

REVISTA

EXPRESIÓN TECNOLOGICA

EDICIÓN EXTRAORDINARIA

ENERO - JUNIO 2025 **VoL. 3 N° 1**

Cabimas, Edo. Zulia

The logo consists of the letters 'E' and 'T' in a stylized, serif font, enclosed within a square frame with a thin border.

Expresión Tecnológica

SSN: 2244-8705

ISSN-E: 2244-8713

REVENCYT: RVR077

DEPÓSITO LEGAL: PP201202ZU4039



**Universidad Politécnica Territorial del Zulia
Vicerrectorado Académico
Dirección de Investigación y Creación Intelectual**



Expresión Tecnológica

ISSN: 2244-8705
ISSN-E: 2244-8713
REVENCYT: RVR 077
Depósito Legal: PP201202ZU4039

Enero - Junio 2025
VOL.3 N° 1
Pag. 211
Cabimas - Venezuela

REVISTA EXPRESIÓN TECNOLÓGICA
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN INTELECTUAL DE LA
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA TERRITORIAL DEL ZULIA

POLITICA EDITORIAL REVISTA EXPRESIÓN TECNOLÓGICA

Expresión Tecnológica es una revista semestral, comprometida con la ciencia, tecnología e innovación y la educación liberadora, y primordialmente con la difusión y socialización del conocimiento, fortaleciendo la investigación forjada a través de las líneas de investigación de los Programas Nacionales de Formación (PNF) que se imparten en la institución, al tiempo que, abre su espectro a las humanidades, en especial a las ciencias sociales, de manera de abordar, tensionar y contribuir en el campo de las políticas públicas, su formulación, gestión y evaluación.

Es así, como la Revista recibe trabajos estrictamente inéditos, avances de investigación y/o proyectos culminados, ensayos, artículos, reseñas, sistematización de experiencias, entrevistas y ponencias relacionados con las disciplinas y áreas a nivel de Técnicos Superiores e ingeniería: Electrónica, Mecánica, Procesos Químicos, Electricidad, Higiene y Seguridad Laboral, Mantenimiento, Ambiente, Energía, entre otras, y en las Ciencias Sociales: gestión pública, políticas públicas, sistemas económicos, organización industrial, producción, productividad, organización de la Economía social, administración del tercer sector, sistemas de información, educación.

Esta revista científica, cuenta con un equipo de trabajo especializado en las diversas áreas del conocimiento, que genera investigación al servicio del país y de América Latina, en la búsqueda de resultados con pertinencia social. Es arbitrada por especialistas de reconocida trayectoria, bajo el sistema doble ciego, cuyos nombres se mantienen en estricta confidencialidad. Recibe trabajos todo el año, los cuales se corresponden con lo expuesto en el Plan de la Patria, el Plan de Ciencia y Tecnología, el documento de Caracas y los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030 de la UNESCO.

El Comité Editorial, determinará la temática a desarrollar en cada número.

Revista Expresión Tecnológica

© 2025, Universidad Politécnica Territorial del Zulia

Depósito Legal: PP201202ZU4039.

ISSN: 2244-8705. Cabimas - Venezuela.

ISSN-E: 2244-8713. Cabimas - Venezuela.

Portada: Lcda. Naibely Lugo

Diagramación: Lcda. Naibely Lugo

Versión digital

REVENCYT: RVR 077

www.uptzulia.edu.ve

E-mail: rvexpresiontecnologica@uptzulia.edu.ve

<https://uptzulia.edu.ve/expresion-tecnologica/>

REVISTA EXPRESIÓN TECNOLÓGICA
Universidad Politécnica Territorial del Zulia

Dr. Pedro Alberto Isea González

Rector

Dr. Carlos Nava Raga

Vicerrector Académico

MSc. Carlos Javier Martínez

Vicerrector de Integración Territorial y Socio-Productivo

Dra. Inés Sabrina Trigilio Rojas

Secretaría General

Dr. Leonardo Galbán Sthormes

Director de Investigación y Creación Intelectual

COMITÉ EDITORIAL

Dr. Pedro Alberto Isea González	Institución: Universidad Politécnica Territorial del Zulia. (Venezuela)
Dr. Leonado Galbán Sthormes	Institución: Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. (Venezuela)
Dra. Mayelis Vicuña Medina	Institución: Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. (Venezuela)
Dr. Pablo Gómez Navarro	Institución: Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. (Venezuela)
Dra. Daniela Mago	Institución: Universidad Politécnica Territorial del Zulia. (Venezuela)
Dra. Eddymar Flores	Institución: Universidad Politécnica Territorial del Zulia. (Venezuela)
Dra. Yanirit Ávila	Institución: Universidad Politécnica Territorial del Zulia. (Venezuela)
MSc. Mayrel Vargas	Institución: Universidad Politécnica Territorial del Zulia. (Venezuela)

COMITÉ ASESOR

José Llovera	Institución: Universidad Politécnica Territorial del Estado Portuguesa JJ. (Venezuela)
Lewis Pereira	Institución: Universidad de Manizalez (Colombia)
José Arévalo-Fester	Institución: IVIC Universidad Chalmers University of Technology Gothenburg. (Suecia)
Kerwin Chavéz	Institución: Universidad San Ignacio de Loyola. (Perú)
África Calánchez	Institución: Universidad San Ignacio de Loyola. (Perú)
Néstor Loredo	Institución: Universidad de Camagüey. (Cuba)

UNIDAD DE DIVULGACIÓN Y SOCIALIZACIÓN

Dra. Mayelis Vicuña Medina

DISEÑO Y MAQUETACIÓN

Lcda. Naibely Lugo

CORRECTORA DE ESTILO

Dra. Luisana Silva

ÍNDICE

EDITORIAL	7
ARTÍCULOS	11
ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO: FUNDRAISING PARA LAS BIBLIOTECAS CUBANAS. Challenges of University Education UNESCO Agenda 2030. A new normal in Our America and the Caribbean. Lcdo. Alexis Novelo Rodríguez 1, Lcdo. Herich Góngora Cisneros 2.	12
GESTIÓN PRESUPUESTARIA EN EL NÚCLEO COSTA ORIENTAL DEL LAGO DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA. Budget Management at the University of Zulia's Eastern Lake Shore Campus. Dr. Calixto José Hernández Gil 1.	26
FINANCIAMIENTO BANCARIO EN CUBA: UNA NUEVA PERSPECTIVA. BANK FINANCING IN CUBA: A NEW PERSPECTIVE. Natalia Lorenzo Kómova 1, Ana de Dios Martínez 2, Carlos Manuel Souza Viamontes 3.	40
GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN: UNA PERSPECTIVA DESDE LAS EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO DEL MUNICIPIO CABIMAS. Innovation Management: A Perspective From Public Sector Companies un the Cabimas Municipality. Dr. Alfredo José Díaz Pérez, 1.	55
CENTRO SOCIOECONÓMICO DEL PETRÓLEO Y ENERGÍAS ALTERNATIVAS: INNOVACIÓN PÚBLICA CIENTÍFICA-ORGANIZACIONAL. Socioeconomic Center for Petroleum and Alternative Energies: Public Scientific-Organizational Innovation. Dra. Elita Luisa Rincón Castillo 1, MSc. José León Rincón Castillo 2. Dr. Eduardo José Millano Villalobos 3.	69
EDUCACIÓN PÚBLICA EN VENEZUELA E INTELIGENCIA ARTIFICIAL: HACIA UN FUTURO INCLUSIVO E INNOVADOR. Public Education in Venezuela and Artificial Intelligence: Toward an Inclusive and Innovative Future. Dra. Livia del Valle Martínez Silvestre 1.	83
EL ESTADO COMUNAL Y LA GESTIÓN PÚBLICA: REVISIÓN TEÓRICA PARA LA REFLEXIÓN. The Communal State and Public Management: A Theoretical Review for Reflexión. MSc. Luzmila Seguerí 1, Dra Eddymar Flores 2, Dra Daniela Mago Aquilino 3.	98

ÍNDICE

- PARTICIPACIÓN CIUDADANA COMO EXPRESIÓN DEL PODER POPULAR PARA EL DESARROLLO LOCAL. UNA EXPERIENCIA DESDE LA COMUNA “LOS HIJOS DE CHAVEZ POR SIEMPRE”.** *Citizen Participation as an Expression of People’s Power for Local Development. An Experience From the "The Children of Chavez Forever" Commune.* MSc. Edixón Romero 1, MSc. Estefanía Nava 2. **113**
- LA CORRUPCIÓN DE TODOS LOS DÍAS.** *Everyday Corruption.* Dr. Antonio Tinoco Guerra 1. **126**
- FORMACIÓN DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS VENEZOLANOS A TRAVÉS DE DIRECCIONES ESPECIALIZADAS LIDERADAS POR PROFESORES UNIVERSITARIOS.** *Training of venezuelan public officials through specialized directorates led by university professors.* Dr. Eduardo José Millano Villalobos 1, Dra. Elita Luisa Rincón Castillo 2, MSc. José León Rincón Castillo 3. **135**
- ATRAER, RETENER Y DESARROLLAR EL TALENTO HUMANO: ESTRATEGIAS CLAVE EN EL SECTOR PÚBLICO.** *Attracting, retaining, and developing human talent: key strategies in the public sector.* Lcda. Oiraly Chirinos Macho 1. **148**
- CULTURA INVESTIGATIVA: APRENDER, DESAPRENDER Y REAPRENDER EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA.** *Research culture: learning, unlearning, and relearning in university education.* Dra. Daniela Mago Aquilino 1, Dra. Livia del Valle Martínez Silvestre 2, Dr. Derwis Ramón Sulbarán Sandra 3. **161**
- PROPUESTA DE MALLA CURRICULAR INGENIERÍA EN MECATRONICA ENMARCANDO LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LA UPTZULIA.** *Curricular mesh proposal for mechatronics engineering, framing technological innovation at uptzulia.* Dr. Julio César Leras Romero 1, MSc. Mayrel Gabriela Vargas 2, MSc. Yeximar Sánchez León 3. **175**
- RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. UN NUEVO MODELO DE GESTION EDUCATIVA PARA EL COMPROMISO SOCIAL.** *University social responsibility. A new educational management model for social commitment.* Dr. Pablo Ramón Gómez N 1, Dra. Yelitza Casanova 2. **189**

Estimados lectores,

La gestión pública constituye uno de los pilares fundamentales sobre los cuales se edifica el bienestar colectivo, la eficiencia institucional y la capacidad de respuesta de los Estados ante los desafíos contemporáneos. En un contexto regional caracterizado por la complejidad social, la necesidad de innovación y la urgencia de fortalecer la gobernanza democrática, repensar la gestión pública se vuelve una tarea ineludible.

Este esfuerzo colectivo de reflexión y producción académica, reunido en el marco del I Congreso Internacional sobre Gestión Pública, representa una valiosa contribución al debate sobre cómo construir instituciones más eficaces, transparentes e inclusivas. La gestión pública, entendida no solo como una función técnica sino como una práctica política y ética, se revela aquí como un instrumento estratégico para impulsar el desarrollo sostenible, garantizar derechos y promover la equidad.

Los trabajos compilados en esta publicación abordan la gestión pública desde múltiples dimensiones: la planificación financiera, la innovación tecnológica, la participación ciudadana, la ética institucional, la formación del talento humano y la responsabilidad social universitaria. Esta diversidad de enfoques no solo enriquece el análisis, sino que también evidencia la necesidad de una mirada integral y articulada que supere visiones fragmentadas o meramente administrativas.

La gestión pública debe ser capaz de adaptarse a los cambios, anticipar escenarios y promover soluciones creativas a problemas estructurales. Para ello, es indispensable fortalecer las capacidades del Estado, profesionalizar a sus funcionarios, fomentar la cultura de la transparencia y abrir espacios reales de participación ciudadana. Solo así será posible construir instituciones que respondan con eficacia y legitimidad a las demandas sociales.

En Nuestra América, donde los desafíos de la desigualdad, la corrupción y la debilidad institucional persisten, la gestión pública adquiere un carácter estratégico. No se trata únicamente de mejorar procedimientos o modernizar estructuras, sino de transformar la relación entre el Estado y la ciudadanía, promoviendo una gestión centrada en el servicio, la justicia social y el desarrollo humano.

Este editorial es, por tanto, una invitación a seguir profundizando el estudio, la práctica y la innovación en gestión pública. Esperamos estas páginas sirvan como punto de partida para nuevas investigaciones, alianzas y políticas que fortalezcan nuestras democracias y contribuyan a la construcción de sociedades más justas, solidarias y sostenibles.

Atentamente,

El Comité Editorial de la Revista Expresión Tecnológica

Prolegómeno

Es un verdadero honor presentar esta compilación de artículos, resultado del I Congreso Internacional sobre Gestión Pública. Este evento, que congregó a destacados investigadores y profesionales de diversas partes de Nuestra América, no fue solo un foro de encuentro, sino una plataforma vital para el intercambio de conocimientos y experiencias en un campo de trascendental importancia. La gestión pública es el motor que impulsa el desarrollo y la transformación de nuestras sociedades, configurando el bienestar ciudadano, la eficiencia de las instituciones y la capacidad de los gobiernos para responder a los complejos desafíos del presente y del futuro.

En un contexto regional marcado por la búsqueda constante de soluciones innovadoras y sostenibles, eventos científicos como este congreso adquieren una relevancia incalculable que permiten trascender las fronteras académicas y geográficas, facilitando la construcción de redes de colaboración y el diálogo constructivo entre quienes dedican su esfuerzo a perfeccionar los mecanismos de gobernanza. La diversidad de enfoques y experiencias compartidas en estos trabajos es un testimonio vibrante del compromiso de Nuestra América por fortalecer sus instituciones, promover prácticas más eficientes, transparentes e inclusivas, y, en última instancia, asegurar un futuro más próspero y equitativo para todos.

Para facilitar la exploración de esta riqueza de conocimientos, los trabajos han sido cuidadosamente organizados en ejes temáticos. Cada sección condensa aportes clave, permitiendo una inmersión profunda en las diversas facetas de la gestión pública que se abordaron durante el congreso. A continuación, ofrezco una breve reflexión sobre cada uno de los artículos, los cuales, en conjunto, enriquecen el panorama de la gestión pública en nuestra región.

Gestión Financiera y Presupuestaria

se presentan tres trabajos que abordan la optimización y diversificación de recursos. El primer artículo, sobre la “estrategia de fundraising para las bibliotecas cubanas”, ofrece una visión innovadora para diversificar las fuentes de financiamiento en el sector público, promoviendo la sostenibilidad y el acceso a la cultura.

Siguiendo esta línea, el trabajo denominado: “La gestión presupuestaria en el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia” ilustra cómo una planificación eficiente puede optimizar recursos en instituciones educativas, un aspecto clave para mejorar la calidad del servicio público.

Por su parte, la propuesta de financiamiento bancario en Cuba aporta una perspectiva fresca que puede abrir nuevas vías para fortalecer las finanzas públicas en contextos similares.

Innovación y Modernización en la Gestión Pública

La innovación y modernización son pilares para la eficiencia pública. En esta sección, el artículo sobre la gestión de la innovación en las empresas del sector público en Cabimas demuestra cómo la innovación puede ser un motor para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios.

Asimismo, la creación del Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas se erige como un claro ejemplo de cómo la gestión pública puede impulsar la investigación y el desarrollo en áreas estratégicas.

Por último, la reflexión sobre la educación pública en Venezuela y el uso de inteligencia artificial nos invita a considerar el futuro de la formación y cómo las tecnologías emergentes pueden transformar la gestión educativa y administrativa, promoviendo una gestión más inclusiva y eficiente.

Participación Ciudadana y Estado Comunitario

El fomento de la participación ciudadana y el Estado Comunitario es crucial para una gobernanza más democrática. El análisis del Estado Comunal y su gestión pública ofrece una revisión teórica que invita a reflexionar sobre el papel de la participación ciudadana en la construcción de un Estado más cercano y democrático.

Un ejemplo concreto de esto es la experiencia desde la comuna “Los Hijos de Chávez por Siempre”, que ilustra cómo la participación activa de la comunidad puede fortalecer el desarrollo local y promover una gestión pública más participativa y transparente.

Ética, Transparencia y Combate a la Corrupción

Este eje aborda un desafío fundamental para la gestión pública en la región. El artículo “La corrupción de todos los días” analiza cómo este flagelo, con raíces históricas en Latinoamérica, requiere una estrategia de combate multifacética. Destaca la imperante necesidad de crear conciencia desde la ciudadanía común, la familia, la escuela y las diversas religiones. Propone que la formación ética del ciudadano debe ser un proceso continuo, desde la educación temprana hasta la formación técnica y universitaria, para reforzar los valores fundamentales de la civilidad. Además, subraya la importancia de contar con un Poder Judicial “sano y robusto”, autónomo y probo, con jueces constantemente evaluados y sancionados ante cualquier indicio de lenidad o favoritismo, elementos esenciales para una lucha efectiva y una aplicación justa del Derecho.

Formación y Capacitación en Gestión Pública

La formación y capacitación en gestión pública son esenciales para el desarrollo de un servicio público competente. En este apartado, el artículo sobre la formación de funcionarios públicos en Venezuela resalta la importancia de la capacitación especializada para mejorar la gestión en el sector.

Prolegómeno

Complementariamente, la estrategia de atracción, retención y desarrollo del talento humano se presenta como fundamental para asegurar que los servidores públicos puedan afrontar los desafíos actuales con eficiencia y compromiso, fortaleciendo así la gestión pública en toda la región.

También se incluye en este eje el trabajo “cultura investigativa: aprender, desaprender y reaprender en la educación universitaria”, que aborda la necesidad de integrar estos procesos continuos para consolidar una cultura de investigación robusta en las instituciones académicas. Este estudio subraya cómo el aprendizaje continuo fortalece el rol docente y fomenta una generación de conocimiento alineada con las demandas del siglo XXI. Asimismo, la “propuesta del programa nacional de formación en mecatrónica enmarcando la innovación tecnológica en UPTZULIA” presenta una nueva oferta académica diseñada para acortar la brecha tecnológica entre la formación universitaria y las necesidades del sector productivo industrial, promoviendo la innovación y la pertinencia en la educación superior.

Responsabilidad Social y Gestión Universitaria

Para cerrar esta compilación, el trabajo sobre responsabilidad social universitaria propone un nuevo modelo de gestión educativa que sitúa el compromiso social en el centro de la labor académica. Este enfoque es crucial para que las instituciones de educación superior contribuyan activamente al desarrollo social y a la transformación de nuestras comunidades.

En conjunto, estos artículos reflejan la diversidad y riqueza de las experiencias y conocimientos que en Nuestra América aporta en materia de gestión pública. La participación de investigadores de diferentes países en este congreso evidencia la importancia de compartir buenas prácticas, desafíos y soluciones desde una perspectiva regional.

Espero que esta publicación sirva como fuente de inspiración y guía para todos quienes trabajan por una gestión pública más eficiente, transparente e inclusiva, y que impulse nuevas ideas para construir sociedades más justas y democráticas.

Dra. Mayelis Vicuña Medina
Comité Editorial

ARTÍCULOS

ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO: FUNDRAISING PARA LAS BIBLIOTECAS CUBANAS

Lcdo. Alexis Novelo Rodríguez 1, Lcdo. Herich Góngora Cisneros 2.

Resumen

El financiamiento de las bibliotecas públicas en Cuba ha sido un tema de interés en el ámbito de las políticas culturales y educativas. Este artículo analiza la estructura actual de financiamiento de estas instituciones, identificando los desafíos y oportunidades que enfrentan en un contexto económico complejo. A través de una revisión bibliográfica, análisis de datos y entrevistas, se proponen estrategias para mejorar la sostenibilidad financiera de las bibliotecas públicas en Cuba. Se concluye que, aunque el Estado cubano ha mantenido un compromiso histórico con el acceso universal a la cultura y la educación, es necesario diversificar las fuentes de financiamiento y fomentar la participación comunitaria para garantizar su viabilidad a largo plazo.

Palabras clave: *Financiamiento, bibliotecas públicas, Cuba, fundraising, sostenibilidad.*

Recibido: 17/03/2025

Aceptado: 14/04/2025

1 Lcdo. Alexis Novelo Rodríguez

alexis.novelo@reduc.edu.cu

ORCID: 0009-0003-5578-6717

2 Lcdo. Herich Góngora Cisneros

hgongora@reduc.edu.cu

ORCID: 0009-0002-0458-7542

FUNDING STRATEGY: FUNDRAISING FOR CUBAN LIBRARIES

Abstract

The financing of public libraries in Cuba has been a topic of interest in the field of cultural and educational policies. This article analyzes the current financing structure of these institutions, identifying the challenges and opportunities they face in a complex economic context. Through a bibliographic review, data analysis and interviews, strategies are proposed to improve the financial sustainability of public libraries in Cuba. It is concluded that, although the Cuban State has maintained a historical commitment to universal access to culture and education, it is necessary to diversify funding sources and encourage community participation to guarantee its long-term viability.

Keywords: *Financing, public libraries, Cuba, fundraising, sustainability.*

1. Introducción:

Las bibliotecas públicas desempeñan un papel fundamental en el desarrollo cultural, educativo y social de cualquier país. En Cuba, estas instituciones han sido históricamente un pilar del sistema educativo y cultural, promoviendo el acceso universal al conocimiento y la información. Sin embargo, en un contexto económico caracterizado por limitaciones presupuestarias y restricciones financieras, el financiamiento de las bibliotecas públicas se ha convertido en un problema crítico.

Ante esta realidad, se hace necesario diseñar un nuevo modelo de biblioteca pública que, sin apartarse de su misión sociocultural, logre integrarse con mayor eficacia a su realidad, manteniendo sus elementos fundamentales: los entornos, los actores y el contexto en el que opera, pero también asumiendo su condición de organización gestionada bajo principios gerenciales, con objetivos definidos, actores involucrados y resultados esperados.

Para lograr este propósito es imperioso romper con cierto criterio "anti-economicista" (por decirlo de alguna manera) del desarrollo, el cual se caracteriza, por un lado, en ignorar la estrecha vinculación e interdependencia entre lo económico y social, y por el otro, en desconocer o no tener en cuenta la potencialidad que tiene el acceso libre a la información, al conocimiento como vías efectivas para canalizar las necesidades e intereses sociales, individuales como colectivos, para potenciar el crecimiento de cada individuo en busca de un desarrollo social más inclusivo.

Refiriéndose a este aspecto, Hernández (2006) expone que durante las décadas 60 y 70 del pasado siglo, las Naciones Unidas, en Propuestas de Acción de la Primera Década del Desarrollo, plantearon algunos criterios con un connotado carácter progresista para la época y el status económico internacional predominante:

El problema de los países subdesarrollados no es mero crecimiento, sino desarrollo [...] El desarrollo es crecimiento más cambio. El cambio, a su vez, es social y cultural, tanto como económico, cualitativo como cuantitativo [...] El concepto clave debe ser mejorar la calidad de vida de la gente. (p.17)

También, se debe fomentar la necesidad una cultura de la participación que supone desarrollar procesos de sensibilización y reflexión para la acción, ampliar el espectro de posibilidades para la actividad de los ciudadanos, desarrollar capacidades organizativas, conocimientos y habilidades para hacer por el presente y proyectarse hacia el futuro.

Si las bibliotecas públicas en Cuba aspiran a lograr su autogestión y a desempeñar un papel protagónico en el desarrollo social, no basta con contar con profesionales altamente calificados ni con las ventajas que ofrecen las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Se requiere, además, un cambio de mentali-

dad que les permita adaptarse a las condiciones socioeconómicas y culturales del entorno en el que operan. Aunque este ajuste parece una respuesta natural a la evolución social, aún persiste la percepción de que las bibliotecas públicas son solo espacios de almacenamiento de libros o lugares destinados exclusivamente a los estudiantes.

Este trabajo propone modelos alternativos de financiamiento, basados exclusivamente en las fuentes secundarias y en la técnica del “fundraising”, adaptándolas al contexto cubano. Ambos métodos deben entenderse como complementarios y sistemáticos, integrándose dentro de la planificación y la gestión bibliotecaria.

Desarrollo

1. Contexto socioeconómico: crisis y su impacto.

El financiamiento de las bibliotecas públicas en Cuba proviene principalmente de fuentes estatales. El presupuesto asignado a estas instituciones se distribuye a través del Ministerio de Cultura y las autoridades locales. Sin embargo, en las últimas décadas la economía cubana ha enfrentado numerosas dificultades, incluyendo el bloqueo económico de Estados Unidos, la caída de la Unión Soviética y, más recientemente, la pandemia de COVID-19.

Estos factores han limitado la capacidad del Estado para financiar adecuadamente las bibliotecas públicas, lo que ha afectado su funcionamiento y capacidad para cumplir con su misión. A continuación, se detallan los principales efectos que esta situación ha tenido en las bibliotecas públicas, respaldados por fuentes académicas y oficiales:

1.1. Reducción presupuestaria y limitación de servicios.

- Entre 2009 y 2023 el presupuesto estatal para bibliotecas disminuyó en un 60%. Ejemplo: según estimaciones de trabajadores de la Biblioteca Provincial de Camagüey “Julio A. Mella”, hasta el 20 de marzo del 2023 solo se había aprobado el pago del salario, la electricidad y el agua (comunicación personal al autor).

- Actividades culturales como talleres de lectura o exposiciones dependen cada vez más de donaciones externas (Pérez, 2021).

Ejemplos:

En 2022, el 80% de las bibliotecas municipales reportaron carencias de papel, tinta y equipos técnicos (Ministerio de Cultura de Cuba, 2022).

En el 2023, la Biblioteca Provincial de Camagüey “Julio A. Mella” pudo realizar el Encuentro de Escritores, que se celebra allí todos los años, porque el Centro del Libro asumió los gastos del evento (comunicación personal al autor).

1.2. Deterioro de la infraestructura y colecciones

- Estudios: Un informe de la IFLA (2021) señaló que el 45% de los edificios bibliotecarios en Cuba necesitan reparaciones urgentes, especialmente en techos y sistemas eléctricos. Ejemplo: la Biblioteca Provincial de Camagüey "Julio A. Mella" presenta daños en la estructura del edificio y falta de mantenimiento: pintura en las paredes, reparación y cuidado de puertas y ventanas.

- La humedad y falta de climatización han deteriorado el 30% de los fondos patrimoniales en bibliotecas provinciales (García & Fernández, 2020). Ejemplo: en la Biblioteca Provincial de Camagüey "Julio A. Mella", en el departamento de Fondos Raros y Valiosos, el periódico El Camagüeyano, documento original de incalculable valor para la historia de la provincia y el país, corre el riesgo de perderse irremediablemente por la falta de climatización y la imposibilidad de realizar un adecuado proceso de digitalización (comunicación personal al autor del personal del personal de investigaciones).

1.3. Falta de capacitación y migración de personal.

- Impacto en recursos humanos:

- El 25% del personal bibliotecario cubano ha emigrado en la última década, según un estudio de la Universidad de La Habana (Martínez, 2023).

- La falta de acceso a formación continua limita la adopción de tecnologías digitales (Hernández, 2022).

Esta situación obliga a buscar nuevas fuentes de financiamiento que permitan atraer recursos humanos, técnicos y económicos externos, lo cual contribuiría a que las bibliotecas cumplan su función como agentes de cambio, modernización y educación. Aunque la misión y el valor de las bibliotecas trascienden lo meramente económico, no pueden desligarse de la realidad financiera en la que operan.

2. Fuentes de financiamiento.

Las directrices IFLA/Unesco para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas (2007) señalan: "Los niveles apropiados de financiamiento son cruciales para que una biblioteca pública desempeñe sus funciones con éxito. (...) El financiamiento es necesario, no sólo cuando se establece una biblioteca pública, sino después, de manera sostenida y regular" (p. 52).

En relación con lo anterior, las mismas directrices señalan que existen dos fuentes principales de financiamiento: las que otorga el Estado, que son las primarias, y las secundarias, provenientes de organizaciones o instituciones y de actividades diver-

sas. (Gill, p.55).

Las fuentes secundarias como forma de gestionar recursos externos no es algo nuevo y hay ejemplos, por solo citar algunos, en Estados Unidos, España, Italia y Finlandia, entre otros, y en el caso de Cuba nuestro referente más lejano sería la etapa prerrevolucionaria, donde las bibliotecas públicas buscaban mantener los servicios a los usuarios a través de donaciones y patrocinios de políticos y hombres de negocios.

3. Estrategias de financiamiento secundario.

Entre las varias fuentes secundarias mencionadas, se ha seleccionado la técnica del Fundraising (captación de recursos), por considerarla más adecuada a las posibilidades de las bibliotecas cubanas y las necesidades de nuestros usuarios, aunque, indudablemente, se pueden añadir otras, solo depende de la iniciativa y creatividad de los trabajadores de cada institución en particular.

3.1. Concepto e implementación del fundraising.

El término proviene de las palabras "fund" (fondos) y "raising" (recaudar) y uno de sus teóricos más importantes y fundador en 1974 de la "Fund Raising School" de la Universidad de Indiana, Henry A. Rosso lo define como "el arte gentil de enseñar la alegría de dar. [...] es un proceso sistemático que vincula la pasión de un donante con la misión de una institución" (p. 5).

El fundraising se ha desarrollado principalmente en los países anglosajones, especialmente en Estados Unidos, donde las organizaciones sin fines de lucro han encontrado en esta técnica una estrategia efectiva para financiar sus proyectos sociales y humanitarios.

Su implementación requiere una reflexión profunda sobre su concepto, la identificación de posibles colaboradores, la selección de métodos de captación de fondos y una adecuada estrategia de comunicación, además de considerar las implicaciones éticas de su uso en el ámbito público.

Según Pérez y Gómez (2013), el fundraising consiste no solo en una técnica para captar recursos, sino que exige una cultura organizativa sólida y una apertura hacia la sociedad, los usuarios y el sector empresarial para consolidar a las bibliotecas como agentes culturales y educativos.

Dentro del marco teórico del fundraising está la puesta en práctica de los proyectos de colaboración con entidades, individuos y asociaciones, pero como está muy relacionada con figuras jurídicas, en materia fiscal y tributaria, que varían de un país a otro, no se tratarán aquí y solo se mencionarán. Estas son: patrocinio, mecenazgo, donación o convenio de colaboración.

3.2. Modelos de captación de recursos (fundraising) en Cuba

Las fuentes de captación de recursos, al igual que las figuras jurídicas en las que se materializa la práctica del fundraising, pueden ser de diversa índole. A continuación, se exponen las más útiles, en opinión del autor.

Individuos

En Cuba las aportaciones individuales a las bibliotecas tienen más que ver con la donación de material de carácter patrimonial, que han contribuido a enriquecer los fondos patrimoniales de las bibliotecas públicas del país.

Voluntariado

Se reconoce legalmente en otros países, no conocemos en Cuba el término apropiado, como voluntario a aquella persona física que, libre y responsable, dedica parte de su tiempo a desarrollar actividades de interés general para la comunidad, en el seno de organizaciones privadas o públicas y con arreglo a programas y proyectos concretos.

García (2018), señala que el voluntariado es una “actividad no obligatoria realizada por personas físicas, sin ánimo de lucro, destinada a apoyar proyectos bibliotecarios que promueven la inclusión o la dinamización cultural” (p. 5).

Un ejemplo en España es la Biblioteca Municipal de Cáceres que desarrolla desde el año 2008 el programa “Libros Cercanos” que pretende llevar la lectura y los libros a todos aquellos que se encuentran incapacitados para acercarse hasta las instalaciones de la biblioteca (hogares de ancianos y hospitales), servicio de préstamo a domicilio y lectura en voz alta en centros sociales.

Otros dos ejemplos de voluntariado son dignos de mención: el programa “Adult Literacy” de la Toronto Public Library (Canadá), donde enseñan a leer a adultos en comunidades marginadas, financiado por donaciones de empresas, y la digitalización de archivos históricos en la Biblioteca Nacional de Finlandia (Helsinki) con lo cual se reducen costos operativos y se atraen fondos de la UE para proyectos de preservación.

Actos sociales

Las bibliotecas hoy en día son espacios dinámicos para el encuentro cultural y social. Algunas de ellas han comenzado a abrir sus puertas para la organización de actos cuyo fin principal es la recaudación de fondos o facilitar el encuentro de los asociados, donantes y patrocinadores para dar visibilidad a sus proyectos de colaboración mutua.

Pérez y Gómez (2013) destacan en su artículo que la Biblioteca Pública de Nueva York tiene un amplísimo programa de actos sociales durante todo el año con el doble objetivo de atraer donaciones para los proyectos de la biblioteca y agradecer a su vez la colaboración de muchos de sus patrocinadores y mecenas, dándoles visibilidad social al unir su renombre al prestigio de una institución tan importante para la ciudad como su Biblioteca Pública. Estas autoras explican que los encuentros y recepciones como la Corporate Dinner, Library Lions, Spring Luncheon o la Young Lyon Benefit Party son los actos sociales con más repercusión económica y mediática.

Premios

Se pueden crear en las bibliotecas concursos literarios, de pintura, escultura, etc, que lleve el nombre de la institución o que se identifique de alguna manera con ella y donde el ganador o ganadores reciban un premio en metálico, pagando una cuota de inscripción previa por participar.

Alquiler de espacios

Muchas bibliotecas públicas en Cuba, y en el mundo, se ubican en edificios históricos del Patrimonio Nacional, de alto valor artístico, arquitectónico e histórico donde se pueden organizar eventos culturales, sociales, desfiles de modas, anuncios de prensa o televisión, etc.

Por ejemplo, en Italia, la Biblioteca Nacional Central de Florencia, que alberga el Complejo Monumental de la Santa Croce, alquila el claustro de Brunelleschi para eventos y cenas como fuente de ingresos (Pérez y Gómez, 2008). En España, la Biblioteca Nacional también tiene reglamentado el alquiler y uso de sus instalaciones (ej. ofrece el Salón de Actos para presentaciones de libros o ruedas de prensa), así como la realización de visitas guiadas nocturnas con tarifas especiales.

La Biblioteca Pública de Boston (EEUU) alquila salones históricos (como el "Bates Hall") para eventos privados, bodas y conferencias y con estos ingresos apoyan la restauración de sus colecciones. Y, en la lejana Australia, la State Library of Victoria renta su majestuoso "La Trobe Reading Room" para exposiciones corporativas y galas benéficas.

Comercialización (Merchandising)

El merchandising o venta de objetos que simbolizan la institución es una estrategia muy poco usada, pero que en la práctica puede convertirse en otra fuente más de financiación. A través de un convenio con artesanos locales se pueden crear imágenes representativas de la biblioteca en diversos formatos y materiales (metal, barro, cuero, etc.) para suvenires.

La biblioteca puede poner en funcionamiento un establecimiento (real o virtual) donde vender los suvenires, como es el caso de la tienda online "The Library Shop"

de la Biblioteca Pública de Nueva York, que vende productos como bolsas, camisetas, tazas y joyería inspirada en sus colecciones (ej: el icónico león "Patience" y "Fortitude") y, cuyos significativos ingresos, son destinados a programas educativos.

Por otro lado, como sucede en la Biblioteca Nacional Central de Florencia se puede optar por otras líneas de comercialización, como la venta de los derechos de imagen de manuscritos y documentos propiedad de la biblioteca para la edición de facsímiles y reproducciones de todo tipo (Fontana, 2008, citada por Pérez y Gómez).

Otra institución prestigiosa, la British Library (Reino Unido), ofrece réplicas de manuscritos históricos (ej. la Carta Magna), postales de mapas antiguos y libros de arte e, igualmente, colabora con artistas locales para crear ediciones limitadas.

Turismo de ciudad

Esta forma de turismo es cada vez más popular y se puede aprovechar como fuente de financiación externa, particularmente en aquellas bibliotecas que se encuentran ubicadas en las cabeceras provinciales y que posean valor artístico, arquitectónico o histórico (ej. en Camagüey, la Biblioteca Provincial está en el Parque Agramonte y en La Habana, la Biblioteca Nacional "José Martí" en la Plaza de la Revolución). Previo acuerdo con el Mintur y la Oficina del Historiador de la Ciudad, se pueden organizar visitas guiadas a la institución, donde los visitantes extranjeros recibirán información sobre sus características, historia, función que realiza e intercambiar con sus trabajadores.

Alianzas académicas y tecnología (Pasantías universitarias)

Estudiantes de administración o comunicación podrían gestionar campañas de captación de recursos, aprovechando plataformas digitales, como se ha hecho ya en algunos lugares del país como forma de autogestión, partiendo de una iniciativa local.

Ejemplo: La Biblioteca Municipal de Sancti Spíritus implementó un sistema de "crowdfunding" comunitario en 2021, recaudando \$2,000 USD para comprar computadoras (López, 2022).

Estas son algunas de las formas de captar recursos humanos, materiales y económicos a través de la práctica del Fundraising, aunque no son las únicas posibles, pues como se señaló en párrafos anteriores, todo depende de la iniciativa y creatividad de los trabajadores y directivos de cada biblioteca.

