social. *Interciencia*, 49(11), 654–659. https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2024/11/04_7136_Com_Colina_v49n11_6.pdf
- Barberán Zambrano, N., Yong Amaya, L., & Bastidas Cabrera, T. (2025). Confianza gubernamental y moral tributaria. Factores de cumplimiento de los contribuyentes. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1–17. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-2238>
- Cabrera Pabón, L. L., & Kassar Mora, Z. (2023). El desarrollo humano sostenible. Complemento que busca mantener el equilibrio. *Sustentabilidad Al Día*, 9, 1–18. <https://doi.org/10.70219/sad-92023-185>
- Esade. (2025, 1 de diciembre). *Impacto social: cómo medirlo en una ONG*. Esade. <https://www.esade.edu/beyond/es/impacto-social/>
- Fernández-Bringas, T. C., Perez-Martinot, M. R., & Bardales-Mendoza, O. T. (2024). Hacia una mejor comprensión de la validez y confiabilidad en la investigación: Apuntes desde el entorno universitario. *Spirat. Revista Académica De Docencia Y Gestión*

- Universitaria, 2(1), 35–46.
<https://revistas.upch.edu.pe/index.php/Spirat/article/view/5247>
- Flores, A., Cerna, J., & Solari, M. (2025). Relación de las prácticas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en el desempeño empresarial: una evidencia empírica para empresas del S&P 500. 360: *Revista de Ciencias de la Gestión*, (10), 1–27. <https://doi.org/10.18800/360gestion.202510.011>
- García Elías, V. (2023). *¿Qué son los estatutos sociales de una empresa?* Elías y Muñoz Abogados. <https://www.eliasymunozabogados.com/blog/son-los-estatutos-sociales-empresa>
- García-Morales, V. A., & Pérez-Serrano, M. J. (2023). *Protocolo de medición de impacto social: El desafío de la verificación.* (Documento no publicado).
- García Rumiguano, S. L., & Ribadeneira Zapata, C. N. (2024). Emprendimiento social, situación actual y dificultades para su desarrollo: Un estudio bibliográfico. *Reincisol*, 3(6), 3829–3852. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)3829-3852](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)3829-3852)
- Guilarte-Barinaga, S. L., Mendoza-Guilarte, L. R., & Rodríguez-Domínguez, L. (2023). *Emprendimiento social en América Latina: Una perspectiva de sostenibilidad en tiempos de crisis.* (Documento no publicado).
- Guillermo Cornetero, M. C., & López-Regalado, O. (2025). Validez y confiabilidad de instrumentos de investigación en el aprendizaje: una revisión sistemática. *Revista Tribunal*, 5(10), 653-675. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i10.133>
- LEGA. (2024). *Una mirada al entorno de negocio venezolano, 2024.* LEGA. <https://lega.law/wp-content/uploads/2024/12/LEGA-UNA-MIRADA-AL-ENTORNO-DE-NEGOCIO-VENEZOLANO-2024.pdf>
- Ley para el Fomento y Desarrollo de Nuevos Emprendimientos. (2021, 15 de octubre). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, No. 6.656 (Extraordinario). <https://www.asambleanacional.gob.ve/storage/documentos/leyes/ley-para-el-fomento-y-desarrollo-de-nuevos-emprendimientos-20211116202828.pdf>.
- Malik, S. Y., Mughal, Y. H., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H., & Thurasamy, R. (2021). Corporate Social Responsibility, Green Human Resources Management, and Sustainable Performance: Is Organizational Citizenship Behavior towards Environment the Missing Link? *Sustainability*, 13(3), 1044. <https://doi.org/10.3390/su13031044>
- Montiel Vargas, A. (2022). Las Empresas B (B Corps) y la regulación de las sociedades con propósito (benefit corporations) en Derecho comparado. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (141), e82253. <https://doi.org/10.5209/reve.82253>
- Pacto Mundial ONU. (2025, 18 de septiembre). *Siglas ESG-ASG: pilares de la sostenibilidad.* <https://www.pactomundial.org/noticia/la-sostenibilidad-empresarial-desde-las-siglas-asg-o-esg/>
- Solís-Barreto, Y. L., Pluas-Piguave, A. E., y Pihuave-Cajape, J. Y. (2022). Gestión de emprendimiento como alternativa de desarrollo local sostenible en las asociaciones. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 448-461. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2582>