6. Desafíos éticos: equilibrio entre acceso y sostenibilidad

Las bibliotecas públicas tienen un objetivo social y, por esta razón, implementar servicios pagos exige cautela para evitar exclusión y conlleva ciertos desafíos que se deben tener en cuenta. A partir de la experiencia internacional, se pueden mencionar los siguientes:

1. Acceso equitativo:

- Cobrar servicios puede excluir a poblaciones de bajos ingresos, contradiciendo el principio de acceso universal (Buschman & Leckie, 2007).

- Riesgo de crear una brecha entre quienes pueden pagar y quienes no (Goulding, 2006).

2. Priorización de servicios rentables:

- Desviar recursos hacia servicios comerciales (ej. talleres pagados) en detrimento de servicios básicos gratuitos (Dowling, 2019).

3. Mercantilización del conocimiento:

- Convertir la biblioteca en un espacio de consumo, socavando su rol como bien público (Leckie & Buschman, 2007).

4. Exclusión digital:

- Si servicios digitales (ej. bases de datos) son de pago, se agrava la brecha tecnológica (IFLA, 2018).

5. Conflictos con legislación pública:

- Algunas bibliotecas están financiadas por impuestos, y cobros adicionales podrían violar normativas locales (ALA, 2019).

Algunas medidas para mitigar riesgos similares, también tomadas de la experiencia de instituciones de otros países, podrían ser:

1. Modelos de cobro diferenciado:

- Establecer tarifas escalonadas según ingresos (ej. descuentos para estudiantes o adultos mayores).

2. Protección de servicios esenciales:

- Garantizar acceso gratuito a préstamos de libros, internet básico y programas educativos (Goulding, 2006).

3. Transparencia en el uso de fondos:

- Comunicar públicamente cómo los ingresos se reinvierten en mejoras (ej. modernización de infraestructura).

4. Participación comunitaria:

- Consultar a usuarios en la definición de servicios pagos para evitar decisiones excluyentes (Dowling, 2019).

5. Alianzas público-privadas:

- Colaborar con empresas para subsidiar servicios sin trasladar costos a usuarios

(IFLA, 2018).

6. Abogacía por financiamiento estatal:

- Usar ingresos propios como complemento, no como sustitución de fondos públicos (ALA, 2019).

7. Evaluación continua de impacto:

- Monitorear si los cobros afectan la frecuencia de uso en grupos vulnerables (Buschman & Leckie, 2007).

Estas medidas pretenden equilibrar la sostenibilidad financiera y justicia social, asegurando que las bibliotecas mantengan su rol como espacios democráticos de acceso al conocimiento.

En estos momentos, en Cuba las bibliotecas tienen la misión de conservar, proteger y difundir el patrimonio bibliográfico, así como la promoción de la lectura a través de la superación y la investigación, el trabajo en la comunidad y la extensión, valiéndose para ello de sus fondos en literatura, historia, arte, colecciones valiosas, etc. Esto no significa poca cosa; salvar nuestras bibliotecas significa no solo salvar el conocimiento, la historia, sino algo más trascendente: es salvar nuestra cultura, pues como expresara en su momento el ex ministro de Cultura Abel Prieto:

Tenemos que luchar por lograr condiciones dignas de vida para los cubanos, desde el punto de vista material. Pero al mismo tiempo formar en ellos la convicción de que la calidad de vida tiene que ver también con un componente espiritual, cultural (Tabares, 2002).

Conclusiones

1. El financiamiento de las bibliotecas públicas en Cuba enfrenta retos significativos debido a las restricciones económicas y la dependencia del presupuesto estatal. Sin embargo, la implementación de estrategias alternativas de financiamiento es una vía viable para garantizar su sostenibilidad y fortalecer su impacto social.

2. Retos para la implementación de nuevas estrategias

El principal obstáculo para diversificar las fuentes de financiamiento radica en la resistencia al cambio y en la percepción tradicional de las bibliotecas como instituciones exclusivamente culturales y no como entidades con capacidad de autogestión. Además, el marco regulador en Cuba no facilita la adopción de mecanismos como el fundraising o el cobro de servicios sin afectar la gratuidad de los servicios esenciales.

3. Impacto del financiamiento externo en la sostenibilidad bibliotecaria

La combinación de fuentes primarias (estatales) y secundarias (fundraising) no solo mejoraría la estabilidad financiera de las bibliotecas, sino que también permitiría

expandir sus servicios, modernizar sus infraestructuras y adaptarse a las necesidades de los usuarios. Experiencias internacionales han demostrado que la diversificación de ingresos contribuye a la resiliencia institucional y fortalece el papel de las bibliotecas como agentes de desarrollo comunitario.

4. Recomendaciones para el futuro

- Promover una nueva visión gerencial que integre estrategias económicas sin comprometer la misión cultural de la biblioteca.
- Explorar modelos de generación de ingresos como el alquiler de espacios, la digitalización de documentos históricos y la venta de publicaciones propias.
- Impulsar campañas de fundraising orientadas a captar apoyo de instituciones nacionales e internacionales.
- Desarrollar normativas que faciliten la autogestión sin afectar el acceso libre a la información.

En definitiva, garantizar el acceso libre a la cultura y la educación a través de las bibliotecas públicas requiere una visión innovadora que permita captar recursos y sostener sus operaciones. La crisis económica no debe ser un obstáculo para su desarrollo, sino un incentivo para implementar estrategias que fortalezcan su rol en la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Library Association [ALA]. (2019). Core values of librarianship. <https://www.ala.org/advocacy/intfreedom/corevalues>
- Biblioteca Nacional de España. (2021). Alquiler de espacios. <https://www.bne.es>
- Buschman, J., & Leckie, G. J. (2007). The library as place: History, community, and culture. Libraries Unlimited.
- Dowling, B. (2019). Ethical dilemmas in library fee-based services. *Journal of Library Administration*, 59(5), 487–502. <https://doi.org/10.1080/01930826.2019.1616972>
- García López, F. J. (2018). El voluntariado en bibliotecas públicas: Análisis de experiencias en España. *Revista Española de Documentación Científica*, 41(3), e208. <https://doi.org/10.3989/redc.2018.3.1533>
- García, L., & Fernández, R. (2020). Conservación del patrimonio bibliográfico cubano: Retos en contextos de crisis. Editorial Ciencias Sociales. <https://doi.org/10.1234/5678>
- Gill, P. (2007). Directrices IFLA-UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas. Recuperado de <http://eprints.rclis.org/7587/>
- Goulding, A. (2006). Public libraries in the 21st century: Defining services and debating the future. Ashgate.
- Hernández, G. J. (2006). Algunos momentos puntuales en la evolución del concepto de cultura. En Centro Nacional de Superación para la Cultura Selección de Lecturas sobre Promoción Cultural. Félix Varela
- Hernández, J. (2022). Formación profesional en bibliotecas cubanas: Un análisis crítico. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 14(3), 45-60.
- IFLA & UNESCO. (2001). Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas (2ª ed.). Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas. <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/hq/publications/archive/the-public-library-service/pg01-s.pdf>
- IFLA. (2021). Informe sobre el estado de las bibliotecas en América Latina y el Caribe. <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2021/07/informe-alc-2021.pdf>
- International Federation of Library Associations and Institutions [IFLA]. (2018). Global vision report: Summary. <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/global-vision-report-summary.pdf>
- Leckie, G. J., & Buschman, J. E. (2007). Space, place, and libraries: An introduction. En G. J. Leckie & J. E. Buschman (Eds.), *The library as place* (pp. 3-25). Libraries Unlimited.
- López, M. (2022, marzo 15). Crowdfunding salva a biblioteca espirituaana. Granma. <https://www.granma.cu/cuba/2022-03-15/crowdfunding-biblioteca>
- Martínez, A. (2023). Migración del personal bibliotecario en Cuba: Causas y con-

- secuencias [Tesis de maestría]. Universidad de La Habana.
- Ministerio de Cultura de Cuba. (2022). Informe anual de gestión bibliotecaria. <http://www.mincult.gob.cu/informes/2022/bibliotecas>
- New York Public Library. (2023). The Library Shop. <https://shop.nypl.org>
- Pérez, E. (2021). Bibliotecas cubanas en tiempos de pandemia: Resiliencia y auto-gestión. *Anales de Documentación*, 24(2), 112-125. <https://doi.org/10.6018/analesdoc.24.2.456789>
- Pérez, M. & Gómez, T. (2013). Captación de recursos externos en bibliotecas: La práctica del fundraising. *Anales de Documentación*, 16 (1). <https://doi.org/10.6018/analesdoc.16.1.157771>
- Rosso, H. A. (2003). *Achieving excellence in fundraising* (2nd ed.). Jossey-Bass. DOI: [10.1002/9781119190606](<https://doi.org/10.1002/9781119190606>)
- Tabares, S. (2002). No se puede dirigir la cultura simplificando. *Cultura. Bohemia*. 94 (3)

GESTIÓN PRESUPUESTARIA EN EL NÚCLEO COSTA ORIENTAL DEL LAGO DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA

Dr. Calixto José Hernández Gil 1.

Resumen

El propósito de la investigación fue analizar la gestión presupuestaria en el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia. Está sustentada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999); autores como Bastidas (2003); Salas (2004); Rodríguez, Rodríguez y Chirinos (2005), Burbano (2005), Lombardi (2008) entre otros. El tipo de investigación fue descriptiva con un diseño no experimental, transversal y de campo. Se aplicó un instrumento para recopilar información basado en la técnica del censo poblacional mediante el cuestionario, constituido por cuarenta (40) ítems, validado por el juicio de cinco (05) expertos, con un índice de muy alta confiabilidad de 0.939, calculado mediante el método de Alfa Cronbach. Los datos se organizaron mediante el procesamiento del SPSS-23 y presentados en tablas presentando los promedios y la desviación estándar. Las conclusiones evidenciaron que existe un alto cumplimiento en los procesos de formulación, ejecución y control presupuestario. En lo que corresponde al objetivo del estudio, de analizar la gestión presupuestaria en el Núcleo de la Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia, se determinó un alto cumplimiento en el proceso de formulación presupuestaria, así como en el proceso de ejecución presupuestaria e igualmente en el control presupuestario.

Palabras clave: *Gestión presupuestaria, formulación presupuestaria, Ejecución presupuestaria y control presupuestario.*

Recibido: 23/03/2024

Aceptado: 17/04/2025

1 Dr. Calixto José Hernández Gil

calixtohg19@gmail.com

ORCID: 0000-0002-7945-7729

BUDGET MANAGEMENT IN THE UNIVERSITY OF ZULIA'S EASTERN LAKE COAST CENTER

Abstract

The purpose of the research was to analyze budget management in the Costa Oriental del Lago Nucleus of the University of Zulia. It is supported by the Constitution of the Bolivarian Republic of Venezuela (1999); authors such as Bastidas (2003); Rooms (2004); Rodríguez, Rodríguez and Chirinos (2005), Burbano (2005), Lombardi (2008) among others. The type of research was descriptive with a non-experimental, transversal and field design. An instrument was applied to collect information based on the population census technique through the questionnaire, consisting of forty (40) items, validated by the judgment of five (05) experts, with a very high reliability index of 0.939, calculated using the Cronbach Alpha method. The data were organized by processing the SPSS-23 and presented in tables presenting the averages and standard deviation. The conclusions showed that there is high compliance in the budget formulation, execution and control processes. Regarding the objective of the study, to analyze budget management in the Eastern Lake Coast Nucleus of the University of Zulia, high compliance was determined in the budget formulation process, as well as in the budget execution process and also in budget control.

Keywords: *Budget management, budget formulation, budget execution and budget control.*

1. Introducción:

En las últimas cinco décadas la educación universitaria ha venido creciendo en términos de estudiantes e instituciones; además de la expansión de ésta, la reducción del gasto público, en conjunto con la globalización de las profesiones, han puesto en duda si la manera de impartir los aprendizajes es el más adecuado para los tiempos actuales. Asimismo, las organizaciones universitarias a nivel mundial están cada vez más influenciadas por un entorno cambiante y complejo que determina la necesidad de un funcionamiento óptimo, por lo cual es necesario que éstas cuenten con una serie de herramientas que faciliten su gestión y el desempeño eficiente del recurso humano, con la finalidad de alcanzar los objetivos.

Por otro lado, la crisis que atraviesa la sociedad compromete integrar todos los sectores en la búsqueda de soluciones específicas y prácticas, en donde las universidades dispongan de estrategias, métodos, herramientas o técnicas que permitan administrar los escasos recursos financieros asignados en la Ley de Presupuesto; y a su vez, ser eficientes en sus procesos administrativos para lograr la mejor utilización de recursos.

En este sentido, el presupuesto es una herramienta esencial para la planificación y el control de la materia financiera en los organismos públicos y es un elemento primordial e importante para la toma de decisiones, que permiten el mejor uso de los recursos financieros, por medio de adecuados mecanismos de control y ejecución, facilita el cálculo de los costos, con el propósito de racionalizar los gastos. Además, es un reflejo de las políticas de las organizaciones universitarias (Bastidas, 2003).

Así mismo, en cualquier parte del mundo las elaboraciones de los presupuestos, permiten a organizaciones privadas y familiares, empresas, instituciones gubernamentales, establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos y metas. Para alcanzar estos fines puede ser necesario que los gastos superen a los ingresos, incurrir en un déficit, o, por el contrario, puede ser posible que los ingresos superen a los egresos, en este caso presentara un superávit.

Con base a esto, las organizaciones productoras de bienes, ya bien sea, de bienes o servicios a nivel mundial, realmente buscan los presupuestos estén a la par con la planificación de sus actividades. Sin embargo, por diversas causas, en ocasiones es posible encontrar los presupuestos no se cumplan en base a lo planificado, bien sea ejecutan gastos que originalmente no fueron considerados y los previstos no fueron ejecutados en su totalidad, debido se realizan gastos en función de la prioridad de cada actividad, entre otras causas.

Salas (2004), expresa que todos los presupuestos son planes, pero no todos los planes son presupuestos. Dado que el proceso presupuestario debe realizarse en períodos anuales y debe comprender los aspectos internos de las organizaciones que permitan programas que se van a incluir, teniendo presente los recursos financieros,

humanos y materiales necesarios para poner en práctica tales programas.

En este sentido, como toda organización las instituciones públicas desean que los presupuestos puedan ser planes de acción dirigidos a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros y cumplirse en determinado tiempo, bajo ciertas condiciones previstas, aplicándose a cada centro de responsabilidad de la organización.

Según la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE), todo presupuesto público, bien sea nacional, estatal o municipal, debe cumplir requisitos jurídicos importantes que guarden relación estrecha con lo definido por el gobierno por producción y resultados, asimismo tiene correspondencia con el esfuerzo de planificación y concretamente con el plan operativo anual que elaboran las instituciones públicas en cada ejercicio fiscal.

Por otro lado, la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público establece en su artículo 62, que el proceso presupuestario de los estados, distritos y municipios se ajustará, en cuanto sea posible a las disposiciones técnicas que establezca la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE).

Por lo consiguiente el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU), la oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), conjuntamente con la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE) dictan los lineamientos a seguir por las instituciones de Educación Superior para elaboración de la formulación presupuestaria, ejecución y control. En la fase de formulación, el presupuesto deberá responder a los criterios de disciplina, calidad, eficiencia, optimización, productividad y racionalización del gasto y estará estrechamente vinculado a los lineamientos de la Comisión Central de Planificación.

Es importante resaltar que los presupuestos son los fundamentos en los cuales se sustenta la gestión presupuestaria para la toma de decisiones acertadas, puesto que comprende los sistemas presupuestarios interrelacionados con las otras áreas organizacionales (administración, contabilidad, finanzas y tesorería), lo cual lo logra a través de un buen sistema de información.

Es allí, según Rodríguez, Rodríguez y Chirinos (2005), donde el presupuesto juega un papel integrador y coordinador de las diferentes transacciones que se realizan y de los recursos con que cuenta una empresa en un determinado período expresados en términos financieros. En este proceso, según Burbano (2005) el proceso de formulación presupuestaria involucra (4) objetivos básicos como son: el planificar integral y sistemáticamente las actividades de la empresa, controlar y medir los resultados cuantitativos y cualitativos, establecer responsabilidades en las diferentes dependencias o departamentos de la organización, organizar diferentes centros

de costos para que se asegure la marcha de la organización, garantizando de esta forma el normal funcionamiento de la misma, así como su permanencia a través del tiempo.

Con el propósito de modernizar o transformar organizacional y funcionalmente al Núcleo Costa Oriental del Lago a través de la coordinación de Planificación, buscan la consolidación de la cultura planificadora, autoevaluadora, autorreguladora y al mismo tiempo asumir la importancia que tiene la rendición de cuentas de cada uno de los proyectos y acciones centralizadas que conforman la estructura presupuestaria. Sin embargo, se evidencian problemas al momento de gestionar el presupuesto asignado, ya que, en ocasiones, existen necesidades asociadas al funcionamiento de las instituciones que no pueden ser cubiertas, tal como ocurre en el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia, donde se percibe la insuficiencia de recursos asignados para su funcionamiento, lo cual abarca desde el aspecto estructural como humano.

Así mismo, Burbano (2005), destaca que la inadecuada gestión del presupuesto público en estas instituciones, la cual origina distorsiones en la información financiera, económica, patrimonial y presupuestal de los mismos, lo cual dificulta la medición de su capacidad de respuesta, eficiencia, calidad y adecuación a la planificación e implementación de las políticas de Estado. Ahora bien, el Núcleo Costa Oriental del Lago no escapa a esta realidad, por cuanto se requiere ejecutar una adecuada gestión presupuestaria en el marco de los recursos asignados para mantener su funcionamiento.

Lo mencionado refleja la necesidad de que las universidades públicas y por ende, el Núcleo Costa Oriental del Lago, definan modelos de gestión presupuestaria integrales, de manera sistemática, flexible y continua, a fin de lograr el incremento de su competitividad y calidad de servicio, de conformidad con las políticas de Estado y Gobierno, por lo cual se considera fundamental desarrollar una investigación dirigida a analizar los procesos presupuestarios de estas instituciones con el propósito de mejorarlos, alcanzar mayores niveles de competitividad, asegurar su calidad, así como mantener la relevancia y pertinencia de sus servicios. Tomando como punto de partida la situación problemática planteada, se formula el siguiente objetivo de investigación: Analizar la gestión presupuestaria en el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia.

En ese mismo orden de ideas, se plantean los siguientes objetivos específicos: a) Identificar los procesos de formulación presupuestaria en el núcleo Costa Oriental del Lago de La Universidad del Zulia y b) Describir los procesos de ejecución presupuestaria en el contexto indicado. A tales efectos, la gestión presupuestaria según Hope y Fraser (2009), se define como la práctica de la dirección de una empresa o administración destinada a definir en volumen y en valor las previsiones de actividad de la organización en el plazo de un año y posteriormente a seguirlas en vías de rea-

lización mediante una permanente confrontación entre previsiones y realizaciones.

Desde esa perspectiva, la gestión presupuestaria se expresa en cantidades numéricas, tomando de la contabilidad general y de la contabilidad analítica de explotación informaciones numéricas referentes a la actividad de la organización a fin de preparar los datos provisionales y asegurar el control periódico. Cabe destacar, que con esta gestión se dota a la organización de un modelo económico que debe ser ordenado y lógico, tomándose de la contabilidad el equilibrio entre gastos e ingresos, es decir, coherencia para desarrollar sus procesos, aunque la gestión presupuestaria no es una técnica contable, además debe esquematizar los riesgos soportados por la empresa de cara al futuro en función del desarrollo del modelo elegido.

Ahora bien, en cuanto a los procesos de la formulación presupuestaria, Burbano (2005), expresa que la formulación de un presupuesto, debe ir en función directa con las características de la empresa, debiendo adaptarse a las finalidades de la misma en todo y cada uno de sus aspectos: la adopción de un sistema de control presupuestario, no puede hacerse siguiendo un patrón determinado, aplicable a todo tipo de compañías; además el presupuesto no es solo simple estimación, su implantación requiere de un estudio minucioso, sobre bases científicas en ciertos casos de las operaciones pasadas de la compañía, en que se desea implantar, del conocimiento de otras compañías similares a ella, y del pronóstico de las operaciones futura.

En lo tocante a la etapa de anteproyecto del presupuesto, Burbano (2005), expresa que en esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial. Se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa. Este diagnóstico contribuirá a sentar los fundamentos del planteamiento, estratégico y táctico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones en los campos siguientes: a) Selección de las estrategias competitivas: Liderazgo en costo y/o diferenciación, b) Selección de las opciones de crecimiento: intensivo, integrado o diversificado. La escogencia de las estrategias competitivas o de las opciones de crecimiento interpreta la naturaleza de los objetivos generales y específicos determinados por la dirección.

Por otra parte, el presupuesto se elabora con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales. (Burbano, 2005). Por otra parte, según la Ley, la Oficina Nacional de Presupuesto (OPSU) elaborará el proyecto de Ley de Presupuesto atendiendo a los anteproyectos preparados por los órganos de la República y los entes descentralizados funcionalmente sin fines empresariales, y con los ajustes que resulte necesario introducir. (Art. 36 de LOAFSP).

En ese mismo orden de ideas, la presentación del presupuesto, en palabras de Burbano (2005), si se utiliza como herramienta de la Administración Pública o Privada tiene como requisito de presentación indispensable ir de acuerdo con las Normas Contables, periodo, mercado, oferta, demanda, ciclo económico, y de acuerdo con la estructuración contable, para efectos de comparación.

La determinación de los lineamientos generales de política y la política presupuestaria previa tiene como finalidad el establecimiento de directrices o elementos referenciales a través de los cuales pueda guiarse el proceso presupuestario, de modo que facilite el logro de objetivos trazados, así como la vinculación de planes organizacionales con el presupuesto, la definición de los proyectos, operaciones y acciones a emprender durante la ejecución del mismo (Contasti y Col, 2004).

En otro orden y dirección, la ejecución se trata de un programa presentado a nivel mensual, que comprende la totalidad de los ingresos autorizados por la ley de presupuesto a las diversas entidades. Lo elaboran el Ministerio de Hacienda y el Departamento Nacional de Planificación con base en proyectos que envían las diversas entidades. Acontece que los ingresos no se causan de manera regular durante los diversos meses del año. Los ingresos no entran de manera regular a través de los diversos meses del año.

El programa mensual de caja es un útil instrumento para modular la ejecución presupuestal; para detectar los ciclos de los ingresos y de los gastos, tanto para el conjunto de la administración pública como para cada entidad en particular; y por último, al mirar de manera agregada las estacionalidades de los ingresos y de los gastos permite también determinar los períodos del año en donde es conveniente efectuar operaciones de tesorería para atenuar dichos ciclos financieros.

En ese mismo orden y dirección, la distribución general del presupuesto de gastos como paso previo a la ejecución del presupuesto, una vez promulgada la Ley de Presupuesto, le corresponde al Ejecutivo Nacional decretar la distribución general del presupuesto de gastos dentro de los 10 días siguientes a su promulgación, la cual, según lo previsto en el artículo 46 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, consiste en la presentación desagregada de los créditos presupuestarios previstos en el título II de la Ley de presupuestos de la República Bolivariana de Venezuela, hasta el último nivel previsto tanto en las categorías de programación utilizadas, como en el clasificador de cuentas presupuestarias y de las realizaciones contenidas en la citada Ley hasta la categoría programática de menor nivel.

Del mismo modo, la liquidación del presupuesto, de acuerdo a lo expuesto por Burbano (2005). es la etapa en la cual, mediante un acto administrativo, se determina la existencia y cuantía del derecho o contraprestación pecuniaria que se estima percibir, en razón de haberse causado un ingreso. La liquidación y cierre del presu-

puesto se puede definir, según Contasti y Col (2004), como un proceso realizado al final del ejercicio para determinar el monto exacto de los ingresos y otras fuentes financieras recaudados, los gastos causados y aplicaciones financieras y realizar su comparación a los fines de establecer el resultado del ejercicio presupuestario.

Por su parte, el cierre es un procedimiento contable mediante el cual se determinan y eliminan los saldos de las cuentas de orden presupuestario, incluido el plan de cuentas contables. En el procedimiento se realiza la comparación entre ingresos estimados y recaudos, a efectos de determinar la situación del presupuesto de ingresos y comparar los créditos presupuestarios acordados con los gastos causados, a fines de precisar la situación del presupuesto de gastos y del cotejo de ambas situaciones, se determina el superávit o déficit de caja.

Metodología

En principio, el paradigma en el cual se enmarca el trabajo es el positivista, el cual, se basa en el estudio de hechos concretos desde un punto de vista objetivo, es decir, existe una separación entre el sujeto y el objeto investigado. En ese sentido, el presente estudio se basa en el estudio de los procesos de formulación y ejecución presupuestaria en el Núcleo Costa Oriental del Lago, a partir de sus características fundamentales.

Partiendo de los planteamientos de Hernández y col. (2008), acerca de los elementos básicos a considerar para efectuar la clasificación de una investigación de acuerdo al tipo; referidos al estado del conocimiento del tema a investigar y el enfoque que se le pretende dar al estudio; se ubica la presente investigación dentro de la tipología descriptiva, por cuanto, la misma tiene como propósito el establecimiento de las propiedades importantes de la gestión presupuestaria con la finalidad de obtener la información pertinente para analizar su desarrollo en el Núcleo Costa Oriental del Lago de la universidad del Zulia.

Asimismo, de acuerdo con lo expresado por los autores citados con relación al propósito de la investigación, la misma está encaminada hacia la descripción de situaciones y eventos ocurridos en un momento dado y la evaluación de ciertos aspectos, dimensiones o componentes de la gestión presupuestaria, a través del método inductivo, el cual consiste en la selección de una serie de indicadores a fin de establecer un valor para cada uno de ellos, de manera que sea posible obtener una descripción global de los hechos de interés para la investigación.

Por otra parte, el diseño se refiere a los diversos pasos, etapas a aplicar para lograr los objetivos establecidos en la investigación. Por tanto, el diseño de la presente investigación es no experimental, transeccional, de campo. Ante esto, Hernández y col. (2010) se refieren a la investigación no experimental como aquella que se realiza sin manipular deliberadamente la variable; es decir, lo que se hace es observar el fenómeno tal como se da en su contexto natural para después analizarlo.

Ahora bien, desde el punto de vista transeccional, pues los datos seleccionados para el estudio serán recolectados en un momento específico sin modificar la información y no se comparan con los diferentes momentos y situaciones. A este respecto señala Balestrini (2002), que la investigación transeccional es aquella donde se recolecta la información en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables.

En este sentido, cabe destacar que la población de la presente investigación está constituida por las dependencias que conforman el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia. Sobre esta base, la población estudiada estuvo constituida por diecisiete (17) personas en total, cuyos sujetos informantes están: Decano, coordinadores de Programas, dependencias, planificadores y administradores.

Para los efectos de esta investigación, se trabajó con la población censal, que según Hernández y col. (2010) es cuando se le aplican los instrumentos de recolección de la información a la totalidad de la población por ser manejable, puesto que en su totalidad es identificable por el investigador. Por tanto, la población censal la constituye el conjunto finito de autoridades y coordinadores de las dependencias del Núcleo.

En cuanto a la técnica de recolección de información utilizada, fue la encuesta, la cual es utilizada, según Arias (2006), para recolectar datos mediante preguntas o proposiciones dirigidas a la muestra seleccionada, siendo una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular.

En la presente investigación se aplicó una encuesta escrita. Dicho instrumento fue estructurado con 40 ítems, redactados cada uno con el fin de extraer información sobre la variable, dimensiones e indicadores del estudio; cuyos reactivos fueron cinco (05) alternativas de respuestas con escalamiento de frecuencia, con el cual se midió la variable, donde las alternativas fueron: Siempre: (5), Casi siempre:(4), A veces: (3), Casi nunca: (2) y Nunca: (1).

En este caso la validación del instrumento se realizó a través del juicio de cinco (5) expertos en el área financiera y metodológica. Los cuales consideraron que la escala de respuesta más adecuada era el escalamiento de frecuencia, mejorar la redacción en algunos ítems, ya que no expresaban con claridad lo que se buscaba identificar, así como separa algunos ítems, debido a que se preguntaban varias preguntas en una sola.

En este sentido, para el cálculo de confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente de Alpha Cronbach, mediante la utilización del paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), versión 23.0 a través de la ruta del análisis de la fiabilidad y

la prueba piloto de siete (07) sujetos con las mismas características de la población seleccionada, se obtuvo un valor de 0,939 ubicándose en una muy alta confiabilidad.

Los datos recolectados mediante la aplicación del instrumento de recolección, con relación a la gestión presupuestaria, fueron tratados a través del establecimiento de tablas con los promedios de las respuestas obtenidas por indicadores y dimensiones de la variable. Para interpretar los resultados se emplearon baremos, donde fueron catalogadas por rangos las cualidades que tendrían los datos encontrados.

Tabla 1. Baremo para la interpretación del promedio

OPCIÓN	RANGO	INTERVALO	CATEGORIA
SIEMPRE	5	4.21 - 5	Muy alto cumplimiento
CASI SIEMPRE	4	3.41 - 4.20	Alto cumplimiento
A VECES	3	2.61 - 3.40	Moderado cumplimiento
CASI NUNCA	2	1.81 - 2.60	Bajo cumplimiento
NUNCA	1	1 - 1.80	Muy bajo cumplimiento

Fuente: El Autor (2018)

Tabla 2. Baremo para la interpretación de la desviación estándar

OPCIÓN	RANGO	INTERVALO	CATEGORIA
SIEMPRE	5	2.01 - 2.50	Muy alta dispersión de las respuestas y, muy baja confiabilidad de las mismas.
CASI SIEMPRE	4	1.51 - 2.00	Alta dispersión de las respuestas y, baja confiabilidad de las mismas.
A VECES	3	1.01 - 1.50	Moderada dispersión de las respuestas y, moderada confiabilidad de las mismas.
CASI NUNCA	2	0.51 - 1.00	Baja dispersión de las respuestas y, alta confiabilidad de las mismas.
NUNCA	1	0 - 0.50	Muy baja dispersión de las respuestas y, muy alta confiabilidad de las mismas.

Fuente: El Autor (2018)

Resultados y Discusión

A fin de dar respuesta al primer objetivo específico del trabajo, centrado en Identificar los procesos de formulación presupuestaria en el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia, se procedió a elaborar la tabla de frecuencia. En relación al proceso de formulación presupuestaria mostrada en la tabla 2, se observa para el indicador anteproyecto una media de 4.06 considerada de alto cumplimiento y una baja dispersión de 0.97, lo que representa una alta confiabilidad de las respuestas. Este resultado coincide con lo expuesto por Burbano (2005), quien lo define como una estimación preliminar de los gastos a efectuar para el desarrollo de los programas sustantivos y de apoyo de las dependencias y entidades del sector público presupuestario; para su elaboración se deben observar las normas,

lineamientos y políticas del gasto que fije el plan del gobierno.

Dentro de la misma dimensión se aprecia para el indicador elaboración del presupuesto, la media se ubicó en alto cumplimiento de 3.60 y moderada dispersión de 1.07 reflejando una moderada confiabilidad de las respuestas suministradas por los encuestados. Esto coincide con lo planteado por Burbano (2005), el presupuesto se elabora con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales.

Así mismo para el indicador presentación se observa una media de 3.97 considerado alto cumplimiento con una baja dispersión de 0.87 expresando una alta confiabilidad de las respuestas dadas por los encuestados. Los resultados corroboran lo enunciado por Burbano (2005), los presupuestos cuando son herramienta de la administración pública o privada tiene como requisito de presentación indispensable, ir de acuerdo con las Normas Contables, periodo, mercado, oferta, demanda, ciclo económico, y de acuerdo con la estructuración contable, para efectos de comparación.

Tabla 3. Procesos de formulación presupuestaria

INDICADORES	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	CATEGORÍA
ANTEPROYECTO	4.06	0.97	Alto cumplimiento Baja dispersión/ Alta confiabilidad
ELABORACIÓN	3.60	1.07	Alto cumplimiento Moderada dispersión/ Moderada confiabilidad
PRESENTACIÓN	3.97	0.87	Alto cumplimiento Baja dispersión/ Alta confiabilidad
RESUMEN DIMENSIÓN	3.88	0.97	Alto cumplimiento Baja dispersión/ Alta confiabilidad

Fuente: El Autor (2018)

En cuanto a la dimensión procesos de formulación presupuestaria, los encuestados afirman una media de 3.88 considerada de alto cumplimiento y una baja dispersión de 0.97 lo que representa una alta confiabilidad en sus respuestas. Los resultados confirman lo señalado por Contasti y Col (2004), quienes expresan la formulación constituye la fase inicial del proceso presupuestario, de la cual se derivan tres sub-fases: En primer lugar, la determinación de los lineamientos generales de política y la política presupuestaria previa; luego corresponde elaborar anteproyectos por parte de los organismos, comprende la desagregación de la política presupuestaria a nivel interno, así como desarrollar los anteproyectos. La tercera sub-fase se refiere a la presentación del proyecto de ley de presupuestos con su correspondiente expo-

sición de motivos.

A los efectos de dar respuesta al segundo objetivo específico: Describir los procesos de ejecución presupuestaria en el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia, se construyó la tabla de frecuencias, donde se evidencia la valoración de los indicadores: distribución y liquidación del presupuesto. En cada caso, se muestra el promedio, desviación estándar e interpretación.

Tabla 4. Procesos de ejecución presupuestaria

INDICADORES	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	CATEGORÍA
DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO	3.86	0.92	Alto cumplimiento Baja dispersión/ alta confiabilidad
LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO	4.51	0.62	Muy alto cumplimiento Baja dispersión/ alta confiabilidad
RESUMEN DIMENSIÓN	4.19	0.77	Alto cumplimiento Baja dispersión/ alta confiabilidad

Fuente: El Autor (2017)

Para el proceso de ejecución presupuestaria los resultados se observan en la tabla 4, presentándose para el indicador distribución del presupuesto una media de 3.86 ubicándose en un alto cumplimiento y una baja dispersión de 0.92 generando una alta confiabilidad de las respuestas. Estos resultados ratifican lo planteado por Con-tasti y Col (2004), quienes expresan que la distribución del presupuesto de gastos debe contener: las normas generales de la Ley de presupuesto, la estructura del órgano debe expresar los programas, sub. Programas, proyectos, actividades y obras de acuerdo a lo estimado en el período presupuestario, descripción de la actividad y la unidad ejecutora responsable y los créditos presupuestarios acordados para cada uno de los programas y categorías equivalentes a programas, sub. Programas y proyectos.

En relación al indicador liquidación del presupuesto, los resultados arrojados por los encuestados indican una media 4.51 ubicándose en muy alto cumplimiento y una baja dispersión de 0.62 reflejando una alta confiabilidad de las respuestas. Esto coincide con lo expuesto por Burbano (2005), como el proceso en el cual, mediante un acto administrativo, se determina la existencia y cuantía del derecho o contraprestación pecuniaria que se estima percibir, en razón de haberse causado un ingreso.

Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario y tomando en consideración la fundamentación teórica relacionada con la variable

de estudio, se puede concluir:

En primer lugar, se identificaron los procesos de formulación presupuestaria en el núcleo Costa Oriental del Lago de La Universidad del Zulia, se concluye a través de los resultados, en forma general un alto cumplimiento en el procesos del anteproyecto, elaboración y presentación según los lineamientos emitidos por las políticas del Gobierno nacional, presentando puntos de mejora en cuanto a la elaboración del presupuesto para asignar responsabilidades de los controles administrativos referentes a las políticas presupuestarias a los coordinadores de las dependencias, las partidas establecidas en la elaboración del presupuesto que dan respuesta al logro de los objetivos planteadas. Desde el punto de vista de la presentación el monto de los ingresos, debe estar en el límite de las estimaciones calculadas.

Así mismo, se describieron los procesos de ejecución presupuestaria en el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia, por cuanto, se concluye en la presente investigación existe un alto cumplimiento en la distribución y muy alto cumplimiento de liquidación del presupuesto para la puesta en marcha de los planes y con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados, ya que existen puntos de mejoras como son: el presupuesto debe ser distribuido estrictamente de acuerdo a la planificación estratégica y a las necesidades de las dependencias.

En lo que corresponde al objetivo del estudio, de analizar la gestión presupuestaria en el Núcleo de la Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia, se determinó un alto cumplimiento en el proceso de formulación presupuestaria, así como en el proceso de ejecución presupuestaria e igualmente en el control presupuestario. En tal sentido, se deben reforzar los procesos vinculados a la gestión del presupuesto, por cuanto, es pertinente recurrir a la autogestión e ingresos propios ante la insuficiencia de recursos, en el marco de las leyes y reglamentos vigentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2002). Cómo se elabora el proyecto de investigación. OBL Consultores Asociados.
- Bastidas, J. (2003). Contabilidad y gestión en el sector público venezolano Ediciones de la UCV. Caracas, Venezuela.
- Burbano, J. (2005) Presupuestos. Enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Mc Graw Hill. Colombia.
- Contasti, E. (2004). El Sistema Presupuestario del Sector Público Nacional. Ceprocabc. Caracas, Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860 de fecha 30 de diciembre de 1.999.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. III edición. Editorial México: Mc Graw-Hill.
- Hope, J. D. y Fraser R. (2009). "¿Quién necesita presupuestos?". Harvard Business Review, Vol. 81, n° 2, pp. 86-93.
- Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) (2003). Gaceta Oficial N° 37.606 de fecha 09 de enero de 2003.
- Lombardi, J. (2008). Control Presupuestario: Planificación, elaboración y seguimiento del Presupuesto. Profit Editorial. Barcelona, España. pp. 225.
- Rodríguez, B., Rodríguez, G. y Chirinos, A. (2005). Sistema de información en la gestión Presupuestaria sector Pastas Alimenticias.
- Salas, A. (2004) Presupuestos, Gastos, Contabilidad y Deuda Pública. Editorial Salamanca.

FINANCIAMIENTO BANCARIO EN CUBA: UNA NUEVA PERSPECTIVA

Natalia Lorenzo Kómova 1, Ana de Dios Martínez 2, Carlos Manuel Souza Viamontes 3.

Resumen

Tradicionalmente, los bancos evalúan el financiamiento individualmente. La constitución de cadenas de valor permite analizar el enfoque financiero bancario de una manera diferente. Esta investigación proporciona una perspectiva y acciones que consideran todos los eslabones mediante su propia información y la participación activa de sus actores para satisfacer sus necesidades y riesgos. El objetivo general es diseñar un procedimiento de gestión del financiamiento bancario con un enfoque de cadena de valor que contribuya a la articulación productiva de los actores económicos. En el aspecto metodológico se utiliza la dialéctica materialista, en la que se especifican de forma interrelacionada los demás métodos teóricos de investigación. Los métodos empíricos se relacionan fundamentalmente con la observación directa, el criterio de expertos, los cuestionarios, el método IADOV y los talleres grupales. Como resultados se obtuvo un cambio de paradigma en la gestión del financiamiento bancario, presentando un nuevo enfoque de cadena de valor, que conducirá a un aumento de las capacidades empresariales para incrementar los vínculos con el sistema económico, fortaleciendo los ya existentes con el mercado y las articulaciones productivas. Además de contribuir al proceso de toma de decisiones, analizándolo constantemente y considerando que cada eslabón tiene su propia vida y contribuye al logro del producto final. Se concluye que la gestión actual de la financiación bancaria no se realiza de forma integral, pues las solicitudes recibidas en el banco se analizan individualmente. El procedimiento propuesto ofrece una perspectiva novedosa que podría mitigar riesgos, además de proporcionar servicios financieros de calidad y fiables a empresas y otros actores económicos.

Palabras clave: *Enfoque de cadena de valor; gestión del financiamiento bancario; articulación productiva.*

Recibido: 05/04/2024
Aceptado: 26/04/2025

1 Dra. Natalia Lorenzo Kómova
natalialorenzokomova@gmail.com
ORCID: 0000-0001-7608-9724

2 Dra. Martínez Ana de Dios
anadediosmar@gmail.com
ORCID: 0000-0002-3173-2621

3 Dr. Carlos Manuel Souza Viamontes
carlos.souza@reduc.edu.cu
ORCID: 0000-0001-5663-190x

BANK FINANCING IN CUBA: A NEW PERSPECTIVE

Abstract

Traditionally, banks evaluate financing individually. The constitution of value chains allows us to analyze the banking financial approach in a different way. This research provides a perspective and actions that consider all links through its own information and the active participation of its actors to meet their needs and risks. The general objective is to design a bank financing management procedure with a value chain approach that contributes to the productive articulation of economic actors. In the methodological aspect, materialist dialectics is used, in which the other theoretical research methods are specified in an interrelated way. Empirical methods are fundamentally related to direct observation, expert judgment, questionnaires, the IADOV method and group workshops. As results, a paradigm shift was obtained in the management of bank financing, presenting a new value chain approach, which will lead to an increase in business capabilities to increase links with the economic system, strengthening those already existing with the market and productive articulations. In addition to contributing to the decision-making process, constantly analyzing it and considering that each link has its own life and contributes to the achievement of the final product. It is concluded that the current management of bank financing is not carried out in a comprehensive manner, since the applications received at the bank are analyzed individually. The proposed procedure offers a novel perspective that could mitigate risks, in addition to providing quality and reliable financial services to companies and other economic actors.

Keywords: *Value chain approach; bank financing management; productive articulation.*

Introducción

Las particularidades de la gestión del financiamiento bancario para cadenas de valor en el contexto internacional son abordadas por múltiples autores, entre ellos Porter (1985), Jiménez y Jones (2009); Díaz y Carranza (2016), entre otros, quienes toman como base los conceptos de cadenas productivas y de valor. A nivel nacional, destacan trabajos realizados por Lorenzo (2014), Capote (2018), Borrás y Bermúdez (2020), Borrás y Escobedo (2020), Couzo et al. (2020), Lorenzo et al. (2021), Lorenzo et al. (2022b), entre otros.

Estos autores proponen múltiples ventajas del financiamiento con un enfoque de cadena de valor, incluyendo que permite a los participantes de la cadena gestionar el riesgo de forma más eficiente, lo que constituye una verdadera oportunidad de mercado y su sostenibilidad, entendida como su permanencia. Gestionar el financiamiento con un enfoque de cadena de valor no consiste simplemente en inyectar dinero a los participantes; al contrario, cuando las instituciones financieras deciden trabajar con la cadena de valor, lo hacen con el objetivo de mejorar su eficiencia y competitividad, así como de reestructurar, reorganizar y generar cambios significativos en los flujos financieros y de información, en los servicios prestados a la cadena e incluso en el flujo del propio producto.

Una aclaración necesaria para su contextualización en el ámbito territorial en Cuba es que la articulación productiva en torno a la cadena de valor alberga diferentes formas de “acuerdos de colaboración”, desde los más básicos, como las redes de cooperación horizontal con participación simétrica de sus miembros, hasta esquemas más complejos y más cercanos a clústeres o aglomeraciones productivas o esquemas jerárquicos de cadenas de valor (Ferraro y Gatto, 2010).

De importancia para esta investigación es la posición adoptada en el trabajo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el sentido de que son precisamente los enfoques de intervención basados en la articulación productiva los que parecen cubrir de manera más sistémica las necesidades de desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) para la expansión de sus mercados (Ferraro y Gatto, 2010).

Sin embargo, la gestión del financiamiento bancario con un enfoque de cadenas de valor orientado a la articulación productiva debe estar vinculada a un conjunto de instrumentos de apoyo derivados del trabajo conjunto entre agentes económicos, instituciones públicas y privadas, y gobiernos, en el marco de las políticas y programas de desarrollo del país y los territorios. La identificación del creciente interés de los gobiernos por promover experiencias de articulación productiva basadas en asociaciones empresariales y el desarrollo de vínculos de cooperación entre instituciones de apoyo ha llevado a la CEPAL a aunar esfuerzos para analizar los programas y políticas que se están implementando en los países latinoamericanos con el objetivo de mejorar el desempeño de las MIPYMES y crear un contexto empresarial

dinámico e innovador en el marco de una mayor eficiencia.

Con este fin, en junio de 2017, el Gobierno de Cuba solicitó apoyo técnico a la CEPAL para el diseño de estrategias de fortalecimiento de las cadenas de valor con el fin de expandir la producción, dotar a los eslabones de mayor eficiencia y productividad, y promover la articulación entre ellos. Por su carácter estratégico en términos económicos y sociales, se seleccionaron las cadenas de envasado de tomate y camarón de cultivo, ambas bajo la jurisdicción del Ministerio de la Industria Alimentaria (MINAL) (Máttar y Padilla, 2019).

Este se considera un referente importante para la propuesta realizada en esta investigación, ya que ofrece un conjunto de recomendaciones de políticas para el fortalecimiento de las cadenas y al mismo tiempo reconoce los diferentes obstáculos a superar en la experiencia cubana, incluidos los relacionados con el financiamiento (Máttar y Padilla, 2019) lo cual es coherente con la urgente necesidad de la transformación productiva del país y sus territorios.

Es necesario lograr una atención financiera que cubra a todos los actores de una cadena productiva para que desempeñen su función en el proceso de creación de productos o servicios, garantizando el asesoramiento y la posibilidad de obtener recursos financieros. Para ello, es fundamental integrar la gestión del financiamiento bancario de forma que permita atender a todos los eslabones utilizando la información propia de la cadena y la participación activa de sus actores para abordar sus necesidades y riesgos, además de ofrecer una cartera de productos y servicios financieros ajustados y oportunos que promuevan una ventaja competitiva.

Dadas estas falencias teóricas, metodológicas y prácticas, el objetivo de la investigación fue: diseñar un procedimiento de gestión del financiamiento bancario con enfoque de cadena de valor que contribuya a la articulación productiva de los actores económicos.

Materiales y Métodos

Entre los principales ajustes realizados al procedimiento para la gestión del financiamiento bancario con un enfoque de cadena de valor, se encuentra la ampliación del marco de acción, ya que se dirige a todos los actores de la cadena identificados y no solo a aquellos que se pretende fortalecer por razones estratégicas, descartando al resto por no considerarse prioritarios. El procedimiento propuesto brinda la posibilidad de atender a los actores identificados incluso cuando se encuentran en diferentes territorios y bajo la acción de distintas instituciones financieras. Asimismo, incorpora la evaluación de la gestión del financiamiento y su impacto en la cadena, los resultados obtenidos, el estado de las relaciones entre los actores, así como el cumplimiento de los compromisos financieros adquiridos con miras a la mejora continua de la cadena en general.

Propuesta de procedimiento de gestión del financiamiento bancario con enfoque de cadena de valor.

Desde el enfoque adoptado, un procedimiento de gestión del financiamiento bancario representa una herramienta de intervención pública con diversas implicaciones, ya que no solo debe abordar los desafíos productivos y competitivos de la cadena de valor, sino que también debe promover el fortalecimiento de los factores que vinculan las ventajas competitivas en un territorio con acciones más eficientes de los gobiernos e instrumentos de apoyo. Esto presupone el desarrollo de capacidades para articular competencias técnicas, humanas y financieras.

La primera etapa, denominada Preparación y Evaluaciones Preliminares, establece los elementos esenciales a considerar previo a la gestión del financiamiento bancario con un enfoque de cadena de valor, con el objetivo de asegurar la organización y capacidades requeridas.

Para esta etapa y para todo el procedimiento, es necesario crear un equipo de trabajo compuesto por especialistas de la institución bancaria que dirigirá técnica y metodológicamente el proceso. Se deben incorporar representantes del Gobierno y de otras instituciones que coordinen a las empresas y entidades que conforman la cadena de valor. Se sugiere formar un equipo interdisciplinario y representativo de la cadena, que establecerá su propio sistema de organización y planificación del trabajo (Vinci et al., 2014).

Es necesario convocar e informar a los responsables de la toma de decisiones para que comprendan la complejidad y la utilidad del análisis que se pretende realizar, así como para garantizar el apoyo político-institucional al proceso. Según la lógica establecida, la primera etapa está dirigida a los empleados de las instituciones bancarias, a los responsables de la gestión del financiamiento y a los actores del proceso productivo que lo requieran.

En una segunda etapa denominada Diagnóstico de la cadena de valor, donde se promovería un acercamiento al enfoque de la cadena de valor, identificándolas, analizando los actores, las relaciones y flujos entre ellos, así como los procesos que intervienen en la cadena que permitan diagnosticar las necesidades de financiamiento, de acuerdo a sus oportunidades y restricciones.

Esto lo lleva a cabo la institución financiera con la participación del equipo de trabajo mediante una serie de evaluaciones preliminares para comprender mejor su capacidad de involucrarse en el financiamiento de las cadenas de valor. Un análisis integral adecuado con el solicitante y otros miembros de la cadena permite determinar dónde ubicar los servicios, cuáles son los problemas más críticos y prioritarios en este ámbito y cómo resolverlos. Si bien todas las etapas son importantes, esta es

fundamental, ya que el financiamiento y su adecuación a las posibilidades y necesidades del cliente dependen de ella.

En esta etapa, el especialista bancario debe interesarse en conocer la composición de la cadena de valor, las diferentes actividades y procesos que la conforman, los actores que participan y sus formas de organización. Desde la perspectiva financiera, el objetivo es comprender el proceso financiero de la cadena, incluyendo los contratos o instrumentos utilizados, así como las relaciones informales que se dan dentro del proceso productivo, entre las que destacan los flujos financieros dentro de la cadena, las modalidades de financiamiento, los niveles de formalidad y las necesidades de financiamiento de las diferentes etapas.

Finalmente, una tercera etapa, denominada Planificación, Organización y Control, donde, tras detectar las necesidades, se investigan las mejores prácticas que pueden adaptarse y ajustarse a los productos y servicios según las necesidades de cada actor de la cadena. Para cubrir las necesidades específicas de los actores y, al mismo tiempo, permitir que la institución financiera mantenga sus estándares crediticios y responda a las necesidades del mercado financiero, los productos crediticios para las cadenas de valor deben ser suficientemente flexibles en cuanto a los siguientes aspectos:

1. Posibilidad de reducir los tipos de interés al mínimo dentro del rango establecido.
2. Posibilidad de reducir las comisiones al mínimo dentro del rango establecido.
3. Proceso más rápido desde la entrega de la documentación hasta el otorgamiento del financiamiento, al estar priorizado.
4. Mayor interacción/comunicación entre los miembros identificados de la cadena y la institución financiera a través de laboratorios, con el objetivo de fortalecer la cooperación y el trabajo conjunto.
5. Se puede identificar un mayor número de personas a las que atender, así como su rol en la cadena y sus necesidades. Los autores consideran que esta flexibilidad podría contribuir a promover la cultura exportadora, la competitividad y el crecimiento de las exportaciones.

Además, nos permite comprender el potencial de la cadena y cómo se define un macroobjetivo mediante un proyecto integrado; cada eslabón participa y se establece la mejor manera de prestar servicios financieros ajustados que apoyen el desarrollo, la sostenibilidad y el crecimiento de la cadena de forma coordinada. Si bien no se define como una etapa adicional, se prevé que en estos espacios se puedan incluir ajustes y mejoras al procedimiento general mediante la retroalimentación como un proceso continuo, constituyendo el punto final de todos los procedimientos propuestos hasta este punto.

Respondiendo a la lógica anteriormente expuesta, en la Tabla 1 se presenta la

secuencia esquemática y metodológica establecida por los autores, así como el desarrollo de cada una de sus etapas.

Tabla 1. Propuesta de procedimiento de gestión del financiamiento bancario con enfoque de cadena de valor.

ETAPAS	PASOS	TÉCNICAS/ HERRAMIENTAS	SALIDAS
I PREPARACIÓN Y EVALUACIONES PRELIMINARES	1- Sensibilización de los decisores y actores sobre la pertinencia del enfoque propuesto. 2-Organización de las capacidades requeridas para el inicio del proceso por parte de la institución financiera.	Intercambio con los decisores, talleres de asesoría financiera, de capacitación y dinámicas de grupo.	El apoyo institucional, la organización y los conocimientos para comenzar el proceso.
II Diagnóstico de la cadena de valor	3-Identificación de la cadena de valor. 3.1-Ejecución del mapeo. 3.2-Identificación de los actores principales. 3.3-Evaluación de temas económicos y de mercado. 3.4-Evaluación de temas transversales y potencialidades territoriales. 3.5-Identificación de restricciones en torno a la cadena de valor. 4-Evaluación y diagnóstico de las necesidades de financiamiento de la cadena de valor.	Análisis de documentos y registros, entrevista exploratoria inicial, observación directa, mapeo, trabajo en equipo, mesas de diálogo, análisis económico-financiero, Matriz de restricciones/beneficios competitivos.	El apoyo institucional, la organización y los conocimientos para comenzar el proceso.
III Planificación, Organización y Control	5-Planificación. 5.1-Adaptación de productos y servicios financieros. 6-Organización. 6.1-Análisis de riesgo. 6.2-Aprobación. 6.3-Formalización. 6.4-Entrega. 7-Control. 7.1-Ejecución de verificaciones físicas. 7.2-Ejecución de amortizaciones. 7.3-Evaluación de resultados.	Trabajo con el equipo y grupo de especialistas, mesas de trabajo, comité de crédito, contratación, visitas.	Alternativa para propiciar un aumento de las capacidades para impulsar la articulación productiva a partir de la integración de los diferentes actores.

Fuente: Elaboración Propia.

Resultados Y Discusión

El concepto de gestión del financiamiento bancario con un enfoque de cadena de valor se sustenta en un conjunto de reformas y políticas que no solo incorporan dicho enfoque y cambios en las formas de financiamiento, sino también en el desarrollo de capacidades institucionales renovadas para mejorar la gestión empresarial y promover una transformación productiva sostenible y duradera. En primer lugar, los documentos “Conceptualización del modelo económico y social cubano” y “Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 ” del Partido Comunista de Cuba (PCC, 2016b), el Plan para la Soberanía Alimentaria y la Educación Nutricional de Cuba del Ministerio de la Agricultura (MINAG, 2020) y la actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 (PCC, 2016a), establecen los elementos conceptuales, principios, ejes y sectores estratégicos para la transformación productiva del país, promoviendo el funcionamiento eficaz y eficiente de las instituciones estatales y el sistema empresarial, la promoción de las exportaciones y el cierre de las cadenas productivas, entre otros.

En segundo lugar, el país reconoce la confluencia en el escenario económico de diferentes tipos de propiedad, así como de nuevos actores que deben aumentar su participación en la economía para promover el desarrollo y la diversificación de la producción. Estos pueden contribuir a que las cadenas productivas generen mayor valor agregado nacional, promoviendo el empleo y el bienestar económico y social de sus participantes (Decreto Ley N.º 46 de 2021).

De manera explícita, el Plan Cubano de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional (MINAG, 2020) propone la incorporación del enfoque y gestión de cadenas locales de valor entre los elementos necesarios para lograr un modelo productivo sostenible.

Por su parte, en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, en particular el Lineamiento 13 de la esfera empresarial, prevé priorizar y continuar avanzando en el logro del ciclo completo de producción a través de encadenamientos productivos que garanticen el desarrollo rápido y efectivo de nuevos productos y servicios, que incorporen los resultados de la investigación científica y la innovación tecnológica e integren la gestión del marketing interno y externo (PCC, 2021).

A pesar de la importancia de estas regulaciones y políticas, persisten en Cuba limitaciones en la articulación productiva en torno a las cadenas de valor desde el enfoque de la gestión del financiamiento bancario. No se aprovechan todas las ventajas territoriales ni los recursos naturales, y el componente financiero es débil y se limita a los mecanismos financieros tradicionales que operan dentro de la cadena y sus actores.

En primer lugar, existe un bajo nivel de reconocimiento y formalización de las cadenas de valor en general a pesar de la necesidad de responder a los cambios introducidos en la economía cubana.

El no reconocer ni formalizar las cadenas de valor menoscaba la efectividad de las acciones para desarrollar procesos productivos que permitan la promoción, desarrollo y diversificación de sus servicios, la exigencia de calidad y excelencia requerida para cada mercado, requisitos establecidos en la Resolución 330/2020 del Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) coordinada por el Departamento de Atención a las Actividades de Comercio Exterior, Inversión Extranjera y Cooperación Internacional en las provincias (MINCEX, 2020).

En consecuencia, el proceso de articulación entre productores de la cadena de valor que representan actores económicos independientes es limitado en términos de establecer acuerdos de colaboración para desarrollar acciones de producción y comercialización y aprovechar transversalmente las ventajas territoriales que les permiten operar en los mercados tanto de producciones locales como de exportación.

En tales circunstancias, la movilización y utilización de los recursos locales disponibles para satisfacer las necesidades de capital de trabajo es limitada y no se facilita la introducción de nuevas oportunidades de financiación.

En segundo lugar, con los procesos y métodos actuales de gestión del financiamiento bancario, no es posible cubrir a todos los miembros de la cadena de valor, tengan o no un anclaje territorial. Hoy en día, los sectores priorizados se financian individualmente sin considerar que la producción final requiere la intervención de otros actores (Lorenzo et al., 2022a y Johnston y Meyer 2008). Las cadenas de valor son atendidas en algunos de sus eslabones por los bancos de forma independiente y, por lo tanto, no están definidos la demanda que atenderán ni los mecanismos para identificarla y alcanzarla.

Al mismo tiempo, la relación establecida entre los bancos y estas organizaciones, como parte del proceso de planificación, organización y control de la gestión bancaria, se basa en la recopilación de información y la posterior prestación de servicios financieros adaptados a las necesidades individuales de cada cliente. Asimismo, la administración y recuperación de la cartera se realiza de forma individual, así como el análisis del riesgo de financiación y las condiciones de las tasas, comisiones y garantías, entre otros.

El efecto de la adecuada y oportuna aplicación de la gestión del financiamiento bancario con enfoque de cadena de valor conducirá a perfeccionar la articulación productiva, pues puede acelerar el movimiento de un conjunto de elementos

que no podrían ponerse en funcionamiento sobre la base de intentos aislados y no sistémicos, que representan ventajas competitivas.

En resumen, se asume que la gestión del financiamiento bancario con este nuevo enfoque está concebida para: facilitar la construcción de beneficios competitivos que surjan de las interacciones entre los actores productivos, las instituciones bancarias y el gobierno; promover el apoyo a los diferentes actores económicos como eslabones de las cadenas de valor orientadas a la producción de productos en general; liberar el potencial de los miembros en conjunto, que puede expresarse en acciones de cooperación, producción y comercialización; propiciar un aumento de las capacidades de los actores económicos para incrementar los vínculos con el sistema económico y al interior de la cadena y fortalecer las relaciones entre los miembros en búsqueda del beneficio mutuo que permita apalancar las relaciones existentes con el mercado.

Para clarificar aún más la posición adoptada por los autores, la gestión del financiamiento bancario, tal como se propone en esta investigación, contribuiría a la articulación productiva en la medida que se adapten los procesos de gestión al interior de las instituciones bancarias, es decir, planeación, organización y control como responsables directos del financiamiento, y se realicen adecuaciones a los productos y servicios financieros que ofrecen con un enfoque de cadena de valor basado en estándares establecidos, con mínimo riesgo y previo diagnóstico de la cadena de valor a financiar.

En resumen, la gestión del financiamiento bancario con este enfoque actúa como un instrumento que incorpora acciones previas y formas operativas para promover una base institucional, el trabajo conjunto entre agentes económicos, instituciones públicas y privadas, gobiernos y el conocimiento del funcionamiento de las cadenas de valor, independientemente de su forma. Por otra parte, presupone la capacidad operativa para articular las competencias técnicas y financieras en los procesos de planificación, organización y control que forman parte de la gestión bancaria.

Una vez que la institución financiera haya implementado su primer financiamiento con este nuevo enfoque, es necesario seguir aprendiendo e innovando; es decir, no debe permanecer estática. Posteriormente, a medida que la institución financiera gane experiencia, identificará las áreas en las que el procedimiento podría ser más flexible, eficiente o tolerante al riesgo, lo que podría traducirse en la expansión de la cartera de financiamiento y la obtención de los beneficios consiguientes.

El procedimiento de gestión de financiamiento bancario se aplicó en el ámbito territorial en la cadena de valor del carbón vegetal como producto de exportación con el propósito de promover acciones de cooperación, producción y comercialización; incrementar los vínculos con el sistema económico al interior de la cadena y buscar un beneficio mutuo para apalancar las relaciones existentes con

el mercado. La organización, el conocimiento y las condiciones técnicas requeridas para proceder al financiamiento bancario, el diagnóstico de las necesidades de financiamiento de la cadena de valor, la identificación de potencialidades territoriales para generar beneficios competitivos y las adecuaciones en el proceso de planificación, organización y control, fueron aspectos esenciales de la gestión del financiamiento concebido en el procedimiento propuesto.

El procedimiento es una herramienta metodológica para el gobierno y los gestores del territorio, los actores económicos que conforman la cadena de valor y las instituciones bancarias. Se centra no solo en los retos productivos y competitivos de la cadena de valor, sino también en promover el fortalecimiento de los factores que vinculan las ventajas competitivas de un territorio con acciones más eficientes de los gobiernos e instrumentos de apoyo.

Validación Práctica

Como resultado de la interacción con las empresas estudiadas y otros actores económicos, fue posible validar, difundir el procedimiento y demostrar su utilidad, lo cual se corroboró y puso en práctica en la cadena de valor del carbón vegetal en Camagüey. El procedimiento propuesto contribuyó a mejorar los resultados en las dimensiones social, económica, financiera y bancaria:

- Preparación dirigida a instituciones bancarias, principalmente a través de capacitaciones, con el objetivo de asegurar las capacidades, el apoyo institucional y la organización para iniciar la gestión del financiamiento bancario.
- Sensibilizar a los tomadores de decisión, a los actores y a la institución financiera sobre la relevancia de gestionar el financiamiento bancario con este enfoque.
- Realizar un diagnóstico general de todos los posibles actores económicos que intervienen directa o indirectamente en el proceso productivo con el objetivo de identificar y priorizar los principales problemas existentes, las relaciones y flujos entre ellos y las necesidades de financiamiento.
- Negociación entre las diferentes partes identificadas ante posibles escenarios, así como la identificación de brechas y servicios financieros acorde a las necesidades detectadas.
- Profundizar la investigación sobre cadenas productivas y de valor en el ámbito territorial para orientar esfuerzos y acciones de cooperación entre los diferentes actores y la institución financiera.
- Cambio en la actuación de la institución financiera bancaria siendo más proactiva en su acción, abarcando un mayor número de actores, anticipándose a sus necesidades, apoyando y promoviendo la inclusión financiera.
- Exploración de la información necesaria para identificar la cadena de valor, estableciendo un vínculo entre la institución financiera y los eslabones para conocer a los actores involucrados en la cadena (proveedores y compradores) para evaluar su posible atención financiera y con ello, el riesgo implícito en la operación.

- Incorporación de servicios financieros diferentes, o quizás iguales, garantizando recursos financieros adecuados y oportunos, con la suficiente flexibilidad, diversos productos y servicios que las instituciones bancarias tienen a su disposición, ya sean préstamos, líneas de crédito, descuentos en papel comercial, leasing, factoring, o cartas de crédito locales, entre otros, a los diversos actores económicos involucrados en el proceso productivo que les permitan posicionarse en el mercado.
- Determinación de las necesidades financieras de cada eslabón, con el fin de fortalecer la cadena en general y así la institución financiera cubriría un mayor número de clientes potenciales con sus servicios.
- Formación de condiciones de tasa y garantía por perfil de cliente; Identificar mayor número de actores a atender y comprender su rol en la cadena, sus necesidades de cooperación, colaboración y competencia; incrementar clientes y ampliar la cartera de colocaciones para contribuir a la integración real entre los sujetos económicos.
- Aplicación de un enfoque integral de riesgos en la gestión del financiamiento bancario.

Los principales resultados radican en el cambio de paradigma en la gestión del financiamiento bancario, analizándolo constantemente y teniendo en cuenta que cada parte de la cadena tiene vida propia y contribuye al logro del producto final.

Conclusiones

Existen limitaciones que impiden el fortalecimiento de las cadenas productivas y de valor a través de la gestión del financiamiento bancario.

La gestión del financiamiento bancario no se realiza de manera integradora, con un enfoque de cadena de valor, ya que las solicitudes recibidas son analizadas totalmente de forma individual, tomando en cuenta únicamente las variables económico-financieras.

Las necesidades financieras de los diferentes actores económicos involucrados en el ciclo productivo podrán ser atendidas por la banca, lo que contribuiría a mejorar el potencial de los integrantes de la cadena y a promover la articulación productiva en torno a la cadena de valor.

El procedimiento propuesto para la gestión del financiamiento bancario, con un enfoque de cadena de valor, ofrece una perspectiva innovadora que podría mitigar riesgos, además de proporcionar servicios financieros de calidad y confiables a empresas y otros actores económicos. La sostenibilidad a largo plazo del procedimiento propuesto dependerá del compromiso continuo de los miembros de la cadena de valor y de la capacidad de la institución financiera para aprender e innovar continuamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Borrás, F. y Bermúdez, A. (2020). Transformaciones necesarias en el sistema bancario cubano. En F. Borrás (Ed.), Banca comercial cubana: propuestas de desarrollo (pp. 3-15). Editorial Félix Varela. <https://www.contraloria.gob.cu>
- Borrás, F. y Escobedo, L. (2020). Crédito bancario a empresas estatales cubanas: limitaciones y desafíos. En FF Borrás (Ed.), Banca comercial cubana: propuestas de desarrollo (pp. 65-84). Editorial Félix Varela. <https://www.contraloria.gob.cu>
- Capote, R. (2018). Modelo de gestión del financiamiento para el desarrollo local a nivel municipal en Cuba [tesis doctoral, Universidad Hermanos Saíz Montes de Oca]. Repositorio institucional.
- Couzo, A., Hung, O. y Borrás, F. (2020). Impacto territorial del Banco Popular de Ahorro en Sancti Spíritus: enfoque en cadenas productivas. En F. Borrás (Ed.), Banca comercial cubana: propuestas de desarrollo (pp. 117-134). Editorial Félix Varela. <https://www.contraloria.gob.cu>
- Díaz, R. y Carranza, C. (2016). Políticas de acceso al financiamiento para micro, pequeños y medianos productores en las cadenas globales de productos básicos: crédito e IED. Revista de Política Económica para el Desarrollo Sostenible, 2(1), 1-25. <https://doi.org/10.15359/peds.2-1.1>
- Ferraro, C. y Gatto, F. (2010). Políticas de articulación productiva. Enfoques y resultados en América Latina. En C. Ferraro (Ed.), Clusters y políticas de articulación productiva en América Latina (pp. 13-38). Colección Editorial CEPAL. de proyecto documentos. <https://www.repositorio.cepal.org>
- Jiménez, L. y Jones, B. (2009). Manual para la Implementación de la Metodología de Financiamiento de Cadenas de Valor de WOCCU. Incremento de la Rentabilidad de los Pequeños Productores. Red SEEP y Editorial WOCCU. https://www.agronegocios.catie.ac.cr/pdf/Manual_para_la_Implementación
- Johnston, C. y Meyer, R. (2008). Gobernanza de la cadena de valor y acceso a la financiación: maíz, caña de azúcar y aceite de girasol en Uganda. Desarrollo Empresarial y Microfinanzas, 19(4), 281-300. <https://doi.org/10.3362/1755-1986-2008.026>
- Lorenzo, N. (2014). Propuestas para el financiamiento de iniciativas municipales de desarrollo local [tesis de maestría, Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz]. Repositorio institucional.
- Lorenzo, N., de Dios, A., Souza, C. y Rodríguez, H. (2022b). Gestión del financiamiento bancario para la articulación productiva con miras a exportar en Cuba. Retos de la Dirección, 16(2), 81-108. <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3975/3926>
- Lorenzo, N., de Dios, A. y Souza, C. (2021). Gestión del financiamiento bancario con enfoque de cadena de valor en Cuba. Cuadernos de Administración, 37(71), 1-12. <https://doi:10.25100/cdea.v37i71.11144>

- Lorenzo, N., de Dios, A. y Souza, C. (2022a). Financiamiento bancario en Cuba con un enfoque de cadena de valor. *Revista del Banco Central de Cuba*, 25(2), 8-14. <https://www.bc.gob.cu/revistas>
- Máttar, J. y Padilla, R. (eds.). (2019). Fortalecimiento de las cadenas de valor agroalimentarias en Cuba: los casos del tomate enlatado y el camarón de cultivo. Publicación de las Naciones Unidas. https://www.cepal.org/es/publications/strengthening_agricultural_value_chains_in_cuba
- Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera. (17 de septiembre de 2020). Resolución 330. Sobre las indicaciones metodológicas para la exportación de servicios. *Gaceta Oficial N.º 64 Ordinaria*. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-330-de-2020-de-ministerio-del-comercio-exterior-y-la-inversion-extranjera>
- Ministerio de la Agricultura (julio de 2020). Plan de soberanía alimentaria y educación nutricional de Cuba. <https://www.minag.gob.cu/node/3169>
- Partido Comunista de Cuba (2016a). Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. <https://www.granma.cu/file/pdf>
- Partido Comunista de Cuba (2016b). Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030. https://www.mep.gob.cu/es/pndesods/programa_nacional_de_desarrollo_economico_y_social_2030
- Partido Comunista de Cuba (2021). Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. https://www.granma.cu/octavo_congreso_pcc/2021_06_17/disponible_para_su_descarga_la_conceptualizacion_del_modelo_y_los_lineamientos_para_el_periodo_2021_2026_17_06_2021_18_06_47
- Porter, M. (1985). La cadena de valor y la ventaja competitiva: creación y mantenimiento de un rendimiento superior. https://www.webyempresas.com/la_cadena_de_valor_Michael_Porter
- República de Cuba. (19 de agosto de 2021). Decreto Ley 46. Sobre las micro, pequeñas y medianas empresas. https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial_no_46_ordinaria_de_2021
- Vinci, M., Hernández, A., Mireles, M., Antúnez, VI, Ferrer, M., Pacheco, M., Pacheco, Landa, Y., Anaya, B. y Fernández, MA (2014). Hacia un enfoque de gestión en cadena. Conceptos básicos e instrucciones para el diagnóstico. https://www.cu.undp.org/content/cuba/es/home/library/human_development/agrocadenas.html

CONTRIBUCIONES DEL AUTOR

Natalia Lorenzo Kómova: conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, validación – verificación, visualización, supervisión, redacción – borrador original y escritura, revisión – edición.

Ana de Dios Martínez: investigación, metodología, validación, verificación, visualización, redacción, revisión y edición.

Carlos Manuel Souza Viamontes: investigación, metodología, validación, verificación, visualización, redacción, revisión y edición.



GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN: UNA PERSPECTIVA DESDE LAS EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO DEL MUNICIPIO CABIMAS

Dr. Alfredo José Díaz Pérez 1.

Resumen

El presente estudio tuvo como propósito proponer lineamientos para el fortalecimiento de la gestión de la innovación en las empresas del sector público del municipio Cabimas del estado Zulia. Se basó en los aportes teóricos de Escorsa y Escorsa (2012), Gómez y Balkin (2015), López y Rodríguez (2020), Matus y Becerra (2020) y Núñez y Gómez (2015). Metodológicamente el estudio fue proyectivo con diseño no experimental-transeccional, ya que plantea una propuesta susceptible de ser implementada y la información se recolecta en un único momento y tiempo. La población estuvo conformada por diez (10) gerentes, coordinadores de Informática o Sistemas adscritos a empresas u organizaciones públicas del municipio Cabimas. El instrumento estuvo conformado por quince (15) ítems y escala tipo Likert, con cinco (5) alternativas de respuesta. Se aplicó el criterio de validez sometiendo el instrumento al juicio de cinco (05) expertos. Así mismo, la confiabilidad se estimó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, resultando en 0.79, considerándose altamente confiable. Se concluyó que la gestión de la innovación en empresas públicas debe ser reforzada a partir de la inversión en recursos tecnológicos y formación dirigida al personal para el uso adecuado de la tecnología. Asimismo, se obtuvieron un conjunto de lineamientos para fortalecer la gestión de la innovación en estas empresas, considerando aspectos como la orientación al cliente, recursos tecnológicos, organizacionales, estilo de liderazgo y la calidad de comunicación.

Palabras clave: *Gestión, innovación, empresas, sector público.*

Recibido: 18/03/2025
Aceptado: 02/04/2025

1 Dr. Alfredo José Díaz Pérez
alfredojosediazperez@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2091-2176

INNOVATION MANAGEMENT: A PERSPECTIVE FROM PUBLIC SECTOR COMPANIES IN THE CABIMAS MUNICIPALITY

Abstract

The purpose of this study was to propose guidelines for strengthening innovation management in public sector companies in the Cabimas municipality of Zulia state. It was based on the theoretical contributions of Escorsa and Escorsa (2012), Gómez and Balkin (2015), López and Rodríguez (2020), Matus and Becerra (2020) and Núñez and Gómez (2015). Methodologically, the study was projective with a non-experimental-transectional design, since it raises a proposal susceptible to being implemented and the information is collected at a single moment and time. The population consisted of ten (10) managers, IT or Systems coordinators attached to public companies or organizations in the Cabimas municipality. The instrument consisted of fifteen (15) items and a Likert-type scale, with five (5) response alternatives. The validity criterion was applied by submitting the instrument to the judgment of five (05) experts. Likewise, reliability was estimated using Cronbach's alpha coefficient, resulting in 0.79, which is considered highly reliable. It was concluded that innovation management in public companies must be strengthened through investment in technological resources and training for personnel in the proper use of technology. Likewise, a set of guidelines was obtained to strengthen innovation management in these companies, considering aspects such as customer orientation, technological and organizational resources, leadership style, and communication quality. Keywords: Management, innovation, companies, public sector.

Keywords: *Management, innovation, companies, public sector.*

Introducción

El sector público ha venido trabajando en la gestión de la innovación como un pilar esencial para mejorar la eficiencia y eficacia de la prestación de servicios a la ciudadanía en todo el mundo. De hecho, si se tiene en cuenta la escasa concurrencia, la innovación es necesaria para abordar con mayor enfoque las necesidades específicas de la sociedad. Osborne y Brown (2011), consideran que la innovación en el ámbito público es la introducción de nuevas ideas y procesos y servicios a los problemas para ser solucionados, pero que también generan valor público. De ese modo, se beneficia la vida de ciudadanos y de los mismos estableciendo la legitimidad.

En ese sentido, el factor tecnológico ha pasado a constituir un vector estratégico que permite que las empresas mejoren su posición competitiva, pues su ausencia produce una grave insuficiencia para generar innovaciones en productos y procesos. Es necesario gestionar estos recursos tecnológicos con la misma eficiencia que los demás para que las empresas adquieran una mayor capacidad de adaptación y la posibilidad de anticipar, e incluso provocar rupturas que le permitan renovar sus ventajas competitivas en el momento oportuno.

Como complemento a lo anterior, se puede precisar que el éxito de la gestión de la innovación está fuertemente condicionado por aspectos como el personal, la estructura y la estrategia, así como las alianzas con empresas con universidades y otras instituciones y sobre todo, la organización interna de la escuela. El desarrollo de innovaciones tecnológicas exige un ambiente interno en el que las ideas creativas puedan surgir y ser aplicadas con eficacia y los conocimientos, tanto tecnológicos como de gestión, puedan ser recopilados.

De lo previamente referido, se puede establecer que la innovación como producto de los procesos intelectuales, sensoriales y culturales de los miembros de la organización trae consigo un impacto social y una mejora económica, que conlleva a la satisfacción de las necesidades humanas (Perozo, 2016). Las sociedades han expandido su capacidad de influencia sobre sus miembros a través de la forma de gestionar su innovación, siendo el campo educativo el más propenso a ser impactado por las bondades de una gestión proactiva, haciendo posible explotar las ideas sobresalientes de su personal a la vez de promover el rompimiento del estado actual.

De acuerdo a lo expuesto por Escorsa y Escorsa (2012) la innovación es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado. De acuerdo con este concepto, innovar no es más que el proceso de desarrollar algo nuevo o que no se conoce a partir del estudio metódico y detallado de una necesidad, ya sea personal, grupal u organizacional, para lograr una meta económica al mejorar los procesos de trabajo.

En América Latina, factores como la pobreza, desigualdad y corrupción limitan la capacidad de gobernar. Al mismo tiempo muchos países de la región también han ido desarrollando estrategias innovadoras en materia pública. Según López y Rodríguez (2020) mediante la implementación de tecnologías emergentes en la gestión pública, ciertos gobiernos locales han sido testigos de un aumento de la calidad de los servicios proporcionados y la participación de los ciudadanos que implementan hacia la modernización de estado.

La realidad venezolana es más adversa, a raíz del estado de la crisis económica y social que vive el país y las debilidades en cuanto a la innovación debido a la falta de recursos e inversión. Sin embargo, según Matus y Becerra (2020), gracias a la formación del personal y la creación de la cultura organizacional, la innovación puede promoverse efectivamente. Además, el liderazgo efectivo, la colaboración interinstitucional e involucramiento activo de la ciudadanía es básico para una innovación adecuada en el sector público. (Sorensen y Torfing, 2011).

A la luz de las ideas expuestas anteriormente, se percibe que en las empresas del sector público del municipio Cabimas, carecen de recursos materiales y económicos para ejecutar proyectos de innovación; es decir, en ocasiones se ven imposibilitadas para invertir en nuevos sistemas y procesos. Esto se ve agravado por la crisis económica que vive el país, lo que afecta aún más al financiamiento y la capacidad de las instituciones para tomar decisiones orientadas a la innovación.

Por otro lado, se puede mencionar la cultura organizacional, la cual no siempre se orienta a la innovación. En otras palabras, ésta puede o no favorecer las iniciativas de mejora o adaptación al contexto, ya que existen factores como la resistencia al cambio, el estilo de liderazgo, imagen corporativa y limitaciones presupuestarias que a veces se oponen a iniciativas de cambio; sin embargo, también existen esfuerzos para implementar innovaciones a fin de fortalecer la calidad de servicios municipales.

De continuar presentándose estas situaciones, las empresas públicas del municipio Cabimas, entrarían en una paulatina obsolescencia en cuanto a sus procesos y servicios ofrecidos, por cuanto, se requiere crear conciencia en los gerentes para recurrir a estrategias que les permitan innovar con la mínima inversión de recursos materiales y económicos, en el marco de la situación contextual existente en el País. Con base en las consideraciones anteriores, el presente artículo se centra en proponer lineamientos para el fortalecimiento de la gestión de la innovación en las empresas del sector público del municipio Cabimas del estado Zulia.

A fin de dar respuesta al objetivo de este trabajo, se consolidaron algunos referentes teóricos, relacionados con la innovación, partiendo de sus elementos estratégicos, tales como la orientación al cliente, los recursos tecnológicos, organizacionales, estilo de liderazgo y calidad de comunicación. En el ámbito de la gestión de tec-

nologías, Matus y Becerra (2020). expresan que la capacidad para crear, adaptar y adoptar nuevas tecnologías constituye un elemento estratégico para lograr mayor bienestar colectivo, así como incrementar la competitividad de la región y mejorar las posibilidades de inserción en la economía mundial.

Con base en las ideas de Matus y Becerra (2020), se fija postura al afirmar que los elementos estratégicos de innovación en las organizaciones públicas del municipio Cabimas, deben partir del cliente, los recursos tecnológicos, los elementos organizacionales, el estilo de liderazgo y la calidad de comunicación. Las empresas públicas deben promover una cultura donde los empleados se sientan seguros para proponer nuevas ideas y soluciones sin temor al fracaso.

En relación con la orientación hacia el cliente, es necesario tener en cuenta que éste es el destinatario de las acciones que realiza una empresa u otra organización. A partir de estas definiciones, se puede argumentar que los clientes, en general, son el consumidor del servicio de origen. (Kotler, 2009). Por lo tanto, su satisfacción es fundamental para la productividad de la organización. Por ende, las empresas públicas del municipio Cabimas, deben mantener una perspectiva de orientación hacia la captación y mantenimiento de los clientes para los cuales fueron concebidas.

En lo referente a los recursos tecnológicos, es pertinente destacar que una empresa debe mejorar diariamente, intentando diversificar su cartera de productos o servicios y encontrar siempre una perfecta receptividad en el mercado cualquiera que sea su naturaleza o giro comercial. (Núñez y Gómez, 2015). Cabe destacar que en las empresas públicas del municipio Cabimas, se hace necesario invertir en los recursos tecnológicos para garantizar una prestación adecuada de servicios, con el fin de mantener la vigencia en el contexto y la competitividad.

Por su parte, la estructura organizacional, en palabras de Gómez y Blankin (2015), es un sistema de relaciones formales que determina las líneas de autoridad y las tareas asignadas a los individuos y a las unidades. Sobre esta base, se puede establecer que la estructura de las empresas públicas del municipio Cabimas, suele ser jerárquica y está diseñada para cumplir con objetivos específicos de servicio público. Esto incluye la definición clara de roles y responsabilidades, lo que permite una gestión eficiente y una adecuada rendición de cuentas.

En cuanto al estilo de liderazgo, Perozo (2016), expresa que el conocimiento es de alguna forma su antagonista principal, porque el conocimiento se posibilita cuando está al servicio del poder o al ser manejado por éste; igual puede ser útil para reconfigurar un nuevo poder, pero de bases similares. Debe recordarse que el conocimiento procede básicamente de la libertad y no es posible desarrollarlo en cautividad y de forma limitada.

A la luz de las ideas anteriores, se denota que, en algunas situaciones, especialmente en grandes organizaciones públicas del municipio Cabimas, puede prevalecer un estilo de liderazgo burocrático. Este enfoque se caracteriza por seguir estrictamente procedimientos y normas, lo que puede ser necesario para garantizar la eficiencia y la conformidad con las regulaciones. Sin embargo, también se manifiesta el liderazgo transformacional, el cual, es particularmente necesario en el sector público del municipio Cabimas, donde los líderes buscan inspirar y motivar a sus equipos hacia un cambio positivo.

Seguidamente, la calidad de comunicación, en palabras de Escorsa y Escorsa (2012), la información y su transparencia, disponibilidad y accesibilidad, y, por tanto, como está organizada, que plataformas sirven para captarlas, que facilidades se tiene para lograr un acercamiento a ella y trabajarla, de qué manera se puede compartir, en definitiva, si está o no disponible para ser utilizada y compartida individual o grupalmente.

Con base en las ideas anteriores, se precisa que un aspecto importante de la calidad de comunicación es la capacidad de las empresas públicas del municipio Cabimas para interactuar con los ciudadanos y recibir retroalimentación. Esto no solo mejora la relación con la comunidad, sino que también permite a la organización ajustar sus servicios y estrategias en función de las opiniones y necesidades expresadas por los usuarios. Resulta importante entonces, que los líderes apliquen distintos estilos de acuerdo a la situación contextual, así como una comunicación efectiva a fin de lograr los objetivos organizacionales.

Metodología

En principio, la investigación se enmarca dentro del paradigma Positivista con enfoque Cuantitativo, ya que se basa en el estudio de hechos concretos desde el punto de vista objetivo del investigador (Hernández et al, 2010), es decir, se estudia la gestión de la innovación en organizaciones públicas del municipio Cabimas, del estado Zulia, partiendo de las percepciones de los coordinadores o gerentes de Informática y Sistemas. En otras palabras, se miden características del evento de investigación sobre la base de los hechos ocurridos, sin recurrir a la subjetividad.

Así mismo, el estudio se encuadra dentro del enfoque Cuantitativo, ya que se hace uso de la estadística descriptiva para procesar los datos e interpretar los resultados obtenidos. En ese propósito, los mismos fueron tabulados en función de cada característica o indicador estudiado dentro de las organizaciones públicas del municipio Cabimas, a fin de determinar las frecuencias resultantes en cada alternativa de respuesta, así como las medias aritméticas en cada caso.

La investigación se clasifica como Proyectiva, ya que de acuerdo a Hurtado (2010), consiste en la presentación de una propuesta a modo de solución a un problema, la cual, resulta de un proceso de investigación. En este sentido, se propondrá una

serie de lineamientos dirigidos a promover la gestión de la innovación en las empresas públicas del municipio Cabimas del Estado Zulia. Esto permitirá la transferencia tecnológica y la gestión de riesgos al momento de implementar nuevas tecnologías en este tipo de organizaciones.

El diseño de investigación, de acuerdo a Arias (2012) es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En ese mismo sentido, es un plan sistemático y alcanzable, elaborado en función de aplicar estrategias para la recolección y análisis de los datos. Por lo anteriormente expuesto, en el caso puntual del presente estudio, se ha establecido un Diseño de Campo, no experimental, transeccional.

En ese mismo orden y dirección, el diseño de este estudio puede considerarse como De Campo ya que la información se obtendrá directamente en el contexto donde se producen los hechos, es decir las organizaciones públicas del municipio Cabimas, estado Zulia, específicamente los gerentes de informática o sistemas. Lo anterior se sustenta de acuerdo al criterio de Tamayo y Tamayo (2011) el cual afirma que cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido.

Como complemento a lo anterior, el diseño del presente estudio, es no experimental – transeccional o transversal ya que la gestión de la innovación no se someterá a control o manipulación por parte del investigador; siendo observada tal como se manifiesta en la realidad a través de sus características esenciales. Hechas las consideraciones que anteceden, Hernández et al (2010) indican sobre este tipo de diseños que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y sólo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

En ese mismo orden de ideas, el estudio corresponde a un diseño transeccional o transversal ya que el instrumento de recolección de datos diseñado para medir la variable gestión tecnológica, se aplicó en una única oportunidad. En tal sentido, Hernández et al (2010), aseguran sobre este aspecto que se recolectan datos en un único momento; en un tiempo único sin evaluar el comportamiento del fenómeno a lo largo del tiempo.

Por otra parte, la población del presente estudio está conformada por diez (10) gerentes o coordinadores de Informática o Sistemas adscritos a empresas u organizaciones públicas del municipio Cabimas, ya que esta es la instancia donde normalmente se realizan implementaciones tecnológicas de hardware y software y por ende, requieren una gestión mucho más profunda. Debido a la cantidad de sujetos, se recurrió a una muestra censal, es decir, se seleccionó a la totalidad de la población como muestra.

A la luz de lo expuesto anteriormente, en la presente investigación se utilizó un (01) instrumento con el fin de medir la variable objeto de estudio en los gerentes o coordinadores de Informática de las empresas públicas del municipio Cabimas. El mismo estuvo conformado por 15 ítems redactados en forma de proposiciones afirmativas, con escala tipo Likert y cinco alternativas de respuesta: siempre (5), la mayoría de las veces sí (4), algunas veces sí, algunas veces no (3), La mayoría de las veces no (2) y nunca (1).

A efectos de dar cumplimiento a la validez de contenido, este criterio, se acudió a un grupo de cinco (05) expertos en la materia para que realizaran la debida revisión del instrumento de medición (cuestionario); por lo cual, se les proporcionó un formulario donde los mismos pudiesen evaluar la pertinencia de cada uno de los ítems, en función de los objetivos específicos, variable, dimensiones e indicadores, pudiendo también aportar sus sugerencias en cuanto a redacción del mismo.

A efectos de determinar la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a un grupo de ocho sujetos con características homogéneas a la población seleccionada. En ese propósito, se utilizó el coeficiente Alfa-Cronbach y los datos se procesaron con el programa estadístico SPSS versión 23, El valor resultante fue 0.79, considerándose de muy alta confiabilidad, de acuerdo a los resultados reflejados en el cuadro 01 y el baremo correspondiente, mostrado en el Cuadro 02. Posteriormente, se procedió a aplicar el cuestionario a la muestra seleccionada.

Cuadro 01. Resultados de la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach

a:	Coefficiente de confiabilidad del cuestionario	0,79
k:	Número de ítems del instrumento	15
$\sum_{i=1}^k S_i^2$	Sumatoria de las varianzas de los ítems.	15,230
	Varianza total del instrumento.	58,090

Fuente: Resultados obtenidos a partir de SPSS 23.

Cuadro 02. Baremo para definir el grado de confiabilidad del instrumento

RANGO DE VALORES	CONFIABILIDAD
0.81 – 1.00	Muy Alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media
0.21 – 0.40	Baja
0.00 – 0.20	Muy Baja

Fuente: Hernández et al. (2010).

En ese orden de ideas, la información recopilada mediante la aplicación del cuestionario, se procesó siguiendo los procedimientos estadísticos descriptivos representados por las medidas de tendencia central. Para ello, se realizará el ordenamiento, tabulación y cálculo de cada una de ellas. Hechas las consideraciones anteriores, el procesamiento de los datos se realiza a través de la Estadística Descriptiva, utilizando la media o promedio aritmético, con el propósito de categorizar las dimensiones, subdimensiones e indicadores, así como la variable en estudio. En tal sentido, el baremo de interpretación de la media, se observa en el cuadro 03.

Cuadro 03. Baremo para la interpretación de la media.

MEDIA	INTERPRETACIÓN
1.00 – 2,33	Baja presencia
2,34 – 3,67	Moderada presencia
3.68 – 5	Alta presencia

Fuente: Elaboración propia (2024)

Resultados y Discusión

En este apartado, se muestran los resultados obtenidos a partir del procesamiento de datos, considerando cada una de las características medidas. A tales efectos, se elaboró una tabla con las frecuencias relativas porcentuales de acuerdo a cada caso, reflejando cada una de las alternativas de respuesta y la media obtenida. Por otra parte, se confrontaron con las distintas posturas autorales.

Cuadro 04. Resultados obtenidos

	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	RECURSOS TECNOLÓGICOS	ORGANIZACIONALES	ESTILO DE LIDERAZGO	CALIDAD DE COMUNICACIÓN
	fr%	fr%	fr%	fr%	fr%
Siempre	16,67	13,33	0,00	10,00	23,33
La mayoría de las veces sí	13,33	23,33	23,33	43,33	10,00
A veces sí, a veces no	16,67	43,33	50,00	26,67	13,33
La mayoría de las veces, no	53,33	20,00	26,67	20,00	46,67
Nunca	0,00	0,00	0,00	0,00	6,67
Media	2,93	3,30	2,97	3,43	2,97
Interpretación	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada

Fuente: Resultados obtenidos a través de SPSS 23.

En cuanto al indicador: Orientación al cliente, se denota una moderada presencia en las empresas públicas, según lo reflejado en su media (2,93). En tal sentido, la mayor concentración de respuestas, en la alternativa La mayoría de las veces no (53,33%), mientras que las opciones siempre y a veces sí, a veces no reflejaron un 16,67% y finalmente, la mayoría de las veces si, representó un 13,33%. Esto coincide con lo expresado por Pérez y Merino (2012), quienes afirman que las empresas públi-

cas deben centrarse en entender y satisfacer las necesidades de estos usuarios. De igual forma, la perspectiva del cliente se enfoca en identificar cómo los ciudadanos perciben los servicios públicos y qué mejoras esperan.

Ahora bien, en cuanto al indicador Recursos Tecnológicos, se observó una media de 3,30, representando una moderada presencia. Esto se ratifica con la mayor concentración de respuestas en la alternativa: a veces sí, a veces no (43.33%), seguida de la mayoría de las veces sí (23.33%), la mayoría de las veces no (20%) y finalmente, siempre (13,33%). Esto permite inferir que no siempre se cuentan con los recursos tecnológicos necesarios para ejecutar los procesos de innovación, siendo que las empresas públicas recurren a la autogestión para asumir los costos asociados a la implementación de soluciones tecnológicas, lo cual, coincide con lo expresado por Núñez y Gómez (2015), quienes aseguran que una empresa debe mejorar cada día, intentando afinar su cartera de productos o servicios y encontrar siempre una perfecta receptividad en el mercado cualquiera que sea su naturaleza o giro comercial.

En cuanto a los elementos organizacionales, se denotó una media de 2,97, es decir, una moderada presencia de acuerdo al baremo de interpretación, lo cual se ratifica con una mayor concentración de frecuencias en las opciones a veces sí, a veces no (50%), la mayoría de las veces no (26,67%) y la mayoría de las veces si (23,33%), lo cual, sugiere que estos elementos deben ser reforzados en las empresas públicas, ya que representan la estructura intangible que sirve de soporte a los procesos de innovación, sobre todo en lo relacionado con los aspectos jerárquicos con las líneas de mando. Así, se deben reforzar elementos como las líneas de mando y las tareas asignadas. Lo anterior coincide con las ideas de Gómez y Blankin (2015), quienes afirman que la estructura organizacional es un sistema de relaciones formales que determina las líneas de autoridad y las tareas asignadas a los individuos y a las unidades.

En lo tocante al estilo de liderazgo, se observó una media de 3.43, es decir, una moderada presencia de acuerdo al baremo de interpretación, denotándose una mayor concentración de respuestas en las opciones la mayoría de las veces sí (43,33%), a veces sí, a veces no (26,67%) y la mayoría de las veces no (20%). Esto coincide con las ideas de Matus y Becerra (2020), quienes afirman que el indicador más directo de innovación es el estilo de liderazgo, un elemento decisivo al momento de definir un espacio innovador, básicamente porque el estilo de dirección condiciona, limita e inhibe el espacio para la innovación, lo cual, se presenta en las organizaciones públicas.

Del mismo modo, el indicador Calidad de comunicación, reportó una media de 2,97, es decir, una moderada presencia, lo cual, se ratifica con el comportamiento de las respuestas de los sujetos, es decir, la mayoría de las veces no (46,67%), siempre (23,33%), a veces sí, a veces no (13,33%) y la mayoría de las veces sí (10%). En tal sen-

tido, las organizaciones públicas deben ocuparse mantener una adecuada comunicación sobre las innovaciones que realizan en sus procesos, productos o servicios, tanto al cliente interno como externo, lo cual, coincide con las ideas de Escorsa y Escorsa (2012), cuando exponen que la calidad de la comunicación comprende la calidad de la intercomunicación, de la interrelación. La buena comunicación tiene su antecedente en la información, su calidad, su amplitud y su gestión, con un estilo directivo y una organización capaz de hacerla posible.

A la luz de los resultados obtenidos, se procedió a crear el gráfico de barras correspondiente para observar el comportamiento de los indicadores, por cuanto, la orientación al cliente casi nunca es considerada al momento de innovar, pues, se hace énfasis en los procesos o procedimientos que son objeto de mejora. En tal sentido, las empresas públicas deben prestar más atención a sus clientes tanto internos como externos para garantizar el éxito del proceso de innovación.

En ese mismo orden y dirección, el indicador Recursos tecnológicos debe ser reforzado en las empresas públicas, ya que si bien, se presta atención a este aspecto, en ocasiones no se cuenta con el financiamiento adecuado para sustentar un proceso de innovación, teniendo que recurrir a estrategias como la autogestión o la obtención de ingresos propios que permitan mantener las herramientas implementadas.

Por otra parte, los elementos organizacionales tuvieron un comportamiento similar al caso anterior, es decir, en los procesos de innovación en las empresas públicas, se toman en cuenta los elementos estructurales como las líneas de mando, especificación de funciones y cultura organizacional, entre otros. En consecuencia, deben ser reforzados dentro del contexto de estudio para fortalecer los procesos de innovación.

En lo concerniente al estilo de liderazgo, es un aspecto con mayor presencia en las organizaciones públicas, lo cual, sugiere que los gerentes están involucrados en la gestión de la innovación, por cuanto, se realiza el seguimiento a las implementaciones tecnológicas, cambios en los procesos productivos, atención al cliente y otras actividades vinculantes con la puesta en marcha de estos proyectos en virtud de mejorar el funcionamiento de estas organizaciones.

Seguidamente, la calidad de comunicación debe ser reforzada en las organizaciones públicas, por cuanto, en ocasiones, se actualizan o mejoran procesos, productos o servicios, pero no se informan oportunamente a la población objetivo, lo cual, resulta contraproducente para las personas que se beneficiarán de dichas mejoras. Lo mismo puede ocurrir cuando no se informa oportunamente al personal interno que no está directamente involucrado en los procesos.

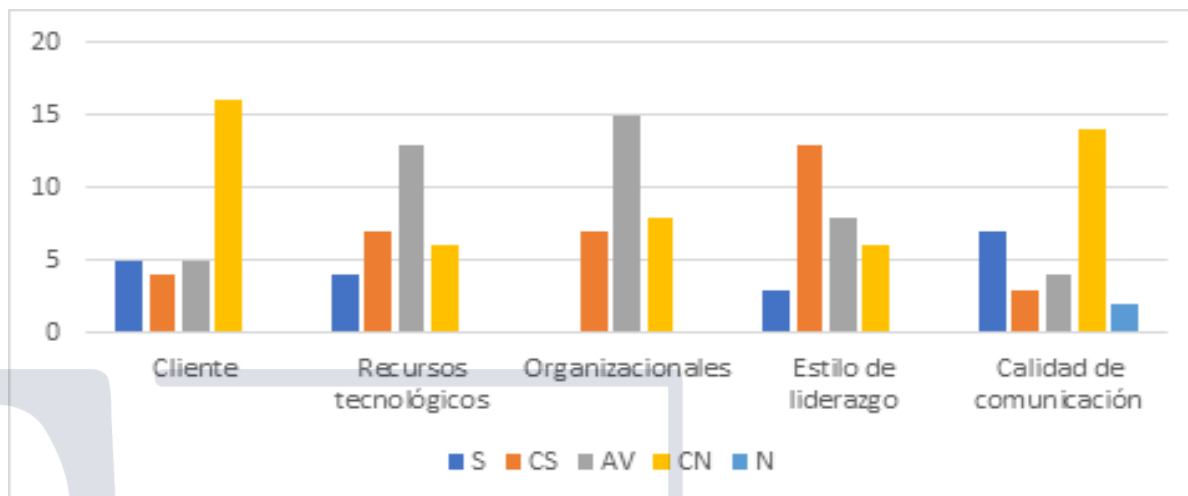


Gráfico 01. Resultados obtenidos de los elementos de la gestión de la innovación.
Fuente: Díaz (2024)

La gestión de la innovación en empresas del sector público del municipio Cabimas, es crucial para mejorar la calidad de los servicios y la satisfacción del cliente. A continuación, se presentan algunos lineamientos que pueden ser útiles, considerando diferentes aspectos como la orientación al cliente, los recursos tecnológicos, los elementos organizacionales, el estilo de liderazgo y la calidad de comunicación.

a. Formar al personal en orientación al cliente: La innovación debe enfocarse en las necesidades del ciudadano, por cuanto, las instituciones públicas en el municipio Cabimas deben promover la realización de cursos y talleres de capacitación. Estos deben incluir estrategias para manejo de situaciones difíciles con los clientes, negociación y gestión de inconformidades o quejas.

b. Uso adecuado de recursos tecnológicos: La adopción de tecnologías avanzadas es esencial para facilitar la innovación. Esto incluye la implementación de plataformas digitales que permitan una mejor interacción con los ciudadanos y la automatización de procesos internos de las empresas públicas de Cabimas. Si bien, cuentan con portales y servicios vinculados a organismos centrales, en ocasiones carecen de equipos tecnológicos de última generación o personal capacitado para operarlos.

c. Creación de una cultura organizacional sólida: Es importante fomentar una cultura organizacional que valore la innovación. Esto puede lograrse mediante la creación de equipos multidisciplinarios que trabajen en proyectos de innovación y la promoción de un ambiente que incentive la creatividad y la experimentación. Se puede recurrir a los convenios o alianzas estratégicas con las universidades, tecnológicos y similares.

d. Fortalecer el liderazgo orientado a la innovación: Un liderazgo transformacional

es fundamental para impulsar la innovación en las empresas públicas de Cabimas. Los líderes deben ser carismáticos y enfocarse en inspirar a sus equipos de trabajo, promoviendo un ambiente donde se reconozca el valor de la innovación y se premie el pensamiento creativo. Así mismo, deben abrirse a sugerencias estar dispuestos a arriesgarse para generar transformaciones en los procesos de la organización.

e. Calidad de comunicación: La comunicación efectiva es clave para la gestión de la innovación. Esto incluye no solo la comunicación interna entre los equipos, sino también la externa con los ciudadanos. Utilizar canales de comunicación claros y accesibles puede facilitar la participación ciudadana y asegurar que las iniciativas de innovación sean bien recibidas y comprendidas. La transparencia en los procesos de innovación también puede aumentar la confianza del público en las instituciones.

Conclusiones

La gestión de la innovación en el sector público del municipio Cabimas enfrenta desafíos significativos, debido a la escasez de recursos y a una cultura organizacional que a menudo limita la creatividad y el cambio. Sin embargo, es imperativo que se fomente un entorno que valore la innovación y la colaboración, ya que esto no solo mejorará la calidad de los servicios públicos, sino que también fortalecerá la confianza de la ciudadanía en las instituciones, permitiendo así un avance hacia la modernización y la efectividad en la gestión pública.

Por su parte, la gestión de la innovación en el sector público, especialmente en contextos como el de Cabimas, es esencial para mejorar la calidad de los servicios que reciben los ciudadanos. A pesar de las limitaciones económicas y culturales, se evidencia la necesidad de adoptar un enfoque centrado en el cliente, fortalecer los recursos tecnológicos, y fomentar una cultura organizacional que valore la innovación.

Además, la promoción de un estilo de liderazgo transformacional y el establecimiento de una comunicación de calidad son factores determinantes para impulsar el cambio. Si se abordan estos aspectos de manera integral, las instituciones pueden adaptarse eficazmente a las necesidades de la ciudadanía, mejorar la satisfacción del cliente y, en consecuencia, renovar su legitimidad y confianza ante la sociedad. Esto supone un compromiso hacia la capacitación del personal y la creación de un ambiente propicio para la creatividad y la experimentación, vitales para contrarrestar la obsolescencia de procesos y servicios en un entorno tan desafiante.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Edición. Editorial Episteme.
- Escorsa, P. y Escorsa, E. (2012). Nuevas herramientas de vigilancia tecnología / inteligencia competitiva. Foment del Treball Nacional. Fomento del Trabajo, 21 17(1) 17-25.
- Gómez, L. y Balkin, D. (2015). Administración. Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. Editorial Mc. Graw Hill.
- Hurtado J. (2010). Metodología de la investigación Holística. Fundación Sypal.
- Kotler, P. (2009). El marketing según Kotler Cómo crear, ganar y dominar mercados. Editorial Grupo Planeta.
- López, J., y Rodríguez, A. (2020). Innovación en el Sector Público en América Latina: Desafíos y Oportunidades. Revista de Estudios Políticos, 32(1), 45-67.
- Matus, M., y Becerra, J. (2020). Capacitación en el Sector Público: Un Análisis de su Importancia para la Innovación. Revista de Administración Pública, 53(1), 123-145.
- Núñez, M. y Gómez, O. (2015). El factor humano: resistencia a la innovación tecnológica. Revista ORBIS, Año 1, Nº1, pp. 23-34. Universidad del Zulia.
- Osborne, S. P., y Brown, K. (2011). Innovation in Public Services: A Systematic Review. Public Management Review, 13(5), 655-675.
- Perozo, L. (2016). Modelo para la gestión de innovación en proyectos de prestación de servicios públicos del municipio Miranda, estado Zulia. Trabajo de Maestría no publicado [Gerencia de Proyectos Industriales]. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Maracaibo.
- Pérez, J. y Merino, M. (2012). Definición de tecnología. [Página web en línea]. Disponible: <https://definicion.de/tecnologia/>.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2011). Enhancing Collaborative Innovation in the Public DSector. Administration & Society, 43(8), 842-868.
- Tamayo, M. (2011). El proceso de la investigación científica. 5ª. Edición. Editorial Limusa.

CENTRO SOCIOECONÓMICO DEL PETRÓLEO Y ENERGÍAS ALTERNATIVAS: INNOVACIÓN PÚBLICA CIENTÍFICA-ORGANIZACIONAL

Dra. Elita Luisa Rincón Castillo 1, MSc. José León Rincón Castillo 2, Dr. Eduardo José Millano Villalobos 3.

Resumen

En la realidad actual, impactada por crisis de diversa índole (energética, financiera, social, política, de valores, climática, ambiental, sanitaria, guerras), es incuestionable la necesidad de innovar, tanto para crear oportunidades de progreso, como para concebir nuevos caminos para alcanzarlo. Este artículo tiene como objetivo analizar la creación y desarrollo del Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas (CESPE) como una innovación pública científica-organizacional. Se utilizó como metodología el análisis de un estudio de caso. El CESPE es una dependencia de investigación, desarrollo e innovación científica en las áreas temáticas de petróleo y energías alternativas desde la perspectiva socioeconómica, que tiene como finalidad la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos de investigación; la formación de investigadores; la difusión y divulgación de los resultados; la organización y participación en eventos académicos nacionales e internacionales que apoyen la investigación, docencia y extensión universitaria. Dentro de los hallazgos se puede señalar que el caso de estudio del CESPE puede ser considerado como una innovación de gestión en términos organizativos, que acompañan, apoyan y potencian la corriente innovadora de esta unidad de investigación. Se considera que el CESPE ha pasado por una transición organizacional y viene funcionando con una estructura reticular. La posibilidad de alianzas estratégicas nacionales e internacionales que pueda establecer el CESPE aunadas a las que actualmente tiene con universidades nacionales y extranjeras, a partir de la formalización de la nueva estructura organizativa le pueden permitir obtener apoyo para la formulación de nuevos proyectos de investigación, la colaboración de nuevos investigadores, diversas publicaciones y la movilidad de sus investigadores con recursos de otras instancias distintas a la Universidad del Zulia.

Palabras clave: *Innovación pública, unidad de investigación científica, alianzas estratégicas, Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas, Universidad del Zulia.*

Recibido: 26/03/2025
Aceptado: 19/04/2025

1 *Dra. Elita Luisa Rincón Castillo*
elitarincon@yahoo.com
ORCID: 0000-0002-5103-9875

2 *MSc. José León Rincón Castillo*
joserinconcastillo@gmail.com
ORCID: 0000-0001-7748-0717

3 *Dr. Eduardo José Millano Villalobos*
profesormillano@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8288-9530

SOCIOECONOMIC CENTER FOR PETROLEUM AND ALTERNATIVE ENERGIES: PUBLIC SCIENTIFIC-ORGANIZATIONAL INNOVATION

Abstract

In the current reality, impacted by crises of various kinds (energy, financial, social, political, values, climate, environmental, health, wars), the need to innovate is unquestionable, both to create opportunities for progress and to conceive new paths to achieve it. This article aims to analyze the creation and development of the Socioeconomic Center for Petroleum and Alternative Energies (CESPE) as a public scientific-organizational innovation. The analysis of a case study was used as a methodology. CESPE is a research, development and scientific innovation unit in the thematic areas of oil and alternative energies from a socioeconomic perspective, whose purpose is the formulation and execution of plans, programs and research projects; the training of researchers; the dissemination and dissemination of the results; the organization and participation in national and international academic events that support research, teaching and university extension. Among the findings it can be noted that the CESPE case study can be considered as a management innovation in organizational terms, which accompany, support and enhance the innovative current of this research unit. It is considered that CESPE has gone through an organizational transition and has been operating with a reticular structure. The possibility of national and international strategic alliances that CESPE can establish, combined with those it currently has with national and foreign universities, based on the formalization of the new organizational structure, can allow it to obtain support for the formulation of new research projects, the collaboration of new researchers, various publications and the mobility of its researchers with resources from other entities other than the University of Zulia.

Keywords: *Public innovation, scientific research unit, strategic alliances, Socioeconomic Center for Petroleum and Alternative Energies, University of Zulia.*

Introducción

En la realidad actual, impactada por crisis de diversa índole (energética, financiera, social, política, de valores, climática, ambiental, sanitaria, guerras, entre otras), es incuestionable la necesidad de innovar, tanto para crear oportunidades de progreso como para concebir nuevos caminos que permitan alcanzarlo (Flores, 2015). El proceso de innovación en una organización puede influir, directa o indirectamente, en su sector de actividad y en el país donde se encuentre porque implica, en términos del economista austriaco Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), un proceso de "destrucción creativa", es decir, destrucción de lo antiguo para crear continua y sistemáticamente elementos nuevos que permitan a la organización crear condiciones que refuercen su capacidad de adaptación al medio dinámico y favorezcan su capacidad de innovar. Los individuos y las organizaciones, desde las más simples a las más complejas, han innovado, de manera consciente o no, para mantenerse en el tiempo.

Por tal razón y aunado a la diversidad de los procesos organizacionales, el significado del término innovación también ha tenido que ampliarse, aunque de manera progresiva y concebirse desde distintas perspectivas en función de lo que se innova. De allí que el concepto de innovación ha sido foco de análisis en eventos especializados y en mesas de discusión por parte de gobiernos y organismos internacionales, donde producto de la reflexión y estudio de experiencias en distintas partes del mundo, se ha llegado a la conclusión de que la innovación no solo debe asociarse a la innovación tecnológica proveniente de la actividad científica de punta y que tampoco existe correlación absoluta entre la capacidad para la innovación de las organizaciones y el presupuesto asignado para ello, porque innovar no necesariamente requiere de grandes presupuestos (González, 2013).

En particular, el Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas (CESPE) es una dependencia de investigación, desarrollo e innovación científica en las áreas temáticas de petróleo y energías alternativas desde la perspectiva socioeconómica, que tiene como finalidad la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos de investigación, la formación de investigadores, la difusión y divulgación de los resultados, la organización y participación en eventos académicos nacionales e internacionales que apoyen la investigación, docencia y extensión universitaria (Rincón, 2023).

El propósito general desde la nueva dirección del CESPE, a partir de marzo de 2012, bajo la conducción de la profesora Elita Rincón, ha consistido en impulsar el Centro, a través de la adecuación de las funciones de investigación, docencia, extensión y de servicio comunitario, a través de un plan estratégico y una campaña de promoción entre la comunidad, en general y, universitaria, en particular (Rincón y Rincón, 2013). Este artículo tiene como objetivo analizar la creación y desarrollo del CESPE como una innovación pública científica y organizacional. Se utilizó como metodología el análisis de un estudio de caso.

El artículo está estructurado en cuatro (4) aspectos: tipos de innovación, etapas del proceso de innovación, estrategias de innovación aplicadas y factores determinantes de la innovación. En cada uno de estos tópicos se señala los relacionado a la evolución que ha impulsado al CESPE a considerarse una innovación de tipo pública, científica y organizacional.

Desarrollo

1. Tipos de innovación

La innovación puede ser analizada desde diferentes perspectivas y esto genera múltiples clasificaciones (Fernández, Canós y Maurí, 2008). De igual forma, una misma innovación puede clasificarse atendiendo a más de un criterio. Tradicionalmente, la innovación ha sido entendida como el desarrollo de nuevos productos; sin embargo, las organizaciones pueden y deben innovar en muchas otras áreas para desarrollar las habilidades que les permitan comprender mejor las necesidades de sus clientes o usuarios y capturar una adecuada porción de mercado o sociedad bajo las mejores condiciones posibles (Yrigoyen, 2013).

Actualmente el fenómeno de innovación se ha venido estudiando desde una perspectiva multidimensional, la cual incluye varios tipos de innovación que deben ser estudiados como dimensiones distintas, pero como parte de un mismo y más complejo fenómeno. De la misma manera, los diferentes tipos de innovación no son eventos que suceden de forma aislada, sino que pueden ocurrir simultáneamente debido a las conexiones que pueden existir entre ellos. En esta investigación se analizan los tipos de innovación según: la naturaleza, la finalidad, grado de originalidad y su origen.

1.1. Según la naturaleza de la innovación

En particular el caso de estudio del CESPE, según la naturaleza de la innovación puede ser considerada de tipo organizacional e institucional.

a) Innovación organizacional. Se refiere a innovaciones realizadas en ámbitos organizativos que acompañan, apoyan y potencian la capacidad innovadora de una organización. Representan innovaciones que no pueden ser incluidas en las sociales ni en las tecnológicas. Sin embargo, incluyen también cambios en los procesos administrativos, estructura organizativa, métodos de trabajo, know how a nivel de la organización como un todo, con la finalidad de ahorrar tiempo y costos, racionalizar y optimizar procesos organizacionales, entre otros (Tejada, Cruz, Uribe y Ríos, 2019).

b) Innovación institucional. La innovación adquiere un papel protagonista en la medida en que permite contribuir a la consolidación del potencial transformador de las instituciones públicas, en tanto que son generadoras de marcos idóneos para el diseño y la ejecución de estrategias, prácticas y experiencias innovadoras, tanto a nivel interno como externo. Las instituciones en el ámbito privado de la investigación, el modelo productivo y el entramado empresarial, son consideradas uno de los motores centrales de la innovación, al amparo de las cuales y por medio de cuyo

impulso se articulan los marcos institucionales en los que se desarrollará la inversión en innovación. Por lo tanto, al centrarse la atención en la dirección público-privado, el entramado institucional deviene en una variable esencial, en tanto que las administraciones públicas resultan decisivas para que una economía desarrolle su capacidad innovadora (Aldeguer, 2016).

1.2. Según la finalidad de la innovación

El caso de estudio del CESPE, según la finalidad puede ser considerada como innovación de gestión en términos organizativos, que acompañan, apoyan y potencian la corriente innovadora de esta unidad de investigación según Sáez, García, Palao y Rojo, (2006). Seclen (2017) señala que, en décadas pasadas, la investigación sobre innovación se ha enfocado principalmente en la innovación en productos y procesos. Sin embargo, actualmente, es ampliamente reconocido que en realidad la innovación tiene que ver mucho más que la investigación y desarrollo (I+D) y la tecnología. De hecho, no todas las innovaciones necesitan ser radicales, sino que pueden conllevar cambios organizacionales y sociales incrementales que se complementen con los avances tecnológicos. En este contexto, otros tipos de innovaciones no tecnológicas son cada vez más relevantes para la competitividad de las organizaciones.

En particular, está el caso de la innovación organizacional, la cual es considerada una importante fuente de ventaja competitiva para una unidad organizativa, ya que permite otras formas de innovación, obteniendo así la complementariedad entre las innovaciones tecnológicas y no tecnológicas. El estudio sobre innovación organizacional no ha adquirido especial relevancia hasta que el Manual de Oslo amplió su tipología de innovación incluyendo a la "innovación organizacional", tomando la visión original del economista austríaco Joseph Schumpeter.

Este término engloba la introducción de nuevas formas de administración, que se refiere a estrategias no directamente relacionadas con la innovación tecnológica y pertenece más bien a políticas de reclutamiento, asignación de recursos, estructuración de tareas, autoridad y recompensas. Para Seclen (2017), la innovación organizacional también puede entenderse como una precondition para cualquier tipo de innovación en las organizaciones. Por lo tanto, es necesario estudiar la relevancia y las características de tipo organizacional claves que mejoran las capacidades de las unidades de investigación para innovar.

De esta forma, la innovación organizacional puede comprender dos tipos de innovaciones que usualmente están interrelacionadas: a) Innovación estructural: Aquella que cambia los arreglos organizativos y su división de trabajo y b) Innovación en gestión: Aquella relacionada con la forma de organizar una organización con base a actividades o al personal. La innovación organizacional debe ser estudiada considerando tres diferentes aspectos que están relacionados con la: 1) relación entre las formas de estructura organizacional e innovación; 2) innovación como un

proceso de aprendizaje organizacional y creador de conocimiento y 3) capacidad organizacional para el cambio y la adaptación.

1.3. Según el grado de originalidad e impacto de la innovación

La innovación del CESPE según el grado de originalidad e impacto puede ser considerada de tipo incremental, dado que esta unidad de investigación ha pasado por un proceso de mejora y cambios dirigidos a incrementar la funcionalidad y las prestaciones de la organización, las cuales se suceden de manera acumulativa y han constituido una base importante de progreso. Estas innovaciones son de tipo plano, ocurren de forma más o menos continua en las organizaciones científicas. Ha sido fruto de la experiencia recogida por los investigadores y personal de apoyo a la investigación, como de los usuarios de la ciencia (García, 2012).

1.4. Según el origen de la innovación

La innovación del CESPE según su origen puede clasificarse como dirigida por la ciencia, por lo tanto, es una innovación de tipo científica. Examina el desarrollo del proceso de innovación científica por medio de la causalidad que va desde la ciencia y viene representado mediante un proceso secuencial y ordenado que, a partir del conocimiento científico (ciencia), y tras diversas fases, genera un producto de investigación. Su principal característica es su linealidad, que supone un escalonamiento progresivo, secuencial y ordenado desde el descubrimiento científico (fuente de la innovación), hasta la investigación aplicada (López, Blanco y Guerra, 2008).

2. Etapas del proceso de innovación

Parra (2008) considera que para innovar de forma sistemática implica llevar a cabo una serie de acciones articuladas; estas acciones forman parte del proceso de innovación, que se compone de tres etapas fundamentales, a nivel macro: la generación de la idea, el desarrollo de la idea y la implantación del nuevo producto, proceso o modelo de organización (Barreto y Petit, 2017).

2.1. Generación de la idea

En esta etapa surge, de manera no anticipable, la concepción de un cambio que puede ser: la solución de una problemática científica, tecnológica o de negocios; el aprovechamiento de una oportunidad en lo que hace una organización (productos o servicios); en la manera como lo hace (procesos) o en la forma como estructura su negocio (modelo de negocios). En esta etapa, el embrión del cambio, de la innovación, se encuentra como un pensamiento en las mentes de algunas personas. Este pensamiento puede darse por "azar" (esperar a que a alguien se le ocurra una idea que se muestre ventajosa y amerite ser explorada e implantada) o buscarse de manera estructurada, a través de metodologías de generación de ideas en equipos de trabajo. Esto último sugiere que el proceso de innovación deba gestionarse de modo deliberado y sistemático.

2.2. Desarrollo de la idea

Esta etapa comprende la concreción explícita de la idea en un documento, que bien puede ser el desarrollo teórico de una hipótesis, o bien el análisis de la factibilidad de llevar la idea a una aplicación práctica. Equivale a tener claro el concepto de la idea. Esta etapa también comprende, cuando ha lugar, el desarrollo experimental de un prototipo, que puede ser real o virtual (mediante modelos de simulación), y el desarrollo de un plan piloto para probar los beneficios reales del prototipo, en forma controlada. El proceso de investigación y desarrollo (I + D) tiene lugar en esta fase del proceso de innovación y es aquí donde se puede producir la invención. Las herramientas de simulación pueden ser factor clave para probar los desarrollos experimentales. Cabe destacar que la fase del desarrollo es la fase donde salen a relucir los emprendedores, personas que se enfrentan a las dificultades y obstáculos de todo tipo y sacan adelante sus ideas. Al interior de las organizaciones se conocen estas personas como emprendedores internos (intrapreneurs, en inglés).

2.3. Implantación de la idea

Una vez que se ha probado el funcionamiento de la idea original en la realidad y se encuentra que es beneficiosa, se procede a la implantación, con impacto institucional de la solución a la problemática inicial. Es en este momento que se concreta la innovación.

A esta perspectiva del proceso de innovación de generación, desarrollo e implantación del CESPE como organización de investigación científica, se deben incorporar dos aspectos esenciales: el estado de los conocimientos en el área y el entorno económico y social, lo cual permite incorporar la complejidad del proceso innovador.

2.4. Transformación organizacional del Centro de Estudios Petroleros y Carboníferos (CEPC) en Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas (CESPE)

El 20 de febrero de 2009, el Consejo Técnico del Centro de Estudios Petroleros y Carboníferos (CEPC), propone sustituir la denominación del Centro de Estudios Petroleros y Carboníferos por la de Centro de Estudios de la Energía, según Acta No. 2-2009, durante la dirección de la profesora María Candelaria González (período 2009-2012). El 12 de mayo de 2009 se propone el nombre de "Centro de Estudios de Petróleo y otras Energías" (Acta No. 6-2009) (CEPC, 2009).

Después de haber pasado por diversas denominaciones propuestas, en el Consejo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales se propone la nueva denominación: Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas (CESPE), la cual fue aprobada, finalmente, por parte del Consejo Universitario de la Universidad del Zulia, el 13 de junio de 2012, bajo la dirección de la profesora Elita Rincón (CESPE, 2012). Es importante destacar que la trayectoria investigativa del CESPE se ha visto influenciada por los cambios de la política nacional en Venezuela, en materia petrolera y energética.

La gestión de la investigación e innovación del CESPE ha estado sujeta, además, a los vaivenes de la política de investigación e innovación en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia (Rincón, Rincón y Castillo, 2015). Igualmente, el CESPE ha diseñado una línea matriz denominada "Dinámica socioeconómica del petróleo y energías alternativas" y diez (10) líneas operativas de investigación (Rincón, Tinoco y León, 2017)

3. Estrategias de innovación aplicada

La innovación es considerada como una estrategia para que las organizaciones se renueven, se reinventen y generen los mayores beneficios con el mínimo de recursos, para que garanticen su sostenibilidad (Ríos, 2020). En la Tabla 1 se muestran las diversas estrategias de innovación aplicadas en el CESPE, durante la gestión académica de la directora Elita Rincón, en el período 2013-2023.

Tabla 1
 Estrategias de innovación aplicadas en el Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas, 2013-2023

ÁREAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDADES ACADÉMICAS
1. Estrategias de Investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de las líneas de investigación y ejes temáticos. - Formulación y ejecución de proyectos de investigación. - Captación y formación de investigadores. - Formación de personal de apoyo para la investigación.
2. Estrategias de formación	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación de programas académicos: cursos, talleres, seminarios de investigación, diplomados. - Dictado de unidades curriculares a nivel de pregrado y/o postgrado. - Participación de tesis y pasantes en el CESPE. - Participación de estudiantes de pre y postgrado a partir de la creación de un programa de investigación estudiantil.
3. Estrategias de difusión, extensión y servicio comunitario	<ul style="list-style-type: none"> - Organización y/o participación en eventos académicos locales y nacionales - Plan de publicaciones: artículos científicos publicados, edición de libro sobre el CESPE y Revista Dinámica Petrolera y Energética en proceso de creación. - Participación en redes de investigación académicas. - Formulación de proyectos de servicio comunitario y de extensión.
4. Estrategias de promoción y alianzas académicas	<ul style="list-style-type: none"> - Publicación de libro sobre la trayectoria investigativa del CESPE. - Promoción del CESPE a nivel de las organizaciones y comunidades. - Establecimiento de alianzas estratégicas locales, regionales y nacionales. - Uso de redes sociales.
5. Estrategias de gerencia académica y organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión y propuesta de estructura organizativa. - Cambio de cultura organizacional. - Búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento para las actividades académicas del Centro. - Elaboración de propuesta de Reglamento de Investigación, Desarrollo e Innovación Científica del CESPE.
3.6. Estrategias de internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> - Participación en eventos académicos internacionales. - Publicaciones a nivel internacional. - Participación de los investigadores en redes académicas internacionales.

Fuente: El Autor (2017)

4. Factores determinantes de la innovación

El proceso de innovación no es único para todas las organizaciones, existen diversos procesos para innovar, pero ello depende de la cultura de la innovación al interior de cada una de ellas, y de su direccionamiento estratégico (Ríos, 2020). Algunas organizaciones cuentan con procesos de innovación hechos a la medida y otras adoptan o adaptan procesos de organizaciones del mismo sector económico o con base en su propia experiencia. Para que una organización sea exitosa en su propósito de innovar, debe tener presente que la investigación es la base fundamental de todo proceso de innovación, de principio a fin, así como también lo es la creatividad.

Para González (2013), la innovación no requiere de grandes presupuestos relativos, en función del sector y tamaño de la organización. No obstante, la innovación sí requiere tiempo, esfuerzo, recursos, riesgos y contar con una cultura que la potencie. A pesar de que hace más de un siglo se reconoce que la innovación es un elemento esencial en las organizaciones, tal como señalan Velazco, Zamanillo e Intxaurburu (2007), aún no se ha logrado establecer un proceso de implementación generalizada y práctica, que además reúna la complejidad del sistema dentro del cual se desarrollan las innovaciones. No obstante, se han establecido algunos factores que facilitan o impulsan los diversos procesos de innovación. En este sentido, los factores que han incidido en la innovación científica, institucional y organizacional del CESPE, se pueden señalar dos tipos de factores: internos y externos.

4.1. Factores internos o capacidades de la organización

Las capacidades o factores internos son las que se desarrollan a nivel micro de la organización (Morales, Ortiz y Arias, 2012). En particular los centros de estudios universitarios como principales entes generadores de conocimiento, están llamadas a conocer de manera precisa cuáles son sus capacidades en investigación y en innovación, para que puedan direccionar correctamente sus políticas en busca de incrementarlas y mejorarlas (Henao, López y Garcés, 2014). En consecuencia, los factores internos que contribuyen a la generación de las capacidades dinámicas en los centros de investigación se clasifican, según Teece y Pisano (1994; citado por Henao y col., 2014), en tres grupos:

a) Los procesos administrativos y organizacionales. Se refiere al capital estructural dado el cambio en la cultura organizacional, organización flexible y virtualización del CESPE después del Covid-19.

b) Las posiciones, que se relacionan con variables del capital intelectual. Esta referido al desarrollo del capital o talento humano a partir de la formación y captación de investigadores multidisciplinarios en el CESPE.

c) Las trayectorias, relacionadas con la historia y las oportunidades científicas-tec-

nológicas. Se refiere al capital relacional, lo cual hace referencia a las relaciones de los investigadores con el entorno exterior y al valor simbólico que el CESPE les ha dado a las alianzas estratégicas.

4.2. Factores externos o condiciones del entorno

Los factores externos se entienden como variables macro del entorno que rodea las organizaciones y que afectan el desarrollo de las capacidades internas (Malaver y Vargas, 2011; citado por Henao y col., 2014). De acuerdo con Malaver y Vargas (2011; citado por Henao y col., 2014), los factores externos se entienden como las características sectoriales, el desarrollo institucional y las políticas de apoyo existentes, siendo condición principal para facilitar el desarrollo de las capacidades internas de las organizaciones.

Las organizaciones son las empresas privadas, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, universidades, empresas capitalistas de riesgo, sistema financiero, asociaciones, entre otras. Mientras que las instituciones se consideran como las reglas del juego que comprenden las leyes y reglamentos, patrones socioculturales, normas técnicas y patrones de direccionamiento. Según Markard (2008; citado por Morales y col., 2012), dentro de los sistemas de innovación, estos factores externos se entienden como las relaciones entre un grupo de organizaciones e instituciones.

El producto de esas relaciones entre organizaciones e instituciones genera impacto directo en los centros de estudios o de investigación como agente residual del sistema de innovación, influyendo directamente en sus capacidades internas de innovación (Vargas, 2005; citado por Morales y col., 2012). Estos sistemas de innovación se han implementado en diferentes niveles y con diferentes alcances; los más conocidos son los: Sistemas Nacionales de Innovación (SNI), Sistemas Regionales de Innovación (SRI) y Sistemas Sociales de Innovación y Producción (SSIP). El CESPE ha estado condicionado a factores de tipos externos o del entorno que le han permitido avanzar en sus procesos de investigación, tomando en cuenta las alianzas estratégicas realizadas durante la última década (2013-2023).

Conclusiones

La productividad científica del CESPE se ha dimensionado en términos de proyectos de investigación. Inicialmente, se elaboró un banco de proyectos por cada línea de investigación propuesta, bajo la asesoría del profesor César Prieto Oberto, el cual sirvió de base para desarrollar, posteriormente, las líneas de investigación definitivas (CESPE, 2013 y 2014). Según Rincón, Tinoco y León (2017), el CESPE formuló una línea matriz de investigación denominada "Dinámica Socioeconómica del Petróleo y Energías Alternativas", compuesta por diez (10) líneas operativas.

La productividad científica generada en los centros de investigación, representan un elemento significativo para el progreso de toda nación, como valor agregado a

la ciencia, la tecnología y la sociedad. Para Piedra y Martínez (2007) la producción científica representa la materialización del conocimiento generado, contemplando todas aquellas actividades académicas y científicas que un investigador o entidad desarrollan.

En este sentido, la definen como aquella expresión del conocimiento resultante del trabajo intelectual, mediante investigación científica en una determinada área del saber, perteneciente o no al ámbito académico, publicado o inédito, en contribución al desarrollo de la ciencia como actividad social. La productividad científica debe, necesariamente, aportar nuevo conocimiento (nuevas teorías, métodos, procedimientos, productos), de lo contrario, solo constituye una producción bibliográfica sobre un tópico específico.

Joseph Hodara (n. 1938), sociólogo israelí de la Universidad de Bar-Ilan, en su obra *Productividad científica: criterios e indicadores*, distingue entre macroeconomía y microeconomía de la investigación científica, esta última es la que trata su obra, donde establece su estimación de la productividad de la investigación científica, a nivel individual, institucional y nacional (Hodara, 1970).

Dentro de los hallazgos se tienen que tomando en cuenta la experiencia histórica de dos décadas, entre 2002-2012, del CEPC y del 2013-2023 CESPE, se considera que la productividad científica alcanzada hasta ahora, en términos de proyectos de investigación ha ido mejorando, y pudiera aumentar a futuro, al adoptar una nueva estructura organizativa, con suficiente flexibilidad, para adaptarse a las demandas del contexto, orientada al desarrollo de actividades académicas en función de sus líneas y problemas de investigación, así como de acuerdo a las tendencias del desarrollo socioeconómico del petróleo y las energías alternativas a nivel local, regional, nacional e internacional.

Se considera que el CESPE ya ha pasado por una transición organizacional en términos reales y ya está funcionando con una estructura reticular, a pesar de que sus recursos han venido mermando y están centralizados por la Facultad. Por lo tanto, la posibilidad de alianzas estratégicas nacionales e internacionales que pueda establecer el CESPE aunadas a las que actualmente tiene con universidades nacionales y extranjeras, a partir de la formalización de la nueva estructura organizativa le puede permitir obtener apoyo para la formulación de nuevos proyectos de investigación, la colaboración de nuevos investigadores y la movilidad de sus investigadores con recursos de otras instancias distintas a la Universidad del Zulia (Rincón y col., 2019).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldeguer, B. (2016). Innovación institucional. XXI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Santiago, Chile. 8 al 11 de noviembre. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cen-docbib/con4_uibd.nsf/BCE48FB0A4DF1955052580AD00613E41/\\$FILE/aldegcer.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cen-docbib/con4_uibd.nsf/BCE48FB0A4DF1955052580AD00613E41/$FILE/aldegcer.pdf).
- Barreto, J. y Petit, E. (2017). Modelos explicativos del proceso de innovación tecnológica en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*. 22(79), 387-405. Recuperado de: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/23028/23029>.
- Centro de Estudios Petroleros y Carboníferos (CEPC, 2009). Actas del Consejo Técnico. Nos. 02 (20 de febrero) y 6 (12 de mayo). Maracaibo, Venezuela. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia.
- Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas (CESPE, 2012-2023). Informes académicos anuales. Maracaibo, Venezuela. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia.
- Fernández, M.; Canós, L. y Maurí, J. (2008). Taxonomía de las herramientas de gestión de la innovación (HGI): una dicotomía entre las grandes y pequeñas empresas. II International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management y XII Congreso de Ingeniería de Organización. 3 al 5 de septiembre. Burgos, España. Recuperado de: http://www.adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2008/TECHNOLOGICAL_AND_ORGANIZATIONAL_INNOVATION//1897-1906.pdf.
- Flores, M. (2015). La innovación como cultura organizacional sustentada en procesos humanos. *Revista Venezolana de Gerencia*. 20(70), 355-371. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29040281010.pdf>.
- García, F. (2012). Conceptos sobre innovación. Bogotá, Colombia. Asociación Colombiana de Facultades de Ingeniería. Recuperado de: https://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf.
- González, C. (2013). ¿Cómo implantar la cultura de la innovación en la empresa? Firma invitada. Recuperado de: https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1130208_LaRazon.pdf.
- Henao, E.; López, M. y Garcés, R. (2014). Medición de capacidades en investigación e innovación en instituciones de educación superior: una mirada desde el enfoque de las capacidades dinámicas. *Entramado*. 10(1), 252-271. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265431574017.pdf>.
- Hodara, J. (1970). Productividad científica: criterios e indicadores. Ciudad de México, México. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: https://www.academia.edu/50728740/Productividad_cient%C3%ADfica_criterios_e_indicadores.

- López, O.; Blanco, M. y Guerra, S. (2008). Evolución de los modelos de la gestión de innovación". *Innovaciones de Negocios*. 5(2), 251-264. Recuperado de: <http://eprints.uanl.mx/12503/1/A7.pdf>.
- Morales, E.; Ortiz, C. y Arias, M. (2012). Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. 72, 148-163. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20626818015.pdf>.
- Parra, I. (2008). *Innovación. La única manera de construir futuro*. Medellín, Colombia. EPM Telecomunicaciones. Recuperado de: https://www.academia.edu/37629728/Ivan_D_Parra_Innovaci%C3%B3n_La_%C3%BAnica_manera_de_construir_futuro_pdf.
- Piedra, Y. y Martínez, A. (2007). Producción científica. *Ciencias de la Información*. 38 (3), 33-38. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/1814/181414861004.pdf>.
- Rincón, E. (2023). *Trayectoria investigativa del Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas*. Maracaibo, Venezuela. Sultana del Lago Editores.
- Rincón, E.; Flores, M.; Suárez, Y. y López, C. (2019). Estructura organizativa del Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas y su relación con la productividad científica. *Opción*. 35 (90), 351-387. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8190026>.
- Rincón, E. y Rincón, J. (2013). *La creación del Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas en la Universidad del Zulia*. 2do Congreso Venezolano de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI-PEII). Ministerio para el Poder Popular de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación. Caracas, Venezuela. 7 al 10 de noviembre.
- Rincón, E.; Rincón, J. y Castillo, R. (2015). Trayectoria académica del Centro Socioeconómico del Petróleo y Energías Alternativas de la Universidad del Zulia: hacia un modelo de gestión de la investigación universitaria. *Omnia*. 21 (2) 11-35. Recuperado de: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/20850/20723>.
- Rincón, E.; Tinoco, A. y León, J. (2017). Propuesta de línea matriz de investigación <<Dinámica socioeconómica del petróleo y energías alternativas>> en la Universidad del Zulia: un espacio para la formación de investigadores. *Omnia*. 23 (1), 102-116. Recuperado de: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/23000/22986>
- Ríos, R. (2020). La innovación como proceso en las organizaciones. En: Galeana, Evaristo; Valenzo, Marco y Chávez, Pedro (Comps.). *Gestión estratégica del conocimiento en las organizaciones*. Morelia, México. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. 2085-2104. Recuperado de: <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25529w/La%20Innovacion%20como%20Proceso%20en%20las%20Organizaciones.pdf>.
- Sáez, F.; García, O.; Palao, J. y Rojo, P. (2006). *Innovación tecnológica en las empre-*

sas. Temas básicos. Madrid, España. Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Telecomunicación. Recuperado de: https://www.academia.edu/29823425/Innovaci%C3%B3n_tecnol%C3%B3gica_en_las_Empresas.

Seclen, J. (2017). Gestión de la I+D, gestión de la innovación e innovación organizacional. Departamento Académico de Ciencias de la Gestión. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/70688>.

Tejada, G.; Cruz, J.; Uribe, Y. y Ríos, J. (2019). Innovación tecnológica: reflexiones teóricas". Revista Venezolana de Gerencia. 24(85), 199-210. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058864011/29058864011.pdf>.

Velasco, E.; Zamanillo, I. y Intxaurburu, M. (2007). Evolución de los modelos sobre el proceso de innovación: desde el modelo lineal hasta los sistemas de innovación. En: Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa. XX Congreso anual de Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM). Palma de Mallorca, España. 2, 1-15. Recuperado de: <https://ekoizpen-zientifiko.ehu.eus/documentos/5eccf5f229995207b7db-72c8?lang=en>.

Yrigoyen, J. (2013). Explorando distintos tipos de innovación en micro y pequeñas empresas peruanas. Journal of Technology Management & Innovation. 8(1), 72-82. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v8s1/art62.pdf>.

EDUCACIÓN PÚBLICA EN VENEZUELA E INTELIGENCIA ARTIFICIAL: HACIA UN FUTURO INCLUSIVO E INNOVADOR

Dra. Livia del Valle Martínez Silvestre 1.

Resumen

El presente artículo busca analizar el potencial de la inteligencia artificial como instrumento transformador en la gestión pública educativa de Venezuela, proponiendo un marco teórico conceptual que ofrezca soluciones innovadoras para los desafíos actuales, sin embargo, su implementación en el ámbito público plantea desafíos éticos y logísticos que deben ser considerados. La metodología utilizada se basa en un estudio cualitativo, sostenido en un estudio de revisión documental de fuentes bibliográficas adecuadas e incorporadas sobre la inteligencia artificial y su incidencia en el sistema educativo venezolano; el mismo examina cómo puede transformar la educación venezolana, haciendo énfasis en el uso de tecnologías actualizadas, pero manteniendo la mirada en los desafíos que se presentan para lograrlo, como la falta de acceso a metodologías innovadoras que permitan modernizar prácticas pedagógicas, sino que también contribuya a la formación de un "hombre nuevo", adaptado a las tecnologías emergentes. Al considerar su impacto en la gestión pública educativa, se destacan oportunidades para mejorar la inclusión y eficiencia, así como los riesgos asociados a su adopción. El estudio busca sentar bases conceptuales para futuras aplicaciones de la Inteligencia Artificial en la educación venezolana, asegurando que su integración promueva un desarrollo integral y equitativo en la era digital.

Palabras clave: *Inteligencia Artificial, Oportunidades, Gestión Educativa venezolana, Equidad Educativa, Tecnología Educativa.*

Recibido: 20/03/2025

Aceptado: 12/04/2025

1 *Dra. Livia del Valle Martínez Silvestre*

diviangonzalez5@gmail.com

ORCID: 0009-0000-6497-3256

PUBLIC EDUCATION IN VENEZUELA AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: TOWARD AN INCLUSIVE AND INNOVATIVE FUTURE

Abstract

This article aims to analyze the potential of artificial intelligence as a transformative tool in the public educational management of Venezuela, proposing a conceptual theoretical framework that offers innovative solutions to current challenges. However, its implementation in the public sector presents ethical and logistical challenges that must be considered. The methodology used is based on a qualitative study, supported by a documentary review of appropriate bibliographic sources on artificial intelligence and its impact on the Venezuelan educational system. The study examines how AI can transform Venezuelan education, emphasizing the use of updated technologies while also addressing the challenges that must be overcome to achieve this—such as the lack of access to innovative methodologies that would modernize pedagogical practices. Furthermore, it seeks to contribute to the formation of a “new man,” adapted to emerging technologies. When considering its impact on public educational management, the study highlights opportunities to improve inclusion and efficiency, as well as the risks associated with AI adoption. Ultimately, this research aims to establish conceptual foundations for future applications of artificial intelligence in Venezuelan education, ensuring that its integration fosters comprehensive and equitable development in the digital era.

Keywords: *Artificial Intelligence, Opportunities, Venezuelan Educational Management, Educational Equity, Educational Technology.*

Introducción

La Inteligencia Artificial está causando una rápida transformación en varios sectores a nivel mundial, destacándose la vertiginosa influencia que tiene en la educación, y se espera que su impacto siga expandiéndose en los próximos años. En el mercado global, se estima que el valor de la Inteligencia Artificial alcanzó casi los 100.000 millones de dólares en 2023, y se prevé que crezca a un ritmo anual del 37%, llegando a casi 2 billones de dólares para el año 2030. Este crecimiento está siendo impulsado por la significativa inversión que están realizando empresas de todo el mundo en este tipo de tecnologías, con una inversión general que alcanzó los 224.800 millones de dólares en 2022, un aumento del 37% respecto al año anterior (Bieliaieva et al., 2023).

Según un estudio realizado en Latinoamérica, la Inteligencia Artificial experimentó un notable crecimiento entre 2020 y 2021, multiplicándose por cinco y alcanzando un incremento significativo que refleja un creciente interés en la región por aprovechar las oportunidades que ofrece para transformar y mejorar la educación (Montecinos, 2021). En este contexto, Parga (2023) destaca la importancia de la Inteligencia Artificial en la educación por tener un gran potencial para revolucionar el panorama educativo a nivel global, transformando la forma en que se imparte y recibe la enseñanza.

Se debe destacar que la Inteligencia Artificial está redefiniendo radicalmente los paradigmas de la gestión pública educativa en Venezuela, presentando un panorama complejo de oportunidades transformadoras y desafíos significativos. En el contexto venezolano, donde el 88% de la población estudiantil depende de la educación pública, la integración de estas tecnologías adquiere dimensiones particulares que requieren un análisis exhaustivo. Este documento examina cómo la Inteligencia Artificial está impactando el sistema educativo venezolano, desde las políticas públicas hasta las prácticas pedagógicas diarias, identificando tanto sus potencialidades como sus riesgos en un entorno caracterizado por desigualdades estructurales y limitaciones infraestructurales.

Es importante señalar que la educación pública en Venezuela enfrenta retos específicos en la era digital, como la diversidad de necesidades de los estudiantes, la falta de personalización en los métodos de enseñanza y la brecha digital en el acceso a recursos educativos de calidad, la Inteligencia Artificial emerge como una herramienta transformadora que puede abordar estos desafíos, ofreciendo soluciones transformadoras para la gestión educativa venezolana y la personalización del aprendizaje, cabe señalar que la gestión pública en educación se refiere a las políticas y prácticas implementadas por el gobierno venezolano para garantizar una educación de calidad, accesible y equitativa, así mismo la particularidad de la educación en Venezuela es un derecho humano fundamental y un pilar para el desarrollo sostenible.

La educación como parte fundamental de la gestión pública desempeña un papel trascendental en el desarrollo en la sociedades más justas, equitativas y preparadas para enfrentar los desafíos del futuro en este contexto, la creciente influencia de la Inteligencia Artificial en diversos sectores, incluida la educación en nuestro país constituye tanto una oportunidad como un desafío que debe ser abordado con una visión exhaustiva y necesaria, la gestión pública de la educación es un pilar fundamental para el desarrollo social y económico de cualquier país, especialmente en nuestro país Venezuela el cual insiste en ofrecer a todos los estudiantes una educación de calidad e innovadora e involucra la conducción eficiente de recursos, la implementación de políticas inclusivas y la creación de estrategias que garanticen el acceso equitativo a una educación de calidad para todos los ciudadanos.

Sin embargo, los sistemas educativos tradicionales enfrentan desafíos significativos, como la rigidez en sus estructuras, la estandarización excesiva y la dificultad para adaptarse a las carencias individuales de los estudiantes. Aquí es donde la Inteligencia Artificial emerge como una herramienta poderosa para transformar la gestión educativa, optimizando procesos, mejorando la toma de decisiones y promoviendo la equidad. Por esto, se puede decir que la IA tiene el potencial de transformar significativamente la gestión pública educativa en Venezuela, abordando desafíos críticos como la falta de recursos, la inequidad en el acceso a la educación, la calidad del aprendizaje y la eficiencia administrativa.

Planteamiento del Problema

Venezuela enfrenta una crisis multidimensional que ha impactado profundamente su sistema educativo. Entre los principales desafíos se encuentran: la falta de infraestructura y recursos: escuelas con insuficiente dotación de materiales, tecnología y conectividad, deserción escolar: aumento de la deserción debido a factores económicos, migración y falta de incentivos; calidad educativa: bajo rendimiento académico y falta de personal docente capacitado; inequidad en el acceso: desigualdades en el acceso a la educación entre zonas urbanas y rurales, y la gestión ineficiente: procesos administrativos desfasados y falta de datos confiables para la toma de decisiones, así que como problema central de este artículo se plantea la siguiente interrogante ¿Cómo puede la Inteligencia Artificial ser implementada en la gestión pública educativa venezolana para superar los desafíos existentes y mejorar la calidad, equidad, eficiencia e inclusión del sistema educativo venezolano?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar el potencial de la Inteligencia Artificial como instrumento transformador en la gestión pública educativa de Venezuela.

Objetivos Específicos

- Identificar los principales desafíos del sistema educativo venezolano que pueden

ser abordados con Inteligencia Artificial.

- Establecer los principales desafíos del sistema educativo venezolano que pueden ser abordados con la inteligencia artificial.
- Valorar los requisitos técnicos, económicos y éticos para la adopción de Inteligencia Artificial (IA) en el contexto venezolano
- Proponer un Marco Teórico Conceptual de implementación de Inteligencia Artificial (IA) en áreas clave como Gestión Pública, la enseñanza y la evaluación.

Justificación

La crisis multidimensional que afecta a Venezuela ha deteriorado gravemente su sistema educativo, generando problemas como falta de infraestructura, deserción escolar, baja calidad educativa, inequidad en el acceso y gestión ineficiente. Estos desafíos demandan soluciones innovadoras que permitan optimizar recursos limitados y mejorar la toma de decisiones. En este contexto, la IA surge como una herramienta estratégica para transformar la gestión pública educativa, ofreciendo alternativas escalables y basadas en evidencia. La relevancia de esta investigación radica en:

1.- Necesidad urgente de modernización: La Inteligencia Artificial puede automatizar procesos administrativos obsoletos, reducir la burocracia y mejorar la recolección de datos, facilitando políticas públicas educativas más efectivas. En este sentido, los sistemas de análisis predictivo podrían identificar estudiantes en riesgo de deserción y permitir intervenciones tempranas.

2.- Equidad y acceso: Plataformas educativas con IA adaptativa podrían mitigar las brechas entre zonas urbanas y rurales, ofreciendo recursos personalizados incluso en contextos con conectividad limitada.

3.- Optimización de recursos: Algoritmos de gestión logística ayudarían a distribuir materiales educativos de manera más eficiente, priorizando las zonas más vulnerables.

4.- Innovación en un contexto de crisis: Venezuela carece de estudios sobre la aplicación de Inteligencia Artificial en su sistema educativo, por lo que esta investigación contribuiría a un campo emergente con potencial para replicarse en otros países en desarrollo.

A diferencia de enfoques tradicionales, esta propuesta no solo identifica los problemas, sino que explora soluciones tecnológicas viables, alineadas con las limitaciones del país. Los hallazgos podrían servir como base para políticas públicas y marco teórico referencial a otras investigaciones, convirtiendo a la Inteligencia Artificial en un aliado para la reconstrucción educativa en Venezuela. Este estudio busca analizar la implementación de Inteligencia Artificial en la gestión pública educativa, puede ofrecer soluciones innovadoras para problemas habituales del sistema educativo en Venezuela, es un tema relevante ya que en nuestro país la desafiante demanda de en recursos tecnológicos.

Preguntas de Investigación

1. ¿Cuáles son los principales problemas del sistema educativo venezolano que podrían ser mitigados con Inteligencia Artificial?
2. ¿Qué aplicaciones de Inteligencia Artificial han demostrado ser efectivas en otros países para mejorar la gestión educativa?
3. ¿Cómo puede la Inteligencia Artificial optimizar los procesos administrativos y de toma de decisiones en el sector educativo?
4. ¿Qué desafíos técnicos, económicos y éticos implica la implementación de Inteligencia Artificial en Venezuela?
5. ¿Cómo garantizar que la implementación de Inteligencia Artificial promueva la equidad y no profundice las desigualdades existentes?

Teorías que sustentan la investigación

La Inteligencia Artificial está redefiniendo radicalmente los paradigmas de la gestión pública educativa en Venezuela, presentando una perspectiva compleja de oportunidades transformadoras y desafíos significativos en el contexto venezolano, donde el 88% de la población estudiantil depende de la educación pública, la integración de estas tecnologías adquiere dimensiones específicas que requieren un análisis exhaustivo. Si hablamos de las oportunidades transformadoras de la Inteligencia Artificial en la educación venezolana sería importante señalar la personalización del aprendizaje en contextos diversos, ya que la Inteligencia Artificial permite adaptar los contenidos educativos a las necesidades individuales de los estudiantes, una ventaja crucial en un con marcadas diferencias socioeconómicas.

Plataformas como Fragata, desarrollada localmente por el Dr. Pedro Alson y el Complejo Tecnológico Alcaraván, demuestran cómo herramientas especializadas pueden transformar áreas críticas como las matemáticas en experiencias lúdicas y accesibles. Estas soluciones se alinean con la visión del gobierno de promover un modelo educativo basado en "las necesidades del pueblo", aunque su alcance masivo sigue siendo un reto.

Se hace necesario resaltar que Ayuso y Gutiérrez (2022) consideran que la Inteligencia Artificial en el ámbito educativo puede adaptar los métodos de enseñanza a las necesidades individuales de los estudiantes, lo que mejora la efectividad del aprendizaje. Además, Piedra et al. (2023) destacan que la Inteligencia Artificial está impulsando la innovación y el desarrollo tecnológico a un ritmo acelerado. Sus aplicaciones, como el aprendizaje automático y el procesamiento del lenguaje natural, están permitiendo la creación de sistemas cada vez más autónomos e inteligentes.

Dentro de este orden ideas, Fajardo et al. (2023) plantean que, la importancia de utilizar Inteligencia Artificial en los procesos educativos y la formación de estudiantes radica en su capacidad para personalizar y mejorar la calidad de la enseñanza, así como la preparación de los estudiantes para un mundo cada vez más digitalizado

y tecnológico, pero donde también es de suma importancia mencionar los riesgos, amenazas y desafíos críticos como la brecha digital y limitaciones infraestructurales y Venezuela enfrenta obstáculos estructurales que pueden amplificar las desigualdades educativas tales como: Acceso intermitente a electricidad e internet: “Estas dos cosas no funcionan todo el tiempo al 100%”, la falta de equipamiento, muchas escuelas carecen de laboratorios de informática básicos, así como la disparidad generacional, solo el 54% de docentes mayores de 65 años afirma conocer la Inteligencia Artificial, frente al 80% de los jóvenes, también podríamos mencionar los riesgos éticos y pedagógicos.

Cabe señalar que el uso emergente de Inteligencia Artificial en aulas venezolanas presenta problemas específicos tales como el fraude académico o aumento del “copiar y pegar” sin comprensión real; la falta de pensamiento crítico, es decir; estudiantes creen que “todo lo que les dice una computadora es verdad”; analfabetismo digital o desconocimiento masivo sobre Inteligencia Artificial entre directores, educadores y estudiantes, la dependencia tecnológica o riesgo de perder habilidades básicas de investigación y análisis, por lo que Willmar Tarazona, especialista en Periodismo Digital, alerta sobre la superficialidad en el uso de herramientas como ChatGPT sin comprender la lógica de la ingeniería de prompts, así mismo se corre el riesgo de perder la privacidad de datos y sesgos algorítmicos, aunque aún incipiente en Venezuela, estos son desafíos globales que pronto serán relevantes como la protección de datos estudiantiles por la falta de marcos regulatorios específicos y los sesgos culturales, ya que son herramientas desarrolladas en otros contextos que pueden no ser adecuadas para la realidad venezolana, además de la transparencia u opacidad en el funcionamiento de algoritmos educativos

En Venezuela la Gestión Pública frente a la Revolución de la Inteligencia Artificial, se han implementado políticas e iniciativas actuales, donde el Estado venezolano ha mostrado interés en regular e incorporar la Inteligencia Artificial como el Proyecto de Ley de Inteligencia Artificial: En discusión en la Asamblea Nacional durante el primer trimestre de 2025; los programas formativos como los talleres de Telecom y el Programa Semilleros Científicos; también capacitación docente a través de convenios con otras organismos tal como la Fundación Telefónica Movistar está desarrollando un programa especializado para educadores.

Sin embargo, persiste una “brecha de conocimiento” que el estudio de Fundación Telefónica Movistar cuantifica: solo 4 de cada 10 docentes usan Inteligencia Artificial en el aula, principalmente herramientas genéricas como ChatGPT (37%) más que soluciones educativas especializadas. Carlos Calatrava de la UCAB propone incorporar la Inteligencia Artificial como medio de aprendizaje diario, enseñando su uso vinculado a cada materia Inteligencia Artificial en Educación: conceptos como aprendizaje automático (Machine Learning), Procesamiento de Lenguaje Natural (NLP) y sistemas de recomendación.

Gestión Pública y Tecnología: Teorías sobre la modernización del Estado y la gobernanza digital. Educación en Contextos de Crisis: Enfoques sobre cómo la tecnología puede mitigar los efectos de las crisis en los sistemas educativos venezolanos.

Posibles Aplicaciones de Inteligencia Artificial en Venezuela:

Plataformas de aprendizaje adaptativo: Para personalizar la enseñanza según el ritmo de cada estudiante.

Sistemas de gestión escolar: Automatización de procesos administrativos como matrículas, asistencia y evaluación.

Chatbots educativos: Asistencia virtual para estudiantes y docentes.

Análisis predictivo: Identificación de estudiantes en riesgo de deserción y diseño de intervenciones tempranas.

Formación docente: Uso de Inteligencia Artificial para capacitar a los docentes en nuevas metodologías y tecnologías.

La inteligencia artificial y las tendencias educativas en Venezuela. Revisión de la literatura

La Inteligencia Artificial es una disciplina que busca crear sistemas capaces de realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el aprendizaje, el razonamiento o la creatividad. Esta se basa en diversas ramas del conocimiento, como la informática, la matemática, la lógica, la psicología o la lingüística, la Inteligencia Artificial se puede clasificar en dos tipos: débil o fuerte. Una Inteligencia Artificial débil se refiere a sistemas que pueden realizar tareas específicas dentro de un dominio determinado, como reconocer rostros o traducir textos. Por otro lado, la Inteligencia Artificial fuerte se refiere a sistemas que pueden igualar o superar la inteligencia humana general, es decir, que pueden comprender y razonar sobre cualquier tema (Searle, 1980).

Según Luckin et al., (2016), algunas de las ventajas que puede aportar la Inteligencia Artificial al sistema educativo son las siguientes:

- Personalización: La Inteligencia Artificial puede adaptar el contenido, el ritmo y el estilo de enseñanza a las características, necesidades e intereses de cada estudiante, ofreciendo una educación más individualizada y centrada en el aprendiz.
- Retroalimentación: La Inteligencia Artificial puede proporcionar una retroalimentación inmediata y personalizada a los estudiantes y a los docentes sobre el proceso y el resultado del aprendizaje, facilitando la identificación de fortalezas y debilidades, así como la toma de decisiones para mejorar el rendimiento académico.
- Colaboración: La Inteligencia Artificial puede fomentar el aprendizaje colaborativo entre los estudiantes y entre los docentes, creando espacios virtuales de interacción y cooperación, así como facilitando el acceso a recursos y expertos de diferentes lugares y contextos.

Por otra parte, la Inteligencia Artificial también puede plantear amenazas para el proceso de formación estudiantil. Según Bostrom, (2014), algunas de estas amenazas son las siguientes:

- Deshumanización: La Inteligencia Artificial puede reducir el contacto humano entre los estudiantes y los docentes, así como entre los propios estudiantes, generando una pérdida de valores como la empatía, la solidaridad o la tolerancia.
- Dependencia: La Inteligencia Artificial puede crear una dependencia excesiva de los estudiantes hacia los sistemas inteligentes, disminuyendo su capacidad de pensamiento propio, de iniciativa o de responsabilidad.
- Discriminación: La Inteligencia Artificial puede generar sesgos o prejuicios en los sistemas inteligentes, afectando a la equidad y a la diversidad del sistema educativo. Estos sesgos o prejuicios pueden provenir de los datos utilizados para entrenar a los sistemas inteligentes o de las decisiones tomadas por los mismos.
- Desempleo: La Inteligencia Artificial puede provocar una sustitución o una obsolescencia de las profesiones humanas por las máquinas inteligentes, afectando al futuro laboral y profesional de los estudiantes.

Estas amenazas requieren de una reflexión crítica y ética sobre el uso y el impacto de la Inteligencia Artificial en el sistema educativo venezolano. Asimismo, requieren de una formación ciudadana que prepare a los estudiantes para convivir con la Inteligencia Artificial de forma responsable y consciente.

Discusión: Aprovechamiento de la Inteligencia artificial en los procesos de la Educación Básica

La Educación Básica en nuestro país es una etapa fundamental en el desarrollo de las personas, ya que les proporciona los conocimientos y las competencias necesarias para su vida personal, social y profesional; también contribuye al desarrollo sostenible, al fomentar valores como la paz, la democracia, la diversidad y la ciudadanía global. En este contexto, la Inteligencia Artificial puede ofrecer múltiples beneficios para mejorar los procesos de la educación básica venezolana, tanto en el ámbito pedagógico como en el administrativo. Sin embargo, como se expresó anteriormente, también implica ciertos riesgos y desafíos que deben ser considerados y regulados para garantizar una aplicación ética y responsable de esta tecnología.

Uno de los usos más comunes de la Inteligencia Artificial en la Educación Básica, es la creación de tutores virtuales. Estos son sistemas que pueden interactuar con los estudiantes a través de diferentes medios, como texto, voz o imagen, y ofrecerles orientación, apoyo y retroalimentación personalizada durante su proceso de aprendizaje. Los tutores virtuales pueden facilitar la labor docente, al complementar o sustituir su intervención en algunos casos, y mejorar la calidad y la equidad de la educación, al adaptarse a las necesidades y preferencias de cada estudiante.

Según Redem (2020) ... “numerosas instituciones educativas han creado sus propios tutores virtuales para facilitar la labor docente”.

Los usos referidos podrían causar furor entre quienes ven en la Inteligencia Artificial, el futuro del desarrollo de la educación básica venezolana eficiente y competitiva frente a un mundo cada vez más globalizado y exigente, pero antes, hay que detenerse a resaltar lo positivo y negativo de la aplicación de la Inteligencia Artificial en los procesos educativos.

Entre los efectos positivos más relevantes se pueden mencionar:

- Mejorar la calidad y la equidad de la educación, al ofrecer oportunidades de aprendizaje personalizado, flexible y adaptativo, para todos los estudiantes, independientemente de su ubicación, nivel socioeconómico o capacidades.
- Fomentar el desarrollo de competencias del siglo XXI, como el pensamiento crítico, la creatividad, la comunicación y la colaboración, al estimular el uso de tecnologías innovadoras y el aprendizaje basado en proyectos y problemas.
- Potenciar la investigación y la innovación, al facilitar el acceso a fuentes de información actualizada y relevante, así como a herramientas de análisis y visualización de datos que permiten generar nuevos conocimientos y soluciones.

Algunos de los efectos negativos son:

- Generar desigualdades y brechas digitales, al excluir o marginar a aquellos estudiantes que no tienen acceso a las tecnologías de la IA o que no cuentan con las competencias digitales necesarias para aprovecharlas.
- Provocar sesgos y discriminaciones, al reproducir o amplificar los prejuicios existentes en los datos o en los algoritmos que alimentan a los sistemas de la IA, lo que puede afectar a las decisiones o recomendaciones que estos sistemas ofrecen.
- Reducir la autonomía y la privacidad, al someter a los estudiantes a una vigilancia constante y a una manipulación potencial por parte de los sistemas de la Inteligencia Artificial, que pueden recopilar y utilizar sus datos personales sin su consentimiento o conocimiento.

Metodología

La metodología utilizada en este artículo se basa en el estudio revisión documental de fuentes bibliográficas adecuadas e incorporadas sobre la Inteligencia Artificial y su incidencia en el sistema educativo venezolano, se llevó a cabo una exhaustiva revisión documental con el fin de obtener información relevante sobre el objeto de estudio desde la perspectiva de otras investigaciones y trabajos científicos. Esta revisión no solo contribuyó a una descripción más detallada y profunda del fenómeno investigado, sino que también permitió un análisis comparativo de los resultados

obtenidos con los de estudios previos.

Se han consultado diversas bases de datos académicas, revistas científicas, libros, informes y documentos oficiales, tanto nacionales como internacionales, que abordan el tema desde diferentes aspectos y enfoques. Se han aplicado criterios de calidad, rigor y relevancia para seleccionar las fuentes más ajustadas para el análisis del fenómeno de estudio. Por último, la estrategia bibliográfica que se empleó para el desarrollo del tema investigado estuvo delineado por los procedimientos especificados por Rizo (2015) como: la Planeación, la Recolección de la información, Análisis e interpretación de la información, la Redacción y presentación del trabajo de investigación.

Conclusiones esperadas

La investigación señala que la Inteligencia Artificial puede ser una herramienta poderosa para desarrollar la gestión pública educativa en Venezuela, siempre que se afronten los desafíos técnicos, económicos y éticos asociados, así la ejecución de enmiendas basadas en Inteligencia Artificial podría mejorar la calidad, equidad, eficiencia e inclusión en el sistema educativo venezolano, contribuyendo al desarrollo social y económico del país.

Es así como en el ámbito positivo, la Inteligencia Artificial ofrece oportunidades para personalizar el aprendizaje, adaptándose a las necesidades individuales de cada estudiante, al utilizar algoritmos avanzados, esta herramienta puede identificar patrones de aprendizaje y ofrecer recomendaciones personalizadas para mejorar el rendimiento académico, además; la Inteligencia Artificial puede proporcionar retroalimentación inmediata y detallada sobre el progreso de los estudiantes, permitiendo a los docentes intervenir de manera oportuna para abordar las dificultades de aprendizaje.

Por otro lado, la Inteligencia Artificial también presenta desafíos y limitaciones en la educación. Existe el riesgo de una dependencia excesiva de la tecnología, lo que podría disminuir la capacidad de los estudiantes para desarrollar habilidades críticas como el pensamiento crítico y la resolución de problemas, también, la implementación de la Inteligencia Artificial plantea preocupaciones éticas, como la privacidad de los datos de los estudiantes y la equidad en el acceso a la educación.

La Inteligencia Artificial es una disciplina que demanda establecer procedimientos idóneos para efectuar tareas que normalmente emplazan inteligencia humana, por lo que tiene un gran potencial para transformar el sistema educativo venezolano, ofreciendo oportunidades para mejorar la calidad, la equidad y la eficiencia de la educación venezolana. Sin embargo, del mismo modo plantea amenazas y desafíos que deben ser considerados y afrontados con responsabilidad y ética.

El artículo ha concluido que la Inteligencia Artificial puede ser una aliada o una enemiga de la educación en nuestro país, dependiendo del uso que se le dé y del fin que se persiga por ello, es necesario educar para y con la Inteligencia Artificial con una visión crítica, ética y humanista, de la misma forma; entenderla como una tecnología que puede tener un gran impacto en los procesos de la educación básica, tanto en el ámbito pedagógico como en el administrativo, esta puede ofrecer beneficios como el acceso a la información, la personalización del aprendizaje, la evaluación de los estudiantes, la formación de los docentes y la implementación de los campus inteligentes. Sin embargo, también implica riesgos como las desigualdades, los sesgos, la dependencia tecnológica y la pérdida de autonomía.

Por consiguiente, para aprovechar las oportunidades y mitigar los desafíos que plantea la Inteligencia Artificial en la educación básica, es necesario adoptar un enfoque ético y responsable que garantice el respeto a los derechos humanos y a los principios de inclusión y equidad. De esta manera, es necesario contar con políticas públicas que regulen el uso y el desarrollo de la Inteligencia Artificial en el ámbito educativo venezolano, igualmente como con estrategias pedagógicas que promuevan el desarrollo de competencias digitales y ciudadanas en los estudiantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2016). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Edición. Episteme
- Ávila-Tomás, J.; Mayer-Pujadas, M.; & Quesada-Varela, V. (2020). La inteligencia artificial y sus aplicaciones en medicina I: introducción antecedente a la IA y robótica. *Atención primaria*, 52(10), 778-784. <https://doi.org/10.1016/j.aprim.2020.04.013>
- Ayuso, D.; y Gutiérrez, P. (2022). La Inteligencia Artificial como recurso educativo durante la formación inicial del profesorado. *RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 25(2), 347-362. <https://doi.org/10.5944/ried.25.2.32332>
- Barrios-Tao, H.; Díaz, V.; & Guerra, Y. (2021). Propósitos de la educación frente a desarrollos de inteligencia artificial. *Cadernos de Pesquisa*, 51, e07767. <https://www.scielo.br/j/cp/a/4xLrQkM5v36QqnQRP8ZmMPC>
- Beunza, J.; Puertas, E.; & Condés, E. (2020). Manual práctico de inteligencia artificial en entornos sanitarios. Ediciones Elsevier Health Sciences.
- Bieliaieva, N.; Tymoshenko, M.; Nalyvaiko, N.; Khmurova, V., y Sychova, N. (2023). El uso de la Inteligencia Artificial en los procesos de Recursos Humanos como parte del desarrollo sostenible: Aspectos políticos y organizacionales. *Revista de la Universidad del Zulia*, 15(42), 578-590. <https://doi.org/10.46925//rdluz.42.32>
- Bostrom, N. (2014). *Super intelligence: Paths, dangers, strategies* Oxford University Press.
- Fundación Canaima. (2021). Proyecto Canaima Educativo. Recuperado de <https://canaimaeducativo.gob.ve/> Luckin, R., Holmes, W., Griffiths, M., & Forcier, L. B. (2016). *Intelligence unleashed: An argument for AI in education*. Pearson.
- Cedeño, J.; Maitta, I.; Vélez M.; & Palomeque, J. (2024). Investigación universitaria con inteligencia artificial. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(106), 817-830. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.23>
- Chávez, G.; Castro, J.; Ibarra, M.; y Tobar, Y. (2024). La inteligencia artificial en la educación superior: oportunidades y amenazas. *RECIAMUC*, 8(1), 71-79. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.\(1\).ene.2024.71-79](https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.(1).ene.2024.71-79)
- Cornejo-Plaza, I.; y Cippitani, R. (2023). Consideraciones éticas y jurídicas de la Inteligencia Artificial en Educación Superior: desafíos y perspectivas. *Revista de Educación y Derecho*, (28). <https://doi.org/10.1344/REYD2023.28.43935>
- Corvalán, J. (2018). Inteligencia artificial: retos, desafíos y oportunidades-Prometea: la primera inteligencia artificial de Latinoamérica al servicio de la Justicia. *Revista de Investigações Constitucionais*, 5, 295-316. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-92732023000200093>
- Cuantindioy, J.; González, L.; Muñoz, J.; & Díaz, I. (2020). Plataformas virtuales de aprendizaje: Análisis desde su adaptación a estilos de aprendizaje. *Revis-*

- ta Venezolana De Gerencia, 24(2), 488-501. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i2.31505>
- Diestra, N.; Cordova, A.; Caruajulca, C.; Esquivel, D.; y Nina, S. (2021). La inteligencia artificial y la toma de decisiones gerenciales Revista de Investigación Valor Agregado, 8(1), 52 - 69. <https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1631>
- Fajardo, G.; Ayala, D.; Arroba, E.; & López, M. (2023). Inteligencia artificial y la educación universitaria: Una revisión sistemática. Magazine de las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación, 8(1), 109-131. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/2935>
- Galindo, A. (2023). Integración de la inteligencia artificial en la enseñanza de las artes plásticas. Revista De Ciencias Sociales, 29(4), 17-29. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i4.41256>
- García-Peña, V.; Mora-Marcillo, A.; y Ávila-Ramírez, J. (2020). La inteligencia artificial en la educación. Dominio de las Ciencias, 6(3), 648-666. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1421>
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas. 7ma. Edición. McGraw-Hill Interamericana.
- Holmes, W.; Hui, Z.; Miao, F.; y Ronghuai, H. (2021). Inteligencia artificial y educación: Guía para las personas a cargo de formular políticas. UNESCO Publishing
- Justiniano-Tucto, A. (2023). La inteligencia artificial en la gestión de la calidad y su importancia. Gaceta Científica, 9(1), 5-7. <https://doi.org/10.46794/gacien.9.1.186>
- Ministerio del Poder Popular para Educación Universitaria Ciencia y Tecnología [MPPEUCT]. (2021). Sistema Nacional de Ingreso Universitario. Recuperado de <https://ingreso.opsu.gob.ve/>
- Nobbot. (2019). Smart Campus: construyendo universidades más inteligentes. Recuperado de <https://www.nobbot.com/futuro/smart-campus-universidades-inteligentes/>
- Observatorio Educativo de Venezuela. (2022). Informe sobre el estado de la educación en Venezuela 2021. Recuperado de <https://observatorioeducativodevenezuela.org/>
- Plataforma Patria. (2021). Plataforma Patria. Recuperado de <https://www.patria.org.ve/>
- Puche-Villalobos, D. (2024). Inteligencia artificial como herramienta educativa: ventajas y desventajas desde la perspectiva docente. Areté. Revista Digital del Doctorado en Educación, 10 (ee), 105 - 120. <https://doi.org/10.55560/arete.2024.20.ee.7>
- Redem. (2020). Conoce los principales impactos de la inteligencia artificial (IA) en la educación y sus posibilidades futuras. Recuperado de <https://acortar.link/CLm2q1>

Russell, S., & Norvig, P. (2020). Artificial intelligence: A modern approach , (4th ed.). Pearson.

Santos, O. C., Pérez-Sanagustín, M., Hernández-Leo, D., & Blat, J. (2019). Artificial intelligence in education: Challenges and opportunities for sustainable development. Springer.

Searle, J. R. (1980). Minds, brains, and programs. Behavioral and Brain Sciences.

UNESCO. (2020). La inteligencia artificial en la educación. Recuperado de <https://es.unesco.org/themes/tic-educacion/inteligencia-artificial>

EL ESTADO COMUNAL Y LA GESTIÓN PÚBLICA: REVISIÓN TEÓRICA PARA LA REFLEXIÓN

MSc. Luzmila Seguerí 1, Dra Eddymar Flores 2, Dra Daniela Mago Aquilino 3.

Resumen

Esta investigación de revisión teórica tuvo como propósito destacar los diferentes enfoques, evolución, tendencias y perspectivas futuras del Estado Comunal como un modelo de gobernanza y organización política-administrativa en Venezuela; el cual busca fortalecer la participación ciudadana y la descentralización, otorgando mayor autonomía a las comunidades en la gestión de sus asuntos. En este sentido, el Estado Comunal se presenta como un nuevo paradigma de gobernanza que lleva a replantear estructuras, formas y acciones organizacionales, con el fin de adoptar procesos de cambio para gerenciar eficientemente los recursos y convertirse en una herramienta para empoderar genuinamente a las comunidades locales. La metodología corresponde a la revisión documental, cuya unidad de análisis estuvo conformada por artículos de revistas científicas, libros y trabajos de grados; publicados en diversas bases de datos como Dialnet, Redalyc y Google Académico. Asimismo, se fundamentó en los planteamientos de autores como: Torrealba (2024); Riera y Chaguaceda (2022); Gil, Boada y Alzate (2018); Casal (2021); Paradisi (2021); Yanes (2021); Ghiggo et al. (2022); Uharte, (2022); entre otros. Para la interpretación de la información se recurrió a la técnica de análisis de contenido. En función a esto, se identificaron y analizaron los diferentes documentos seleccionados referentes al tema de estudio. Las reflexiones generadas de la revisión teórica precisaron la forma como el Estado Comunal se presenta como una apuesta por la democratización de la gestión pública y la participación ciudadana; sin embargo, su consolidación enfrenta múltiples desafíos que deben ser abordados con enfoques estratégicos y sostenibles.

Palabras clave: Estado Comunal, gestión pública, participación ciudadana, autonomía, gobernanza.

Recibido: 15/04/2025

Aceptado: 07/04/2025

1 MSc. Luzmila Seguerí

luzrose32@gmail.com

ORCID: 0009-0000-5264-0251

2 Dra. Eddymar Flores

eddyymar.uptz@gmail.com

ORCID: 0000-0003-1786-2283

3 Dra Daniela Mago Aquilino

uptzdanielamago@gmail.com

ORCID: 0000-0002-9554-6879

THE COMMUNAL STATE AND PUBLIC MANAGEMENT: A THEORETICAL REVIEW FOR REFLECTION

Abstract

The purpose of this theoretical review research was to highlight the different approaches, evolution, trends and future perspectives of the Communal State as a model of governance and political-administrative organization in Venezuela; which seeks to strengthen citizen participation and decentralization, granting greater autonomy to communities in the management of their affairs. In this sense, the Communal State is presented as a new governance paradigm that leads to rethinking organizational structures, forms and actions, in order to adopt change processes to efficiently manage resources and become a tool to genuinely empower local communities. The methodology corresponds to the documentary review, whose unit of analysis was made up of articles from scientific journals, books and degree works; published in various databases such as Dialnet, Redalyc and Google Scholar. Likewise, it was based on the approaches of authors such as: Torrealba (2024); Riera and Chaguaceda (2022); Gil, Boada and Alzate (2018); Casal (2021); Paradise (2021); Yanes (2021); Ghiggo et al. (2022); Uharte, (2022); inter alia. To interpret the information, the content analysis technique was used. Based on this, the different selected documents referring to the topic of study were identified and analyzed. The reflections generated from the theoretical review specified the way in which the Communal State is presented as a commitment to the democratization of public management and citizen participation; However, its consolidation faces multiple challenges that must be addressed with strategic and sustainable approaches.

Palabras clave: *Communal State, public management, citizen participation, autonomy, governance.*

Introducción

La gobernanza pública ha experimentado transformaciones significativas en las últimas décadas, especialmente en países donde la descentralización y la participación ciudadana han sido impulsadas como estrategias de desarrollo. En Venezuela, el Estado Comunal se presenta como un modelo que promueve la gestión colectiva de los recursos y servicios públicos a través de instancias de poder popular, como Comunas y Consejos Comunales. Sin embargo, su implementación ha generado debates sobre su viabilidad, eficacia y consecuencias en la estructura tradicional del Estado.

Desde el gobierno del presidente Hugo Chávez y ahora Nicolás Maduro, líderes de la Revolución Bolivariana, se ha impulsado la creación del Socialismo del Siglo XXI, un modelo alternativo al sistema capitalista, cuyas bases ideológicas aún están en proceso de consolidación y debate. Este proyecto también ha promovido la Democracia Participativa y Protagónica, consagrada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, la cual ha experimentado ajustes en su implementación. En la actualidad, se destaca la promoción de un Estado Comunal, con el objetivo de fortalecer las comunas como instrumentos de participación ciudadana y empoderamiento popular para abordar de manera directa los problemas que afectan a las comunidades.

En este orden de ideas, Torrealba (2024) plantea la compleja realidad, respecto a las actuaciones de las organizaciones comunitarias en diferentes ámbitos de la comunidad, para atender necesidades relacionadas con los servicios, infraestructura, defensa territorial, salud, educación, deporte, entre otros, mediante un trabajo conjunto que integre instrumentos de autogestión. En este sentido, la creación de los consejos comunales garantes de la gerencia pública, desplazan el centro de gravedad del poder hacia el pueblo organizado en busca de la transformación social; promoviendo la conciencia crítica y la participación activa de los individuos para transformar su realidad.

Por su parte, el Estado Comunal representa un paradigma de gobernanza significativo, aunque a menudo debatido, que postula estructuras centradas en la comunidad como eje fundamental de la organización política y la administración pública. En un escenario global donde las estructuras estatales convencionales enfrentan desafíos cada vez mayores y los modelos tradicionales de gestión pública muestran signos de agotamiento, surge la necesidad de explorar alternativas de gobernanza. En este contexto, se plantea la construcción de un nuevo modelo estatal, denominado comunal, que en su desarrollo busca definir su propia identidad, consolidar su autonomía y alcanzar una independencia estructural que responda a las dinámicas sociales y económicas contemporáneas (Lezama, 2024).

Este estudio sobre el Estado Comunal y la gestión pública en Venezuela son fundamentales para comprender las transformaciones institucionales y políticas que han

marcado la evolución del modelo de gobernanza en el país en los últimos años. En este sentido, analizar el Estado Comunal y profundizar en la gestión pública bajo este enfoque contribuye a identificar los desafíos estructurales en la implementación de este modelo, tales como la eficiencia administrativa, la sostenibilidad financiera y la articulación con los niveles tradicionales de gobierno. Esto cobra especial relevancia en un contexto donde el debate sobre la legitimidad, viabilidad y evolución del Estado Comunal sigue vigente y es clave para el diseño de estrategias que optimicen la gobernanza y el desarrollo territorial.

Desde esta perspectiva, la investigación en este campo permite generar conocimiento crítico sobre el funcionamiento de las comunas, su relación con el aparato estatal y los mecanismos que han impulsado su consolidación o han limitado su expansión. Asimismo, proporciona herramientas para evaluar su impacto social y económico, ofreciendo marcos teóricos y experiencias que enriquecen el análisis sobre modelos de gestión participativa.

De allí, la participación activa de la sociedad organizada en los distintos niveles de gestión pública se convierte en un mecanismo esencial para la búsqueda de soluciones a sus problemáticas. Este proceso implica que el ciudadano no solo identifique y comprenda los desafíos que le afectan directamente, sino que asuma un rol corresponsable junto al Estado en la implementación de estrategias que favorezcan el bienestar colectivo. En esta línea, este trabajo busca conocer los diferentes enfoques, evolución, tendencias y perspectivas futuras del Estado Comunal como un modelo de gobernanza y organización política-administrativa en Venezuela, con el propósito de realizar aportes en base a esta disciplina.

En este sentido, se propone este estudio en el que se realizó una revisión de la literatura científica, con el fin de profundizar en este tema, fundamentándose en los planteamientos de autores como Torrealba (2024); Riera y Chaguaceda (2022); Gil, Boada y Alzate (2018); Casal (2021); Paradisi (2021); Yanes (2021); Ghiggo et al. (2022); Uharte, (2022); entre otros. Para la interpretación de la información se recurrió a la técnica de análisis de contenido. En función a esto, se identificaron y analizaron los diferentes documentos académicos seleccionados referentes al tema de estudio, para posteriormente sistematizar y analizar los datos obtenidos.

Por último, este estudio sobre el Estado Comunal y su impacto en la gestión pública en Venezuela resulta fundamental para comprender este nuevo modelo de gobernanza, así como los mecanismos de participación en el país; a través del análisis de los enfoques, tendencias y desafíos que enfrenta este modelo, es posible identificar oportunidades para mejorar la eficiencia administrativa y fortalecer la autonomía de las comunas, con el fin de garantizar la sostenibilidad de los procesos comunitarios en el largo plazo.

Desarrollo

Fundamentos del Estado Comunal

Durante la etapa conocida como Cuarta República, el panorama político de Venezuela estuvo definido por las contiendas de los sectores populares en favor de la democracia, mientras que, en contraposición, el Estado interventor implementó medidas represivas para el mantenimiento del orden y la regulación social. En este sentido, el programa propuesto por el expresidente Hugo Chávez y ahora por Nicolás Maduro, líderes de la Revolución Bolivariana, proponen líneas de acción para la construcción del Estado Comunal, que buscan impulsar mecanismos jurídicos y organizativos que trasciendan la concepción del Estado Burgués, abriendo paso al mandato constitucional de participación del pueblo organizado.

Dentro de este marco, el Estado Comunal, fundamentado en la teoría de la democracia participativa y la descentralización administrativa, representa una evolución en la redefinición del Estado moderno. Al respecto, Toro (2023) señala que el Estado Comunal se inscribe dentro de un proceso de transformación orientado a reemplazar las estructuras tradicionales del Estado. Este cambio, concebido como una evolución progresiva, ha tenido entre sus ejes fundamentales el fortalecimiento del Poder Popular, sustentado en los principios de la democracia participativa y protagónica.

No obstante, en el año 2006 se promulgó la Ley Orgánica de las Comunas, reformada en el 2009, el cual establece las bases para la creación de estructuras organizativas de participación y gobierno comunitario que permiten a los ciudadanos gestionar aspectos claves de su entorno (Riera y Chaguaceda, 2022). A partir de esta ley se comienza formalmente la construcción del poder popular con un espacio de participación comunitario con apoyo financiero e institucional del Ejecutivo nacional. Al respecto en su artículo 4, literal 10 establece que el Estado Comunal es:

“Forma de organización político-social fundada en el Estado democrático y social de derecho y de justicia establecido en la Constitución de la República, en la cual el poder es ejercido directamente por el pueblo, a través de los autogobiernos comunales, con un modelo económico de propiedad social y de desarrollo endógeno y sustentable, que permita alcanzar la suprema felicidad social de los venezolanos y venezolanas en la sociedad socialista. La célula fundamental de conformación del estado comunal es la Comuna”.

En este orden de ideas, la comuna actúa como un modelo de autogobierno en el que los habitantes recuperan el espacio local como expresión del socialismo. Sin embargo, las Comunas tienen el reto de sostener su capacidad de respuesta colectiva ante los problemas que afectan a sus comunidades, resistiendo la desmovilización popular en un contexto de crisis profunda que sufre Venezuela, acentuada por los efectos de la pandemia y las sanciones externas (Jiménez, 2022).

Por otro lado, las Comunas representan un nivel organizativo superior, conformado por la unión de varios Consejos Comunales. En teoría, funcionarían como entidades con una mayor capacidad de decisión y alcance, permitiendo una gestión más integral de las necesidades colectivas. Al respecto, Gil, Boada y Alzate (2018: 3) señalan que, "la comuna es un espacio geográfico de interacción e interrelación social donde se integra un proceso de trabajo colectivo y de convivencia y en donde la participación ciudadana tiene la garantía constitucional de actuar en los asuntos públicos".

Desde esta perspectiva, Guerrero (2021) afirma que, las comunas asumen un rol activo y responsable en la organización, planificación y ejecución de proyectos para su desarrollo; convirtiéndose en espacios clave para canalizar propuestas que surgen desde la propia comunidad, permitiendo que sus habitantes identifiquen sus necesidades reales y planteen soluciones adaptadas a su entorno. Este enfoque fortalece la autogestión y promueve una toma de decisiones colectiva, consolidando un modelo de gobernanza basado en la participación directa y el empoderamiento social.

Al mismo tiempo, Vázquez (2023) afirma que los consejos comunales pueden asumir responsabilidades de prestación de servicios y de gestión de iniciativas provenientes tanto del sector público como del privado. Asimismo, pueden acceder a recursos financieros destinados a la ejecución de proyectos de carácter comunal, en complementariedad con las instituciones públicas, privadas o constituidas por ellas mismas.

En otro orden de ideas, en el año 2021 fue sometido a consulta pública por la Asamblea Nacional de Venezuela el proyecto de Ley de Ciudades Comunales, constituyendo otro elemento del andamiaje en la construcción del Estado Comunal (Casal, 2021). En efecto, dicho proyecto de ley establece la transferencia de la gestión y administración de servicios, actividades, bienes y recursos a las Comunas integrantes de las Ciudades Comunales y que, se realizará a través de convenios, atendiendo a los principios de interdependencia, coordinación, cooperación y coresponsabilidad.

Sin embargo, la Ciudad Comunal, las Comunas y los Consejos Comunales carecen de real autonomía y dependen para su funcionamiento del Poder Nacional, ya que sus ingresos principales provienen del Poder Central, siguen sus lineamientos e instrucciones e incluso en el caso de los Consejos Comunales dependen para la adquisición de personalidad jurídica del Registro de sus Estatutos ante el Ministerio del Poder Popular de la Comunas y Movimientos Sociales (Paradisi, 2021).

Por su parte, Yanes (2021) señala que otra de las dificultades que impacta esta realidad está vinculada al componente cultural de las comunidades y su preparación respecto al funcionamiento de las comunas, los consejos comunales y su interac-

ción con las entidades gubernamentales. Esto se ve afectado por las transformaciones en sus estructuras y la falta de respuestas a las solicitudes de los proyectos formulados por las comunidades.

En este contexto, a pesar de las luchas populares por construir una sociedad más justa y amante de la paz, aunque actualmente predomina el agotamiento producto de la crisis más profunda que ha experimentado el país. Este recorrido evidenciado por los fundamentos y leyes en torno al tema de estudio, permite vislumbrar que la propia salida a la crisis pasa por fortalecer a los movimientos sociales. Si bien esta instancia de participación activa representa para muchas comunidades una oportunidad para mejorar sus condiciones de vida, algunos sectores la perciben como un foco de corrupción debido a la gestión inadecuada de los recursos otorgados por el Estado para el desarrollo de iniciativas comunitarias.

Ante esto, es necesario abordar las dificultades que afectan el funcionamiento de los Consejos Comunales y las Comunas, con el fin de fortalecer la formación ciudadana en gestión comunitaria y administración de recursos; así como la formación permanente en normativas, planificación estratégica y mecanismos de articulación con las instituciones públicas, la cual permitiría una mayor eficiencia en la ejecución de proyectos y reduciría los tiempos de respuesta por parte del Estado.

El fortalecimiento de los movimientos sociales y la generación de espacios de diálogo entre el Estado y las organizaciones comunitarias se perfilan como estrategias clave para superar el agotamiento derivado de la crisis. Consolidar un modelo participativo genuino no solo contribuiría a mejorar la calidad de vida en las comunidades, sino que también reforzaría la confianza en las instancias de autogestión como pilares del desarrollo local.

Estado Comunal y la Gestión Pública

Según Torrealba (2024), la gestión pública y la participación ciudadana son pilares fundamentales que orientan la acción de los pueblos en la búsqueda del bienestar y la mejora de su entorno. A través de estos mecanismos, se facilita la toma de decisiones, el control y la regulación de actividades organizadas, promoviendo la integración social mediante la participación activa y el ejercicio protagónico dentro de una estrategia estatal global.

Por otro lado, Lezama (2024) destaca que la participación ciudadana en la gestión pública es clave para impulsar su desarrollo integral, tanto individual como colectivo. Este enfoque fortalece la democracia participativa y se fundamenta en estrategias nacionales que promueven la articulación entre la comunidad organizada y los entes públicos, fomentando la responsabilidad compartida en la solución de problemáticas y el progreso social.

Aunado a lo anterior, el mismo autor señala que, el Estado Comunal enfrenta hoy en día el más grade dilema, hasta tanto no se resuelva el problema del ingreso y la recuperación del poder adquisitivo de la familia, la regularización, la inflación, el sistema financiero, entre otros. Por lo que, se marca como objetivo la creación de medios de producción de propiedad social comunal, cuyo propósito es crear una economía comunal que toma como base el modelo productivo socialista.

Por su parte, Bello y Giménez (2023) afirman que, el sistema económico comunal debe estructurarse a través de diversas formas de organización socioproductiva respaldadas por el Plan de la Patria, incluyendo empresas de propiedad social, unidades familiares y mecanismos de intercambio solidario. La Comuna, como modelo de gestión, busca consolidar el Estado comunal mediante la participación activa y corresponsable de la ciudadanía en la administración de políticas públicas, el autogobierno comunitario y la planificación socioeconómica. Este proceso implica la formulación de proyectos, la gestión presupuestaria y el establecimiento de sistemas productivos de propiedad social, junto con mecanismos alternativos de justicia para la convivencia.

Por otro lado, Ghiggo et al. (2022) sostienen que la optimización de la gestión pública permite recuperar la confianza de la sociedad y minimizar la burocracia, lo que favorece la eficiencia en la administración de recursos comunitarios; los cuales pueden gestionarse comunalmente, desde comunidades integrales y autosuficientes hasta iniciativas más localizadas y especializadas.

Otro aspecto clave es la autogestión comunitaria, que ha fortalecido la capacidad de las comunidades para administrar servicios públicos y desarrollar proyectos locales. Salinas y Moncayo (2019), en su análisis sobre la administración pública destacan que, la autogestión ha permitido a las organizaciones asumir un rol activo en la planificación y ejecución de políticas públicas, reduciendo la dependencia de estructuras estatales centralizadas.

Estos avances reflejan la evolución del Estado Comunal hacia un modelo de gestión pública más participativo y eficiente. La efectividad del Estado Comunal en la gestión pública depende en gran medida de la consolidación de mecanismos de control social, auditoría y rendición de cuentas. Sin estos elementos, la percepción de corrupción y el mal manejo de recursos pueden afectar la confianza de la ciudadanía en el modelo comunal. La articulación entre los órganos del Estado y las instancias comunitarias sigue siendo un aspecto clave para garantizar la viabilidad de este esquema de gobernanza.

Retos y perspectivas futuras

Uno de los principales desafíos del modelo comunal es la sostenibilidad financiera, tal como argumenta Uharte (2022), la dependencia de las comunas de las transferencias estatales puede comprometer su autonomía y operatividad. Además, la

concentración del poder en instancias centrales ha suscitado preocupaciones sobre la posible debilitación de los gobiernos regionales y locales. Por lo que, para garantizar la viabilidad del Estado Comunal a largo plazo, se requieren reformas que fortalezcan su institucionalidad y promuevan un equilibrio en la distribución del poder.

Uno de los principales desafíos radica en la consolidación de la participación ciudadana efectiva. Salinas y Moncayo (2019), en su estudio señalan que, la falta de formación y capacitación en gestión pública dentro de las comunidades puede limitar la eficacia de los Consejos Comunales y afectar la toma de decisiones. Por otro lado, Taype et al. (2022), señala que la burocracia y la centralización administrativa pueden obstaculizar la implementación de políticas descentralizadas, afectando la autonomía de las comunidades.

Además, la transparencia y el control de los recursos sigue siendo un desafío clave. La percepción de corrupción en la administración de fondos públicos asignados a proyectos comunitarios puede debilitar la confianza en el modelo comunal. Soledispa (2020), en su estudio sobre gestión pública, destaca la necesidad de fortalecer mecanismos de auditoría y rendición de cuentas para garantizar la sostenibilidad del sistema.

En este sentido, el Estado Comunal representa una oportunidad para fortalecer la participación ciudadana, el empoderamiento social y la rendición de cuentas democrática dentro de la gestión pública. Su implementación puede generar modelos de gobernanza más descentralizados, permitiendo que los servicios públicos se adapten de manera más eficiente a las particularidades de cada comunidad. Al responder directamente a las necesidades locales, este enfoque tiene el potencial de mejorar la calidad de vida y fomentar una mayor apropiación de los procesos de desarrollo social.

Sin embargo, su consolidación enfrenta desafíos significativos, la coordinación y eficiencia en la administración de los servicios públicos dentro de una red de comunas autónomas requiere mecanismos de articulación efectivos entre las instancias comunitarias y el Estado. Por lo que, la fragmentación de competencias podría dificultar la gestión de proyectos complejos, afectando la capacidad de respuesta en áreas clave como infraestructura, salud, educación, entre otros.

Otro reto fundamental es la disparidad en los recursos y capacidades de gestión entre comunas; mientras que algunas comunidades pueden contar con estructuras sólidas y liderazgo activo, otras podrían enfrentar limitaciones en formación técnica, acceso a financiamiento y articulación institucional. Estas diferencias pueden derivar en desigualdades que comprometan la equidad y la eficacia del modelo comunal. Además, la integración del Estado Comunal dentro de las estructuras estatales y marcos jurídicos vigentes exige una transformación progresiva que minimi-

ce conflictos y resistencias. El tránsito hacia un modelo de gestión más participativo requiere ajustes normativos, fortalecimiento de mecanismos de control social y transparencia, así como la generación de espacios de diálogo que permitan una transición ordenada y sostenible.

Desde una perspectiva de futuro, el éxito del Estado Comunal dependerá de su capacidad para superar estos desafíos y consolidar una gestión pública basada en la eficiencia, la equidad y la participación activa de las comunidades. La implementación de estrategias de formación, auditoría y gestión de procesos administrativos puede contribuir a fortalecer este modelo y hacerlo más viable en el largo plazo.

Metodología

La metodología utilizada fue de tipo documental definida por Arias (2006: 27) como “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, críticas e interpretación de datos secundarios”. Por otro lado, la unidad de análisis estuvo conformada por artículos de revistas científicas, libros y trabajos de grados; publicados en diversas bases de datos como Dialnet, Redalyc y Google Académico.

La localización de los documentos científicos se llevó a cabo a través de los campos de búsqueda de las diversas bases de datos, utilizando palabras clave relacionadas con el Estado Comunal, gestión pública, participación ciudadana, autonomía, gobernanza; contenidas en los títulos y resúmenes de los artículos o investigaciones consultadas; seleccionando sólo aquellos documentos con características propias de un trabajo científico.

A partir de los criterios anteriormente señalados y tras la localización de los textos, se seleccionaron solo aquellos estudios publicados entre los años 2018 y 2024. Asimismo, se realizó una revisión de los documentos descargados, eliminándose aquellos textos que no cumplieran con los criterios establecidos o que estaban duplicados. Esto permitió la selección de un total de diecisiete (17) investigaciones, distribuidos en dos tesis o trabajos de grados, trece artículos, y dos libros; lo cual conformó el flujo de información objeto de estudio.

Es importante destacar que los libros y trabajos de grados fueron extraídos de Google Académico y Dialnet, del mismo modo los artículos de revistas científicas fueron localizados a través de las bases de datos de Google Académico y Redalyc, a continuación, se presenta en la tabla 1, la distribución de los documentos objeto de estudio.

Tabla 1. Documentos consultados en el estudio

DOCUMENTOS ANALIZADOS	Nº DE DOCUMENTOS	BASE DE DATOS CONSULTADAS
TRABAJOS DE GRADO (TESIS)	02	Google Académico (01) Dialnet (01)
ARTÍCULOS CIENTÍFICOS	13	Google Académico (09) Redalyc (04)
LIBROS ACADÉMICOS	02	Google Académico (01) Dialnet (01)
Total		17

Fuente: Las autoras (2025).

Por otra parte, esta investigación permitió ampliar la mirada y profundizar en el tema de estudio, fundamentándose en las teorías y planteamientos de autores como: Torrealba (2024); Riera y Chaguaceda (2022); Gil, Boada y Alzate (2018); Casal (2021); Paradisi (2021); Yanes (2021); Ghiggo et al. (2022); Uharte, (2022); entre otros. Asimismo, la revisión de la literatura científica nos llevó a reflexionar sobre el Estado Comunal, la cual se presenta como una apuesta por la democratización de la gestión pública y la participación ciudadana.

Finalmente, para la interpretación de la información se recurrió a la técnica de análisis de contenido definida por Hernández, Fernández y Baptista (2016: 521) como un modo "muy útil para analizar los procesos de comunicación o cualquier forma de comunicación (artículos, libros, discursos, reglamentos, entre otros) en muy diversos contextos". En función a esto, se identificaron y analizaron las características de los documentos seleccionados referentes al tema de estudio, para posteriormente sistematizar y analizar los datos obtenidos.

Reflexiones Finales

El Estado Comunal y su relación con la gestión pública revela un modelo de gobernanza complejo con potencial para fomentar una mayor participación ciudadana y servicios más localizados. Sin embargo, también presenta desafíos significativos en términos de coordinación, eficiencia y equidad. La viabilidad futura del Estado Comunal como modelo de gobernanza dependerá de su capacidad para adaptarse a los desafíos del siglo XXI y de cómo se aborden las tensiones inherentes entre la autonomía local y la necesidad de una gestión pública eficaz a mayor escala. La investigación futura podría centrarse en estudios comparativos de diferentes modelos de gobernanza comunal, análisis en profundidad del impacto del Estado Comunal en la prestación de servicios públicos y exploraciones de las estrategias para la transición hacia formas de gobernanza más comunales.

Por otro lado, el éxito del Estado Comunal depende en gran medida de la preparación de todos sus actores involucrados; por lo que, es necesario desarrollar programas de formación permanente relacionados con la planificación estratégica, gestión financiera y liderazgo comunitario, asegurando que los consejos comunales

cuenten con las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Asimismo, el fortalecimiento de la educación y formación en gestión comunitaria, así como la implementación de programas de capacitación dirigidos a líderes comunales podría mejorar la gobernanza local y la sostenibilidad de los proyectos.

Del mismo modo, la integración de modelos híbridos de gestión, donde se combine la participación comunitaria con estructuras estatales más flexibles, podría generar un equilibrio entre autonomía local y apoyo institucional; esto permitiría una mayor adaptabilidad del Estado Comunal a los cambios sociales y económicos. En definitiva, el futuro del Estado Comunal dependerá de su capacidad para superar los desafíos estructurales y consolidar mecanismos de participación, transparencia y eficiencia en la gestión pública.

Al mismo tiempo, tomando en cuenta los avances tecnológicos es importante implementar plataformas de gobierno electrónico que permitan una mayor interacción entre las comunidades y las instituciones estatales, facilitando la gestión de proyectos y la comunicación entre actores.

La revisión de la literatura científica permitió identificar los diferentes enfoques del Estado Comunal en Venezuela como un modelo de gobernanza basado en la participación ciudadana y la descentralización del poder. Toro (2023) señala que este modelo busca transformar las estructuras tradicionales del Estado mediante el fortalecimiento del Poder Popular y la autogestión comunitaria. En este sentido, Riera y Chaguaceda (2022) destaca que la formalización legal del modelo, se estableció a través de la Ley Orgánica de las Comunas, y ha permitido la creación de espacios de administración local. Sin embargo, autores como Paradisi (2021) señalan que estas instancias carecen de autonomía real al depender de las directrices y financiamiento del Poder Nacional, lo que plantea desafíos estructurales para su sostenibilidad.

Desde una perspectiva económica y administrativa, Lezama (2024) subraya los retos financieros del Estado Comunal, particularmente en el contexto de la crisis económica y la necesidad de consolidar un sistema productivo comunal basado en el socialismo. Bello y Giménez (2023) proponen la organización de unidades productivas bajo el Plan de la Patria, mientras que Uharte (2022) advierte que la dependencia de transferencias estatales compromete su viabilidad a largo plazo. En términos de gestión pública, Ghiggo et al. (2022) destacan avances en modernización y transparencia, aunque la falta de formación técnica y los problemas de centralización administrativa, señalados por Taype et al. (2022), afectan la eficacia del modelo.

De cara al futuro, la consolidación del Estado Comunal dependerá de su capacidad para superar desafíos en autonomía, gestión eficiente y transparencia. La

percepción de corrupción y la desigualdad en la capacidad de administración de recursos, planteada por Soledispa (2020), refuerza la necesidad de fortalecer mecanismos de auditoría y rendición de cuentas. La implementación de estrategias de formación, articulación institucional y ajustes normativos podría mejorar la sostenibilidad del modelo y su capacidad de adaptación dentro del marco político-administrativo venezolano. Así, el Estado Comunal se presenta como una estructura con potencial transformador, pero que requiere reformas profundas para garantizar su éxito a largo plazo.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (Sexta edición). Episteme.
- Bello, W., & Giménez, M. (2023). Socio-productividad comunal para el desarrollo sustentable. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 5(8), 72-89. DOI: <https://doi.org/10.35381/gep.v5i8.48>
- Casal, J. (2021). ¿Qué implica el relanzamiento del Estado Comunal?. *Revista de derecho público*, (165), 445-451. Disponible en: http://www.ulpiano.org.ve/revistas/bases/artic/texto/RDPUB/165-166/rdpub_165-166_445-451.pdf
- Ghiggo, F. G. B., Hernández, Y. C. U., Revilla, A. C., & Oxolón, J. M. V. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 290-301. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28071845024>
- Gil, R.; Boada, A., & Alzate, I. (2018). Desarrollo endógeno y sustentable mediante un modelo de planificación estratégica. Caso de estudio: comuna Guaicamacuto, Venezuela. *Espacios*, 39(32), 9. Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/a18v39n32p09.pdf>
- Guerrero, M. (2021). Participación comunitaria para promover el turismo religioso y el desarrollo sostenible en Isnotú Municipio Rafael Rangel del Estado Trujillo a partir de la manifestación religiosa del Doctor José Gregorio Hernández [Tesis doctoral, Universidad Valle del Momboy].
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2016). Metodología de la investigación (séptima edición). Editorial Mc Graw Hill.
- Jiménez, A. (2022). El proceso de construcción de comunas en Venezuela: Tensiones y retos. *Espacio Abierto*, 31(2), 39-51. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12270893003>
- Ley Orgánica de las Comunas. (2010). Gaceta Oficial N°6.011, Extraordinario, de fecha 21 de diciembre de 2010.
- Lezama, E. (2024). Debate entre desarrollo y estado de bienestar en la Venezuela Bolivariana del siglo XXI. Los dilemas ante la construcción de un Estado de bienestar, 271. Buenos Aires/México: CLACSO/Siglo XXI Editores.
- Paradisi, J. (2021). El proyecto de ley de ciudades comunales. Nueva fase: En la construcción del Estado Comunal paralelo al Constitucional. *Revista de la Facultad de Derecho*, (75). Disponible en: <https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/rfderecho/article/view/5678>
- Riera, M., & Chaguaceda, A. (2022). Instituciones participativas y cultura democrática en Venezuela. La experiencia de los Consejos Comunales del Estado Carabobo Participatory institutions and democratic culture in Venezuela. Carabobo's Comunal Councils experience. 1-35. DOI: 10.13140/RG.2.2.17075.50722

- Salinas, V., & Moncayo, G. (2019). Autogestión comunitaria y Administración Pública en América Latina. Un camino hacia otra forma de administrar lo público: Casos de estudio en Argentina, Venezuela y Ecuador. Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal: DAAPGE, 19(33), 121-148. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7618625.pdf>
- Soledispa, X., Zea, C., & Santistevan, K. (2020). La nueva gestión pública: retos y oportunidades. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 5(9), 371-381. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7554406.pdf>
- Taype, O., Rodríguez, O., & Reategui, N. (2022). La nueva gestión pública: Retos y perspectivas en tiempos de pandemia de covid-19. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(2), 2488-2516. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2038
- Toro, L. (2023). El Proceso Constituyente de 1999 en Venezuela y el Nuevo Constitucionalismo Transformador Latinoamericano. Estado, Política y Pensamientos Jurídicos Críticos en Nuestramérica, 123. Buenos Aires: CLACSO/ILSA.
- Torrealba, V. (2024). Gerencia pública como elemento de integración para la participación ciudadana. Gerentia, (3). Disponible en: <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/1531/1830>
- Uharte, L. (2022). La economía comunal en Venezuela desde la óptica de la economía solidaria: una aproximación etnográfica a las comunas. AIBR: Revista de Antropología Iberoamericana, 17(3), 491-515. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8837264.pdf>
- Vázquez, J. (2024). El desarrollo de la propiedad comunal en la revolución bolivariana de Venezuela: ¿el camino a la descentralización y económica? [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid].
- Yanes, T. (2021). La participación comunitaria: Una mirada desde consejo comunal San Tarcisio. Interacción y perspectiva: Revista de Trabajo Social, 11(2), 108-128. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8212842.pdf>

PARTICIPACIÓN CIUDADANA COMO EXPRESIÓN DEL PODER POPULAR PARA EL DESARROLLO LOCAL. UNA EXPERIENCIA DESDE LA COMUNA “LOS HIJOS DE CHAVEZ POR SIEMPRE”

MSc. Edixón Romero 1, MSc. Estefanía Nava 2.

Resumen

El artículo expone los avances de un estudio sobre la promoción de la participación ciudadana como factor de empoderamiento para el desarrollo local en la comuna “Los hijos de Chávez por siempre” y donde se buscó, en una primera fase, explorar desde una perspectiva vivencial la participación ciudadana como expresión del poder popular para el desarrollo local en los voceros de la Comuna contexto de estudio. La investigación se fundamentó en los planteamientos e ideas expresada por Pateman (1970), Fernández et al. (2019), Ochoa (2009), Jurado (2014), Sánchez (2015), entre otros; los cuales abordaron la participación ciudadana, la democracia participativa y el empoderamiento. La metodología se apoyó en el enfoque cualitativo y se empleó el método hermenéutico que llevó a interpretar las narraciones expresadas en las entrevistas de los voceros y voceras de la Comuna. El resultado forjó las bases de carácter reflexivo que llevaron a comprender la necesidad de implementar un programa que busque hacer frente a las debilidades mostradas en las narraciones sobre la participación ciudadana como factor de empoderamiento de los ciudadanos y ciudadanas, siendo necesario fortalecer la participación y las bases filosóficas de la comuna como organización del autogobierno y toma de decisiones del colectivo organizado.

Palabras clave: *Participación ciudadana, Comuna, Poder popular, Desarrollo local, Consejo Comunal.*

Recibido: 20/04/2024
Aceptado: 13/04/2025

1 MSc. Edixón Romero
edixonromero1@gmail.com
ORCID: 0009-0006-6433-4773

2 MSc. Estefanía Nava
estefanianava1@gmail.com
ORCID: 0009-0000-9657-468X

CITIZEN PARTICIPATION AS AN EXPRESSION OF PEOPLE'S POWER FOR LOCAL DEVELOPMENT. AN EXPERIENCE FROM THE "THE CHILDREN OF CHAVEZ FOREVER" COMMUNE

Abstract

The article presents the progress of a study on the promotion of citizen participation as an empowerment factor for local development in the commune "Los hijos de Chávez por siempre" and where in a first phase it was sought to explore from an experiential perspective citizen participation as an expression of popular power for local development in the spokespersons of the Commune context of study. The research was based on the approaches and ideas expressed by Pateman (1970), Fernandez et al (2019), Ochoa (2009), Jurado (2014), Sánchez (2015), among others, which addressed citizen participation, participatory democracy and empowerment. The methodology was based on the qualitative approach and the hermeneutic method was used, which led to the interpretation of the narratives expressed in the interviews of the spokespersons of the Commune. The outcome laid the groundwork for reflection that led to the understanding of the need to implement a program that seeks to address the weaknesses shown in the narratives about citizen participation as a factor in citizen empowerment. It is necessary to strengthen participation and the philosophical foundations of the commune as an organization of self-governance and decision-making by the organized collective.

Keywords: *Citizen participation, commune, popular power, meanings, local development, communal council.*

Introducción

La realidad sociopolítica venezolana, sustentada bajo un proceso de transformación política, social y económica que desde el año 1999 se ha direccionando en reformas del Estado, han definido un nuevo marco social de relaciones que refleja los principios de co-responsabilidad y democracia participativa y protagónica que deja atrás la vieja democracia representativa y se enfoca por un modelo político, donde la participación ciudadana tiene en el sujeto un factor central, como lo expresa Ochoa (2010,p.682), al señalar que la participación activa se direcciona al desarrollo social del país, pues este (sujeto), debe intervenir en la gestión pública en defensa de intereses colectivos; no se trata de los intereses individuales, que con derecho defienden los ciudadanos frente al Estado, sino de intereses que afectan a su colectivo social, siendo este el derecho a la participación del ciudadano en la toma de decisiones y políticas públicas.

Para (Fernández et al 2009) la participación ciudadana:

Es una de las formas de representación social más importantes, por cuanto le permite al ciudadano y ciudadana involucrarse en aspectos de carácter político, social y económico de la gestión pública. Por lo que la participación ciudadana garantiza el ejercicio directo de la soberanía popular como base de la integración de la comunidad al quehacer político. (p.127)

De lo antes expresado, se establece que este artículo tiene como propósito explorar desde una perspectiva vivencial la participación ciudadana como expresión del poder popular para el desarrollo local en los voceros y voceras de la Comuna "Los hijos de Chávez por siempre", como un espacio de participación y toma de decisiones. En ese sentido, la relevancia del estudio, se direcciona a comprender las dinámicas propias de participación ciudadana como un mecanismo que promueve el empoderamiento de la comunidad frente a proyectos y a las políticas del Estado orientadas al desarrollo social.

Para ello se estudia la Comuna como una instancia de participación ciudadana que articula e integra las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y ciudadanas y ciudadanos que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de políticas públicas y proyectos orientados a responder las necesidades y aspiraciones de las comunidades. (Machado, 2016, p.77),

Este estudio tiene como escenario a la Comuna "Los Hijos de Chávez por Siempre", como espacio de encuentro de los voceros y voceras de la comunidad de Los Médanos municipio Cabimas, y donde se busca instaurar y fortalecer la construcción de un modelo de gestión pública que empodere a sus ciudadanos, promoviendo la corresponsabilidad en la toma de decisiones como un factor que fomenta un sentido de pertinencia social generando una ruptura en ciudadanos que no solo son escuchados, sino que también son agentes de cambio en su entorno de influencia.

El artículo se sustenta en los planteamientos teóricos como Pateman (1970) , Fernández et al. (2019), Ochoa (2009), Jurado (2014), Sánchez (2015), entre otros; donde se expresan sobre la participación ciudadana como mecanismo que promocio- na el empoderamiento de la sociedad y la reciprocidad entre el gobierno local y las comunidades y el empoderamiento que se traduce en un nuevo paradigma en relación entre el Estado y sus ciudadanos, un contexto en que la participación no es solo un derecho, sino una obligación donde el sujeto asume un rol protagónico en la solución de sus problemáticas en su realidad social de influencia.

Cabe señalar que, que este estudio desde una perspectiva metodológica se sus- tenta en el paradigma interpretativo, bajo el enfoque cualitativo y se tipifica en la metodología hermenéutica, pues se busca explorar desde las voces de los miem- bros de la Comuna, la percepción que se tiene sobre la participación ciudadana como un factor de empoderamiento nos invita reflexionar sobre el papel del ciu- dadano como corresponsable en las acciones, leyes y políticas que buscan mejorar sus condiciones de vida y la toma de decisiones frente a problemáticas que le son pertinentes.

El artículo se estructuró en cuatro apartados; la primera parte, se aborda el propó- sito del artículo, su relevancia, aproximación del método aplicado en la investiga- ción y los autores que sustentan dicho estudio. En una segunda parte, se presentan los fundamentos teóricos que apoyan la participación ciudadana y se reflexiona desde las experiencias vividas por los miembros de la Comuna como un elemento esencial para el desarrollo social y comunitario.

En la tercera parte, se describe el recorrido metodológico donde se identifica el paradigma y método de investigación asumido, el diseño de investigación, y la téc- nica de recolección de información y los resultados. Por último, en la cuarta parte se presentan las consideraciones finales y referencias.

1.Fundamentación Teórica

1.1. Aproximación a la participación ciudadana

La lucha por la participación de la ciudadana en asuntos públicos frente al Estado burgués representativo, ha significado en América Latina la expresión de una idea que se sujeta a la demanda del pueblo por un derecho inseparable de la libertad de expresión, libertad de participación y libertad de asociación en grupos, cuyos in- tereses se definen en la necesidad de participar en las decisiones políticas, sociales y económicas siendo garantes de su propio desarrollo como comunidad empode- rada.

Por lo que la participación ha dejado de ser como lo expresa (Chávez, 2011), más que un asunto de controversia ideológica, para convertirse en un asunto que ha tomado relevancia; tanto en Latinoamérica como en otras partes del mundo. Y

donde se concibe la participación como un derecho a la libre determinación, que involucra decidir libremente su condición política y proveer a su desarrollo económico, social y cultural. (D´Eida, 2013, p.2)

Si bien la participación ciudadana se ha convertido en América Latina y el Caribe en un tema relevante para los procesos de cambios social como ya hemos expresado; la participación del ciudadano ha tomado un rol activo pues se entiende esta como un derecho humano que fortalece la democracia participativa y la capacidad de la comunidad para direccionar su accionar colectivo en los asuntos públicos. Es decir, influir significativamente con sus acciones colectivas frente al Estado en las decisiones que afectan su colectivo social.

Con base en los planteamientos, la participación ciudadana como eje central de este artículo puede ser interpretada desde varias teorías, las cuales permiten crear un marco conceptual que nos lleva a entender la participación como mecanismo donde los sujetos en la sociedad hacen frente a una relación entre el sistema democrático y las estructuras de poder, y una relación entre el Estado, y los sujetos de una comunidad organizada.

1.2. La teoría participativa de Pateman (1970)

La teoría Democracia Participativa otorga un entendimiento al concepto de participación ciudadana y donde Pateman (1970) expresa que tiene un valor intrínseco en el desarrollo de las sociedades, pues se sustenta en la idea de que la participación ciudadana frente a los procesos de toma de decisiones son un mecanismo que permite intervenir en las decisiones de gobierno para el desarrollo social. Una idea que se complementa con la perspectiva de entender la democracia participativa como una estrategia clave para la construcción de un proyecto social alternativo y contrahegemónico al Estado burgués liberal, a esa democracia representativa y su modelo capitalista que niega derechos al ciudadano y lo convierte en una cosa del sistema económico. En tal sentido, la participación ciudadana frente al Estado liberal en contraposición toma un rol relevante pues según Fernández et al. (2009)

Se materializa a través del ciudadano común, que asociado forma parte de una comunidad, capaz de capitalizar todos los compromisos, proyectos, dependientes de la gestión pública y servir de apoyo a los dos ejes complementarios en este proceso de la Gestión Pública Local. (p.135)

Sobre lo expresado por Fernández et al. (2009) la participación ciudadana, si bien representa el proceso mediante el cual la sociedad organizada responde al requerimiento del Estado para involucrarse en la gestión pública a través de acciones concretas que el gobierno delega o que las propias circunstancias le imponen (Jurado, 2014), se tiene una base donde la participación ciudadana es un derecho indispensable donde se le garantiza al colectivo y sus miembros el derecho a la libertad política y el pleno acceso a la participación activa en los asuntos de interés

públicos.

También se circunscribe en el hecho de que las estructuras del Estado, garantizan dicha participación, siendo en el caso venezolano la Comuna, una organización social que está sujeta a promover la participación ciudadana y donde el empoderamiento del ciudadano y sus decisiones generan un marco de legitimidad. Por tanto, la participación ciudadana, va más allá de la propia denominación, de la expresión libre y del discurso implica un compromiso, una finalidad, una manera de intervención social donde los protagonistas procuren el bien comunitario. Fernández et al (2009, p.128)

En el caso venezolano, la participación se relaciona al empoderamiento y guarda relación en el contexto, pues la comuna se revela como un espacio de encuentro que va más allá de la mera votación; sino que explica cómo el involucrarse en los procesos de discusión lleva a la argumentación y crítica buscando la legitimación del proceso deliberativo.

De manera que, en la teoría del empoderamiento tiene como base entender la participación ciudadana como un proceso a través del cual los sujetos miembros, grupos sociales y comunidades organizadas adquieren control sobre sus propias vidas y sobre su entorno social.

1.3. La participación ciudadana en el contexto social venezolano

La participación ciudadana en el contexto venezolano se percibe como un factor que involucra activamente al ciudadano y ciudadana en la toma de decisiones que desde la esfera pública está sujeta a los intereses sociales de carácter particular. Para Sánchez (2015), la participación ciudadana permite la construcción de espacio público, dando al sujeto una herramienta para empoderarse y asumir lo público del ejercicio ciudadano, mediante el involucramiento de las organizaciones sociales en el abordaje, diseño e implementación de las políticas públicas que les concierne.

En el caso venezolano, la participación ciudadana es un derecho ampliamente reconocido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y un derecho humano protegido en pactos y normas internacionales, suscritos por el Estado venezolano. La Carta Magna establece la democracia participativa y protagónica donde el ciudadano no solo ejerce el derecho al voto, sino que crea las bases para promover la participación activa de sujeto frente al Estado, la toma de decisiones y la gestión pública.

Con base en lo mencionado, en Venezuela la participación ciudadana es un tema que ha estado presente en el Gobierno bolivariano del presidente Hugo Chávez, cuando la participación ciudadana tomaría un carácter constitucional como

hemos referido, y que se encuentra presente en los artículos: 6, 62, 70,132 y 184, dando fuerza a la participación ciudadana en la toma de decisiones. En el artículo 62 expresa que:

Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos y elegidas. La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

Por ende, la participación ciudadana toma relevancia como eje que asigna al pueblo venezolano un papel protagónico en la gestión de proyectos, en la política pública al tener la posibilidad de gestionar de forma corresponsable con el Estado, lo que lleva a entender que la participación ciudadana le otorga al pueblo venezolano un rol protagónico frente a la gestión pública, pues tiene la posibilidad y obligación de compartir responsabilidades con el Estado a través de una participación activa frente a las diferentes problemáticas que se generan en lo local y nacional.

Todo esto se desarrolla dentro de un marco constitucional y legal, que le brinda participación ante la toma de decisiones. Según Moreno (2003), la participación se constituye como un proceso complejo de actividad social construido sobre el ejercicio concreto, cotidiano y consciente de la misma, en el curso del cual las personas se integran a un todo grupal humano.

1.4. La Comuna como espacio para la promoción de la participación ciudadana

Las Comuna se constituye como un espacio de participación, articulación e integración de grupos sociales y/o organizaciones comunitarias que viene crear las bases para una participación ciudadana y donde le empoderada se toma un rol que va más allá de lo participativa y estudia la capacidad de influir y tomar decisiones sobre sus propias vidas en un contexto marco un elemento socio histórico y cultural que lo define. Para Jiménez (2012:15), la filosofía comunal deja entrever la Comuna como el espacio de nuevas formas de relación, sanas, complejas, solidarias, situadas. La vida entendida como relación, movimiento, flujos. Territorio, historia, cultura, espiritualidad, soberanía, ética ambiental y convivencia en general.

Para este estudio, se interpreta la Comuna "Los Hijos de Chávez por Siempre" como un elemento fundamental para el desarrollo social y comunitario donde a lo largo de los años, los habitantes han demostrado un compromiso activo en la toma de decisiones, la organización de actividades y la promoción de iniciativas que buscan mejorar la calidad de vida en su entorno. Este involucramiento ha permitido fortalecer la cohesión social y fomentar un sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad. Para describir la participación ciudadana en la Comuna "Los hijos

de Chávez por Siempre", se realizó una serie de entrevistas con la finalidad de explorar las diversas opiniones sobre la participación ciudadana.

2. Metodología

El estudio se circunscribe en el enfoque cualitativo, autores como Galeano-Marín (2011), afirman que la investigación cualitativa es un modo de encarar el mundo a partir de los sujetos sociales entre sí y de las relaciones de estos con sus contextos. Por otra parte, el estudio se tipifica en el método hermenéutico, pues aborda las realidades subjetivas e intersubjetivas, y se centra en interpretar a partir de las voces de los actores los significados de la participación ciudadana.

Para la investigación de tipo cualitativa, se realizaron entrevistas a profundidad semiestructuradas que buscaban explorar desde una perspectiva vivencial los significados de la participación ciudadana como expresión del poder popular para el desarrollo local en los voceros de la comuna "Los Hijos de Chávez por Siempre". Esto para comprender la participación ciudadana, como un mecanismo que impulsa la democracia participativa y representación social del ciudadano y ciudadana al involucrándose en aspectos de la gestión pública.

3. Resultados y Discusión

En este apartado se describen los resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos que llevaron a delimitar y captar las opiniones a través de sus narraciones de los miembros de la Comuna "Los hijos de Chávez por Siempre", Todo ello, con la finalidad de explorar la participación ciudadana como acción que profundiza la democracia participativa y el protagonismo del pueblo en la ejecución, coordinación, control y dirección de las políticas públicas en la comuna.

Se expresa que en fecha del 20 de febrero de 2024, se realizaron las primeras entrevistas y se recabaron las diferentes opiniones acerca del tema relacionado a la participación ciudadana; entre lo planteado en la conversación se expresó la situación actual de la participación ciudadana dentro de la Comuna como organización de participación política y social, así como los niveles de participación ciudadana para el diseño y desarrollo de políticas públicas en el sector de influencia.

En entrevistas realizadas se pudieron mostrar en el diálogo cómo la participación ha sido afectada por situaciones presentes en las relaciones internas de poder en la Comuna, así como otros elementos presentes. De ello da cuenta la actora social con el seudónimo: María, quien al ofrecerme su testimonio sobre el particular expresó:

María: "Hubo un tiempo que estuvo activa -(en referencia a la comuna)-, pero ahora se durmió, por ciertos puntos políticos, uno éramos de un bando y otros éramos de otro y siempre había como quien queríamos ser yo y no todos...En nuestra aparte se hizo participábamos, pero había un grupo que tenía que ser yo y se vivía

en la disputa y ahorita están apáticos y no hay mucha participación”.

En ese fragmento del relato, deja entrever las diferencias y puntos de vista que algunas veces se muestran a lo interno de la Comuna, donde los bandos de grupos internos generan rupturas dentro de la organización comunal dejando al descubierto lesiones en la unidad por las luchas internas de poder de estos grupos.

Las disputas internas y la falta de formación ideológica tienden a ser factores que podrían afectar la cohesión y el rol de la Comuna como organización participativa, lo que podría afectar los niveles de participación ciudadana y las decisiones de la Comuna por intereses de individuales o de ciertos grupos a lo interno por encima de la unidad que debe tener la comuna ante los problemas sociales de la colectividad. Siendo necesario fortalecer la formación del comunero en la filosofía de la comuna como una organización integral que sirve a los otros y a la toma de decisiones que son vinculantes para todos en la comunidad y que pasa por encima de lo individual.

Para la Actora Social Juana, es coincidente con el testimonio anterior, en tanto expresa:

Juana: “pienso que debemos reunirnos nuevamente hacer vivir la comuna, pero veo necesario más unión y levantar la comuna...porque ha estado fría, cada quien hacía su trabajo pero no como comuna...es pensar en un colectivo, Ahorita hay mucha desunión y eso no, queremos unirnos para hacer la fuerza para levantar la comuna”

En esta narración se deja ver la necesidad de pensar como colectivo y activar la Comuna como una unidad que responde no circunstancialmente en procesos electorales, sino como una organización activa en pro del desarrollo social de su entorno de influencia. Frente a lo expresado, se percibe la necesidad de promover la participación activa de sus miembros y del colectivo social. Lo manifestado por Juana deja ver un llamado a la unidad del colectivo como una necesidad y dejar atrás la desunión para fortalecer la comuna y la participación ciudadana. Según el actor social Alex expresa en su testimonio:

Alex. “Actualmente podemos decir que existe una apatía muy fuerte, no hay ese compromiso que teníamos antes, ...sinceramente no sé porque para eso y si fuimos ideologizados al socialismo que es atacar el pueblo no sé por qué tanta apatía, porque tenemos que estar dividido”

Al abordar los diferentes aspectos relacionados a la participación ciudadana, se determinan, según sus voceros, la poca participación y desmotivación de los miembros de la Comuna, explicando como en algunos casos la receptividad en un tiempo ha sido casi nula. La comunidad denota poca participación en los proyectos e

ideas que se discuten.

Las entrevistas exploratorias, a los miembros de la comuna llevaron a determinar ciertas categorías a través de las narraciones proporcionando un bosquejo de lo explorado en la comuna y que se relacionan con la participación ciudadana frases como: desmotivación, enfrentamiento, poca participación, conflictos internos, apatía, sectorizados, divisiones, luchas del poder, descontento, peleas, han sido algunas palabras que se muestran en las entrevistas. Sin embargo, también existe un deseo de sus miembros por que se dé la unidad que se entienda que en la unidad se puede contar una mejor comunidad.

Por último, se expresa que una de las interrogantes que se formuló en relación al nivel de participación fue: ¿Del 1 al 10 como identificaría el nivel de participación ciudadana en las actividades que realiza la comuna a nivel proyectos sociales? las respuestas fueron las siguiente:

Según el Alex, el nivel de participación ciudadana se ubicaría en 03, y expresó la frase: "crítico". Así mismo, expresa para Ana en ese mismo orden de ideas que:

"se ubicaría en 6 porque había participación pero poca y divisionismo, el poder y los que quieren ser la jefa"

Por último, Juana señaló que el nivel de participación ciudadana se ubicaría en 5: "porque existe un fuerte descontento en el país y descontento de hacer actividades, apatía"

Análisis de la Categoría: Participación Ciudadana en la Comuna "Los Hijos de Chávez por Siempre"

Las narraciones de los actores que tuvieron a bien ofrecer su testimonio en referencia a la participación ciudadana, reflejan que esta ha sido baja y que existen enfrentamientos entre grupos y aspectos que han generado cierto nivel de apatía y conflictividad, así como desmotivación, situaciones que se ven reflejadas en la integralidad y empoderamiento de la Comuna como una organización de participación ciudadana y toma de decisiones.

Esto se suma a la poca participación en proyectos y actividades, como el diagnóstico de las potencialidades, fortalezas y debilidades con las que cuenta el municipio, a objeto de identificar su aprovechamiento en favor de lograr mejores condiciones de vida y bienestar común donde sea corresponsable, protagónica y comunitaria. Si bien, la participación ciudadana en un factor clave se encuentra en cierta forma disminuida.

No obstante, se puede interpretar que la experiencia de la Comuna "Los Hijos de

Chávez por Siempre”, ilustra el potencial transformador que la organización comunitaria puede tener cuando los ciudadanos se unen para abordar sus propias necesidades y aspiraciones. Y entendiendo que la autogestión se convierte en una herramienta poderosa que, al ser alimentada por la participación activa y el trabajo conjunto, puede llevar a la comunidad hacia un futuro más autónomo y resiliente. Este modelo de colaboración y empoderamiento, no solo beneficia a la Comuna en sí, sino que también puede servir de inspiración para otras comunidades en Venezuela, demostrando que, a través de la participación ciudadana y el esfuerzo colectivo, es posible construir un camino hacia el desarrollo sostenible y la justicia social.

Consideraciones Finales

En líneas generales se puede interpretar que el nivel de participación la Comuna “Los Hijos de Chávez por Siempre” es bajo, al menos antes de la llegada de las consultas populares impulsadas por el Gobierno nacional a través del Ministerio de las Comunas a finales del año 2024, siendo una de las problemáticas más fuertes dentro de la misma; sin embargo, se nota, en palabras de sus voceros principales, el deseo que tienen la esperanza de lograr que se unan como una familia por el bien de la comunidad y que el apoyo gubernamental a los proyectos sea continuo.

Por tanto, atendiendo a la exploración llevada a cabo a través de la entrevista semiestructurada, se buscó abordar la participación ciudadana como un factor que involucra activamente al ciudadano y ciudadana en la toma de decisiones que desde la esfera pública está sujeta a los intereses sociales de carácter particular.

Se hace necesaria la activación de la participación ciudadana en la Comuna “Los Hijos de Chávez por Siempre” lo que representa un paso significativo hacia la construcción de una sociedad más justa y equitativa, en la que los ciudadanos tienen voz y voto en los asuntos que afectan su vida diaria; a través del fortalecimiento de los Consejos Comunales, se fomenta un modelo de gobernanza participativa que empodera a la comunidad, promueve la transparencia y asegura que las decisiones se tomen en función de las necesidades reales de la población.

La reciente activación de consultas populares por parte del Gobierno nacional representa una oportunidad valiosa para revitalizar la participación ciudadana. Sin embargo, el éxito de estas iniciativas dependerá en cierta medida del compromiso y la motivación de los voceros de los Consejos Comunales, así como de la disposición de la comunidad para involucrarse en la identificación de sus necesidades y prioridades. Es fundamental que se implementen estrategias efectivas de comunicación y capacitación, que empoderen a los ciudadanos y fomenten un ambiente de confianza y colaboración entre la comunidad y el Estado.

En última instancia, la participación ciudadana no solo es un derecho, sino una herramienta crucial para el desarrollo sostenible y la justicia social. Al fortalecer los

mecanismos de participación y promover una cultura de autogestión, “Los Hijos de Chávez por Siempre” pueden transformar sus desafíos en oportunidades y avanzar hacia un futuro más equitativo y participativo. La experiencia de esta comuna puede servir como un modelo inspirador para otras comunidades en Venezuela, evidenciando que el empoderamiento ciudadano es clave para la construcción de sociedades más justas y solidarias.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional Constituyente. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860 de fecha 30 de diciembre de 1.999. Año 189° de la Independencia y 140° de la Federación. Caracas.
- Chávez, D. (2011). El marco conceptual de la democracia local participativa. En Democracia Participativa y Presupuestos Participativos: Acercamiento y profundización sobre el debate actual. Editorial Polis y Demos .Manual de Escuela de Políticas de Participación Local. Proyecto Parlocal. Editores: Andrés Falck y Pablo Paño Yáñez
- D'Elia Yolanda (2013) El Derecho a la Participación y las Asambleas de Ciudadanos y Ciudadanas. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS) Oficina en Venezuela de la Fundación Friedrich Ebert.
- Fernández Norcka , Delgado Francys y Nora Belloso Nora (2009) Participación ciudadana, consejos comunales, educación: tres ejes significativos de la gestión pública local Revista Omnia Año 15, No. 2 (2009) pp. 125 – 143 ISSN: 1315-8856
- Galeano Marín, María Eumelia. (2004). Estrategias de investigación social cualitativa: el giro en la mirada. Medellín: La Carreta Editores. ISBN: 958-97449-5-8}
- Jiménez, Rafael Emilio. (2012). Ontología de la Comuna. Caracas: Fundación Centro Gumilla.
- Jurado Elvia Lucia (2014) Significado que le dan los voceros y las voceras del consejo comunal "PRAYVAR" a la participación ciudadana y su relación con el desarrollo humano. Revista Científica de FAREM-Estelí. Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano. N° 10 | Año 3 | Abril-Junio 2014.
- Machado, Jesús. (2008) I Estudio de los consejos comunales. Caracas. Venezuela.
- Moreno, Alejandro. (2003). El votante mexicano: democracia, actitudes políticas y conducta electoral. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ochoa Henríquez , Haydée (2010) La política de promoción de la participación ciudadana del gobierno de Chávez. Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología ISSN 1315-0006 / Depósito legal pp 199202ZU44 Vol. 19 No. 4 (octubre-diciembre, 2010): 681 – 695
- Pateman, Carole. (1970). Participation and democratic theory. Cambridge University Press.
- Sánchez González, José Juan (2015) La participación ciudadana como instrumento del gobierno abierto. Revista Espacios Públicos, vol. 18, núm. 43, mayo-agosto, 2015, pp. 51-73 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México
- Velásquez, F. Gonzales, E. (2003). ¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia? Fundación Corona. Bogotá, Colombia. Pss. 17 – 32.

LA CORRUPCIÓN DE TODOS LOS DÍAS

Dr. Antonio Tinoco Guerra 1.

Resumen

La corrupción es un problema que debe ser combatido no sólo a nivel jurídico, sino también a nivel de la creación de conciencia en el ciudadano común, la familia, la escuela, y las distintas religiones que hacen vida en nuestros países latinoamericanos, deben contribuir a combatir este flagelo. La formación ética del ciudadano debería comenzar desde la temprana escuela, continuar en los estudios de secundaria y luego en la formación técnica y universitaria, de esta manera se daría un reforzamiento constante de los valores fundamentales de la civilidad. En el ámbito de la justicia, los jueces deben ser constantemente evaluados y comprobar lo probo de sus gestiones, para garantizar una aplicación severa y justa del Derecho, cualquier sospecha de lenidad, de compadrazgo y de amiguismo debe ser sancionada y castigada, de no lograr un Poder Judicial "sano y robusto", autónomo y probo, no se podría obtener una mejora sustancial en la lucha contra la corrupción. Desde tiempos coloniales este mal se ha propagado por todo el subcontinente latinoamericano, es conveniente recordar que en el mundo prehispánico no existía corrupción, esto se debía a la inexistencia de la acumulación de riquezas propia de la cultura occidental.

Palabras clave: *Corrupción, ética, justicia, derecho.*

Recibido: 21/03/2025
Aceptado: 26/04/2025

1 *Dr. Antonio Tinoco Guerra*
aetinoco@gmail.com
ORCID: 0009-0001-4791-2942

EVERYDAY CORRUPTION

Abstract

Corruption is a problem that must be fought not only at a legal level, but also at the level of creating awareness in the common citizen, the family, the school, and the different religions that make life in our Latin American countries, must contribute to combating this scourge. The ethical training of the citizen should begin from early school, continue in secondary school and then in technical and university training, in this way there would be a constant reinforcement of the fundamental values of civility. In the field of justice, judges must be constantly evaluated and the honesty of their efforts verified, to guarantee a severe and fair application of the Law, any suspicion of leniency, cronyism and cronyism must be sanctioned and punished, if we do not achieve a "healthy and robust", autonomous and honest Judiciary, a substantial improvement in the fight against corruption could not be obtained. Since colonial times this evil has spread throughout the Latin American subcontinent, it is convenient to remember that in the pre-Hispanic world there was no corruption, this was due to the nonexistence of the accumulation of wealth typical of Western culture.

Keywords: *Corruption, ethics, justice, Law.*

Introducción

La corrupción siempre ha existido, el origen de este mal está en la codicia, es decir, un deseo mal-sano de los seres humanos por tener cada vez más, es decir, por acumular dinero o poder, de allí que, si este deseo se complace en términos monetarios, se habla de un delito de peculado, si nos referimos a acumulación de poder, se denomina, tráfico de influencias o abuso de poder. Ambas formas de codicia son corrupción.

La corrupción es un fenómeno complejo y multifacético que ha plagado a las sociedades a lo largo de la historia, manifestándose tanto en el ámbito público como en el privado. Si bien jurídicamente se define como un delito con diversas expresiones como el dolo, el peculado o el tráfico de influencias, su impacto trasciende lo legal para adentrarse en las esferas política, económica y social, afectando incluso a los cuerpos de seguridad del Estado.

Desde una perspectiva filosófica, la corrupción representa una afrenta directa al bien común, un concepto que, aunque abstracto, tiene profundas raíces en la filosofía griega, especialmente en Aristóteles. Este ideal, que busca el bienestar colectivo de una comunidad, se contrapone a las prácticas corruptas que benefician a unos pocos a expensas de la mayoría. A lo largo del tiempo, diversas corrientes de pensamiento —desde el marxismo-leninismo hasta el cristianismo y las vertientes del liberalismo— han intentado definir y abordar el bien común, evidenciando la relatividad y complejidad del concepto.

Este ensayo explorará la naturaleza de la corrupción, su evolución histórica y su manifestación en distintas culturas y sistemas políticos. Se analizará su origen milenario, rastreando sus huellas desde el Código de Hammurabi hasta la Antigua Grecia y Roma, pasando por la Edad Media y la Modernidad, con énfasis en la aparición de la burguesía y las reflexiones de pensadores como Maquiavelo y Weber. Finalmente, se dedicará una sección al caso latinoamericano y, específicamente, al venezolano, para comprender cómo este flagelo ha moldeado sus realidades, y se propondrán posibles soluciones desde la educación y el fortalecimiento de valores éticos.

¿Qué es la corrupción?

Jurídicamente hablando la corrupción es un delito que se manifiesta de múltiples maneras, el dolo, el peculado, el abuso de poder, el tráfico de influencias, estos elementos atacan y desvirtúan la política de los distintos países, la economía, los cuerpos de seguridad del Estado y el carácter dual de la corrupción, nos permite hablar no sólo de corrupción pública, sino también de corrupción en el sector privado, estos elementos se presentan en formas de sobornos, fraudes, malversación, entre otras.

Desde un punto de vista filosófico la corrupción se manifiesta como una agresión

contra el bien común, este concepto merece ser examinado con más detenimiento, esta idea muy abstracta surgió en Grecia concretamente en la filosofía de Aristóteles, y ella implica todo aquello que beneficia a un grupo humano, es decir, todo aquello que procura el bien-estar de una comunidad; en términos sencillos, el bien común es aquello que es bueno para todos, por lo tanto, es todo lo que favorece a la sociedad, es la suma de aquellas condiciones de vida social que permite a las comunidades y a sus miembros un acceso fácil y completo a su propia realización.

Entre las teorías que explican el bien común están: el Marxismo-Leninismo (Comunismo). Para esta ideología no existe un bien común, sólo hay el Bien de las mayorías; los intereses de clase, están por encima de la visión tradicional del bien común, cada clase social tiene sus propios intereses, que difieren de los intereses de las otras clases sociales.

Para el Cristianismo (Iglesia Católica), el bien común, es el fundamento de la justicia social, este concepto permite el progreso social integral, tanto material como espiritual, la persona humana se realiza plenamente dentro de esta visión.

El Liberalismo y el Neoliberalismo también opinan sobre este tema; el Liberalismo de autores como Adam Smith, plantea que el Bien Común es una necesidad inherente a toda sociedad humana, en su obra Teoría de los Sentimientos Morales, Smith desarrolló su propuesta sobre la libertades y el bien común, dejando como centro de su reflexión, la realización del ser humano y su relación con el ámbito social y comunitario.

Para el Neoliberalismo, el bien común no es una preocupación central, la famosa Escuela de Chicago plantea que el progreso social es una consecuencia directa del progreso económico y este un efecto de la práctica de las libertades individuales, políticas y económicas.

Para el Liberalismo y el Neoliberalismo, el bien común no es un concepto innato, ni propio de la teoría liberal, cada autor, tiene su propio criterio al respecto. No debe confundirse, el Liberalismo político y económico con individualismo o egoísmo, todo lo contrario, el Liberalismo de Smith, propugnaba por una participación social de la empresa en el cambio social.

En los momentos actuales, la filosofía procura hablar de bienes comunes, estos son vistos como acciones y condiciones que permiten a una comunidad y a sus miembros un mejor vivir o lograr un vivir mejor. Este concepto es ambiguo, por ejemplo, el caso del petróleo, este hidrocarburo produce ingresos a la economía de cualquiera de los países donde se produce, es decir, contribuye a la calidad de vida de los habitantes, pero al mismo tiempo, el petróleo como todos los restantes combustibles fósiles producen una gran contaminación ambiental, de esta manera vemos que el

concepto de bien común, en singular o plural es relativo.

Breve historia de un mal endémico llamado Corrupción

El origen de este mal es tan antiguo como el hombre mismo, las crónicas más remotas hablan de esta situación perversa, desde el Código de Hammurabi, en la antigua Mesopotamia, el jurista centró el problema jurídico en la protección del bien común, es decir, que en última instancia la ley pretendía proteger los beneficios del ciudadano.

Posteriormente, en la antigua Grecia, las Leyes de Dracón y Solom, contemplaban el delito de corrupción en sus diferentes acepciones, lo mismo sucedió en el Derecho Romano, por otra parte, pensadores como Platón, Aristóteles, y el emperador romano filósofo Marco Aurelio también escribieron sobre la penalización de este delito.

Durante la Edad Media y el cristianismo, también existió la práctica de la corrupción, pero sólo podía ejercer y disfrutar de sus beneficios la nobleza y el clero, las dos clases sociales más poderosas, las cuales no tenían límites ni restricciones en sus gastos ni en el abuso de poder.

En la Edad Moderna apareció un nuevo protagonista, es la llamada burguesía, esta clase social en ascenso compartió el poder económico con la nobleza y el clero, recordemos a los cardenales Mazarino y Richelieu, en Francia, cuyo poder no tenía límites. El término burguesía proviene de la palabra burgo, estos fueron los primeros poblados que surgieron en torno a los feudos, los cuales eran grandes extensiones dominados por los señores feudales, quienes compraban la mercancía importada del Lejano y Medio Oriente traída a través de la ruta de la seda por los mercaderes, posteriormente llamados burgueses.

Para aquel momento aparece en Italia el padre de la filosofía política Nicolás Maquiavelo, siendo el mayor teórico del poder, para este pensador el problema no es lograr el poder absoluto, sino como mantenerlo, en su obra magna El Príncipe, dictó cátedra sobre como gobernar sin límites durante un tiempo indefinido; la célebre sentencia "el fin justifica los medios" que no es propia de Maquiavelo, pero si, resume claramente cuál era su pensamiento; para este filósofo, la corrupción es inherente al poder.

Respecto a la burguesía y su desarrollo dentro del mundo moderno, el sociólogo alemán Werner Sombart, en su obra El Burgués, definía a este personaje y a la clase social a la pertenecía como dos elementos deseosos no sólo de dinero y de lujos, sino también ansiosos de poder, la ética burguesa se podría definir como una ética elástica y acomodaticia.

Para Max Weber, la corrupción es un fenómeno vinculado a la expansión del capitalismo, para este sociólogo alemán el deseo de acumulación de riquezas, propia de la ética calvinista dio origen al ahorro y este al crédito bancario, y a su vez, el crédito forjó el capitalismo y el progreso inherente a este sistema económico. Pero la ética protestante no sólo dio origen al capitalismo, sino también engendró una rigidez moral contra la corrupción y el dinero fácil, e impuso el trabajo como la forma primaria de crear riqueza.

Para este autor, al examinar el mapamundi con detenimiento le dio la clave de lo que se llamaba para aquel entonces, progreso, encontró que los países progresistas de Occidente eran Suiza, Holanda, Inglaterra, Estados Unidos de América, una parte de Canadá, los países Escandinavos, todos ellos de religión protestante, mientras que Italia, España, Portugal y América Latina eran países de tradición católica, estos países no lograron el desarrollo de los países anteriormente citados, esta explicación puede ser cuestionada, pero tiene algo de verdad, nuestros países no sólo son subdesarrollados sino también con una alta tasa de corrupción.

Es conveniente recordar que el progreso de los pueblos se sustenta en dos elementos fundamentales, la disciplina y el trabajo, la primera engendra la austeridad, el segundo conlleva la acumulación de riquezas.

Cuando se examina la historia de los pueblos prehispánicos, encontramos que ninguno de los cronistas de Indias, atribuyó la acumulación de riquezas en las distintas culturas, imperios o tribus de la América anterior a la llegada del hombre blanco, esto se debió a la inexistencia del dinero y la negación de la acumulación de cualquier tipo de bienes, esto indica que el concepto de riqueza material en los pueblos originarios de América, no tuvo la importancia que ha tenido y tiene en los momentos actuales de la civilización. La visión comunitaria de estos pueblos es una manera innata de concebir la relación del hombre con los demás hombres.

El caso Latinoamericano

En un artículo de James L. Zackrison, intitulado "América Latina, al margen de la ley", plantea que la corrupción en el subcontinente latinoamericano, tuvo sus orígenes en la conquista hispánica, el sistema de comercio implantado por España en sus colonias, regidos por la Casa de Contratación de Sevilla, restringía el comercio a España, imposibilitando que las diferentes colonias comerciaran entre sí y no permitía el comercio con otros países. Los criollos o colonos violaron estas leyes y lograban vender sus mercancías y productos fuera de la dinámica establecida por la metrópoli española, de esta manera campeaba la corrupción a todo lo largo de Hispanoamérica, completando la necesidades comerciales de estos pueblos nacientes con la piratería y la figura de corsarios y bucaneros que practicaban el contrabando.

Para el autor de este artículo la colonización española sembró las bases de la co-

rupción en el sub continente, y desde ese momento hasta hoy el flagelo de la corrupción no ha podido ser superado.

La presa diaria de nuestros países, nos informa sobre diferentes casos de corrupción, recordemos a Fujimori en Perú, Pinochet en Chile, Galtieri y los generales en Argentina, la situación complicada del narcotráfico en México y Colombia, donde los delincuentes sobornan a los gobiernos de turno, hoy mismo, en Argentina se habla un caso de corrupción con criptomonedas. Pensamos, que ninguno de los países de la región está excepto de corrupción, esta situación nos obliga a reflexionar.

El caso venezolano

Podríamos hablar de una corrupción de todos los días, Tomás Lander, un político del siglo XIX ya señalaba que Venezuela era un país de “pillos”, esa práctica se ha mantenido a través de delitos graves y de otros no tan graves, si visitamos cualquiera de la oficinas públicas para solicitar un documento, nos encontramos que hay dos tarifas, si es urgente es necesario “habilitar”, y en pocas horas tenemos el documento en nuestras manos, de lo contrario, el tiempo puede ser cinco veces mayor, lo cual nos indica, que el que tiene más y puede pagar, disfruta de prebendas.

Francisco Tosta García, en su libro Memorias de un vividor, narra la historia detallada de la corrupción en el gobierno de General Carlos Soublette, este héroe de la independencia ejerció el gobierno desde 1843 a 1847, este mandato se realizó en los albores de la República, ya para ese momento la corrupción galopaba por el país, el periodo post independencia fue dando pasos a nuevas maneras de delitos vinculado con el peculado y el abuso de poder, el máximo desafuero se consigue en el gobierno de José Gregorio y José Tadeo Monagas.

Podríamos decir que la corrupción en Venezuela se incrementó a partir del primer gobierno de Páez hasta el gobierno de Juan Vicente Gómez, la falta de contraloría y el ascenso del caudillismo, propició las malas administraciones y el despilfarro de la riqueza nacional.

El caudillo, es un personaje que surgió a partir de las guerras de independencia en todo el sub continente, sus orígenes se remontan al caciquismo indígena y al encomendero español, la fusión de estos personajes representativos de dos momentos de la historia nacional dieron paso al caudillo y al caudillismo; la falta de legalidad y la carencia de jurisprudencia que había en la naciente República, se manifestó en la aparición de 25 constituciones distintas que han regido la vida nacional desde 1830.

La situación anteriormente descrita, señala a Venezuela como un país joven e inmaduro políticamente, esto no debería ser visto como bueno o malo, más bien, es un proceso de transformación paulatina que está en pleno desarrollo, por otra

parte, la Contraloría General de la Nación, se creó en 1938, durante el gobierno del general Eleazar López Contreras y su forjador fue el Dr. Gumersindo Torres.

Que decir de la democracia venezolana, desde 1958 hasta hoy, entre muchos casos podemos recordar los desfalcos al Banco de los Trabajadores de Venezuela, el caso del Sierra Nevada y la compra de un "banco fantasma" para regalar a Bolivia, un país que no tiene costas marinas, como olvidar el reciente caso los 23 mil quinientos millones de dólares que se desfalcaron a la empresa PDVSA, quien en otros tiempos fue modelo gerencial en el ámbito petrolero mundial.

La lenidad jurídica y la falta de honestidad en los jueces ha propiciado el flagelo de la corrupción, nuestra historia republicana está plagada de vicios, recordemos las tres presidencias de Guzmán Blanco, su vida pomposa y su exilio dorado en París, examinemos el paso de los andinos por el poder: Cipriano Castro, Juan Vicente Gómez, Eleazar López Contreras, Isaías Medina Angarita, Marcos Pérez Jiménez, Carlos Andrés Pérez, Ramón J. Velázquez, cuyos gobiernos han sido señalados por la falta de rigor en el manejo de la cosa pública; no podemos exonerar de responsabilidades al restos de los presidentes que ocuparon Miraflores desde 1958 hasta hoy día, el flagelo de la corrupción ha dejado huella no sólo desde el punto de vista económico, sino también ético, para muchos venezolanos el problema del país es de índole moral.

Posibles soluciones.

Una de las soluciones viables al problema señalado está en la familia, otra en un mejor sistema escolar, y en una disposición de la población para hacer frente a los malos gobiernos.

Siempre he creído que la educación de nuestros países latinoamericanos debe contar con tres asignaturas fundamentales que deben estar presentes, la ética, la epistemología y la ecología. La primera nos enseña a distinguir entre el bien y el mal, nos forma el carácter y nos indica el camino recto de la conciencia; la epistemología, nos enseña a investigar, elemento fundamental para vencer el subdesarrollo y la ecología nos enseña a cuidar el planeta y valorar las riquezas naturales del país.

La educación debe contrarrestar los efectos de la llamada "Viveza criolla", hay que terminar con el "vivito", hay que luchar contra el "ponme donde hay", hay que terminar con el amiguismo, hay que contrarrestar estos vicios, de no ser así nunca saldremos del sub desarrollo.

Como se verá a continuación, hay una amplia bibliografía que demuestra la pre-ocupación de la intelectualidad venezolana por el problema de la "Viveza" y su incidencia en la vida nacional, lo cual da fe de la importancia de este tema en la conformación de nuestro tejido social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aristóteles (1957): Política. Madrid, Edit. Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- (1995): Ética a Nicómaco. Madrid. Editorial Gredos.
- Capriles, Axel (2008): La picardía del venezolano. Caracas. Editorial Taurus.
- (2011): Las fantasías de Juan Bimba. Caracas. Editorial Taurus.
- Carías, Rafael (1982): ¿Quiénes somos los venezolanos? Los Teques. Editorial ISSFE.
- Ferrarer Mora, José (2004): Diccionario de Filosofía. TI-TII-TIII-TIV. Barcelona- Editorial Ariel.
- García Tamayo, Jorge (1998): Más reflexiones sobre la patología y el país. Caracas. Fundación Gipizkoa Editores.
- Maciver, Robert (2006): Teoría del Gobierno. Madrid. Edit. Tecnos. Marco Aurelio (2008): Meditaciones. Barcelona. Edit., Gredos.
- Mendoza, Daniel (1947): El Llanero. Buenos Aires, Edit. Venezuela. Massiani, Felipe (1962): La Viveza. Caracas. Edit. Litografía Vargas.
- Sánchez Ascona, Jorge (1981): Introducción a la sociología de Max Weber. México. Edit. Porrúa.
- Uslar Pietri, Arturo (1973): Veinticinco Ensayos. Caracas. Monte Ávila Editores.
- Weber, Max (2003): La ética protestante y el espíritu del capitalismo. México. Fondo de Cultura Económica.
- (2004): Economía y sociedad. TI-TII. México. Fondo de Cultura Económica.
- Zacrisson, James (2007): América Latina, al margen de la ley. En: América Latina: crimen sin castigo. México. Foreign Affairs. Vol. 7. Num.2.
- Zuñiga Cisneros, Miguel (1973): Ensayos. Caracas. Universidad Central de Venezuela

FORMACIÓN DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS VENEZOLANOS A TRAVÉS DE DIRECCIONES ESPECIALIZADAS LIDERADAS POR PROFESORES UNIVERSITARIOS

Dr. Eduardo José Millano Villalobos 1, Dra. Elita Luisa Rincón Castillo 2, MSc. José León Rincón Castillo 3.

Resumen

La formación y capacitación continua de los funcionarios públicos en Venezuela representa un pilar fundamental para optimizar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios gubernamentales. Sin embargo, la actual estructura administrativa a menudo carece de unidades especializadas y personal con la experticia necesaria para diseñar e implementar programas de desarrollo efectivos. Este artículo argumenta la pertinencia de crear direcciones dedicadas a la formación y capacitación dentro de las instituciones públicas venezolanas. Se propone que la descripción de cargo para el liderazgo de estas direcciones exija la designación de un profesor universitario con experiencia en gestión de Recursos Humanos y Pedagogía. Esta exigencia garantizaría la aplicación de metodologías de enseñanza innovadoras, la pertinencia de los contenidos a las necesidades del sector público y la evaluación rigurosa del impacto de los programas. La finalidad de esta investigación es proponer la creación de estas direcciones, lideradas por profesionales universitarios, no solo elevaría el nivel de profesionalización de los funcionarios, sino que también fortalecería la vinculación entre la academia y el sector público, generando un círculo virtuoso de conocimiento y desarrollo para la nación. La implementación de esta propuesta se presenta como una estrategia clave para modernizar la gestión de recursos humanos en el ámbito público venezolano y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Esta investigación será de carácter documental utilizando los recursos de la ley venezolana y la doctrina moderna.

Palabras clave: *Educación universitaria, función pública, formación, capacitación, gestión de recursos humanos.*

Recibido: 12/03/2025
Aceptado: 09/04/2025

1 *Dr. Eduardo José Millano Villalobos*
profesormillano@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8288-9530

2 *Dra. Elita Luisa Rincón Castillo*
joserinconcastillo@gmail.com
ORCID: 0000-0001-7748-0717

3 *MSc. José León Rincón Castillo*
profesormillano@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8288-9530

TRAINING OF VENEZUELAN PUBLIC OFFICIALS THROUGH SPECIALIZED DIRECTORATES LED BY UNIVERSITY PROFESSORS

Abstract

The continuous training and training of public officials in Venezuela represents a fundamental pillar to optimize the efficiency, transparency and quality of government services. However, the current administrative structure often lacks specialized units and personnel with the expertise necessary to design and implement effective development programs. This article argues the relevance of creating directorates dedicated to education and training within Venezuelan public institutions. It is proposed that the position description for the leadership of these directorates requires the appointment of a university professor with experience in Human Resources management and Pedagogy. This requirement would guarantee the application of innovative teaching methodologies, the relevance of the content to the needs of the public sector and the rigorous evaluation of the impact of the programs. The purpose of this research is to propose the creation of these directorates, led by university professionals, which would not only raise the level of professionalization of officials, but would also strengthen the link between academia and the public sector, generating a virtuous circle of knowledge and development for the nation. The implementation of this proposal is presented as a key strategy to modernize human resource management in the Venezuelan public sphere and improve the quality of services offered to citizens. This investigation will be documentary in nature using the resources of Venezuelan law and modern doctrine.

Keywords: *University education, public service, training, training, human resources management.*

Introducción

La eficiencia y la eficacia de la administración pública son pilares fundamentales para el desarrollo socioeconómico de cualquier nación. En el caso venezolano, la complejidad de los desafíos actuales exige un cuerpo de funcionarios públicos altamente capacitado, con conocimientos actualizados y habilidades específicas para abordar las diversas problemáticas que enfrenta el país. Sin embargo, los modelos tradicionales de formación de funcionarios a menudo adolecen de desconexión con la realidad operativa, falta de continuidad y una limitada capacidad para generar un impacto real en la gestión pública.

En este contexto, surge la propuesta de un modelo innovador que busca integrar la experticia del ámbito académico con las necesidades prácticas de la administración pública. Este modelo se basa en la creación de unas direcciones especializadas dentro de las instituciones gubernamentales, lideradas por profesores universitarios con una sólida trayectoria en áreas clave de la gestión pública. Estas direcciones no solo se encargarían de diseñar e implementar programas de formación continua, sino que también actuarían como centros de conocimiento y asesoramiento especializado, fomentando la investigación aplicada y la innovación en el sector público.

El presente artículo se propone analizar en profundidad este modelo de formación, explorando su fundamentación teórica, sus posibles beneficios y desafíos, así como las estrategias para su implementación exitosa en el contexto venezolano. La inexistencia, o carencias de direcciones especializadas en el dictado de cursos de formación integral y permanente es necesario y fundamental para el desarrollo de los principios constitucionales del Estado y para el desarrollo personal del funcionario público. Se argumenta que la sinergia entre la academia y la administración pública, a través de estas direcciones especializadas, puede representar un salto cualitativo en la formación de funcionarios, contribuyendo a una gestión pública más eficiente, transparente y orientada al servicio ciudadano.

1. Fundamentación Teórica

La propuesta de formación de funcionarios públicos a través de dirección especializada liderada por profesores universitarios se sustenta en diversas teorías y enfoques relevantes para la gestión del talento humano y la mejora de la administración pública. Son las siguientes:

1.1. Teorías del Aprendizaje Organizacional y la Formación Continua

Las teorías del aprendizaje organizacional son aquellas que desarrollan elementos sustanciales para la formación continua, que permiten la adquisición de nuevas habilidades, junto al desarrollo de las mismas en entorno laborales positivamente productivos.

El Aprendizaje Organizacional es el proceso mediante el cual la organización desarrolla la capacidad de crear, adquirir, organizar, difundir y utilizar el conocimiento para modificar sus acciones y estrategias, buscando una mejora continua en su eficacia y eficiencia. Chiavenato (2009).

De igual forma Castrillon (2005), señala que el Aprendizaje Organizacional se entiende como un proceso dinámico y continuo a través del cual una organización adquiere, comparte, interpreta y retiene conocimiento, modificando sus creencias, rutinas y comportamientos para mejorar su desempeño y adaptarse a su entorno. Este proceso ocurre en diferentes niveles: individual, grupal, organizacional e interorganizacional.

Lo referente a la formación continua, podemos destacar que se encuentra mayormente asociado a la formación docente, y que por tanto podemos trasladar al ámbito público, obteniendo así un alto valor a la función público, visto el alto interés formativo del docente, sus experiencias y la necesidad actual que tiene la administración pública de mejoramiento de sus procesos funcionales, operativos y organizacionales.

El reto se centra en la concientización de los altos gerentes corporativos públicos, quienes deben transformar su modo de razonar, su comportamiento, su manera de abordar la realidad, deben responder a la complejidad del mundo actual desarrollando estructuras y procesos flexibles, capaces de adaptarse con mayor rapidez y facilidad a los cambios generados en el entorno, a la pérdida de valores que existe en la actualidad, a la incorporación de la tecnología y el conocimiento como nuevos factores de producción, a la situación de impredecibilidad de los actores que se desempeñan en los distintos escenarios en los cuales se mueve la sociedad, y a la vez compatibles con el caos y desorden generados en un entorno difícil para la toma de decisiones, en el cual cada día se tiende más hacia la individualización de los actores y menos hacia la demanda de un bienestar social colectivo uniforme, conllevando a un replanteamiento del rol del Estado y sus organizaciones, en un mundo postmoderno. Camba y Pelekais (2004).

Un modelo basado en direcciones especializadas facilita la internalización del aprendizaje al integrarlo directamente en el contexto laboral y promover la colaboración entre funcionarios y expertos académicos. Las direcciones especializadas actuarían como centros de conocimiento, facilitando la transferencia de la experticia académica al sector público y viceversa. La investigación aplicada, impulsada por estas direcciones, generaría nuevo conocimiento relevante para la resolución de problemas específicos de la administración pública venezolana.

1.2. La Teoría del Capital Humano

Desde la perspectiva de la teoría del capital humano, con su fundador Gary Becker en el año 1964, con su obra escrita "Capital Humano" podemos sostener que

la inversión en la formación de los funcionarios públicos se considera una inversión estratégica que genera retornos significativos en términos de productividad, eficiencia y calidad de los servicios públicos. Un modelo de formación especializado y pertinente maximiza el retorno de esta inversión al desarrollar las competencias necesarias para un desempeño óptimo.

Si bien el Nuevo Gerencialismo Público (NGP) ha sido objeto de debate y críticas, algunos de sus principios, como la orientación a resultados, la eficiencia y la rendición de cuentas, pueden ser fortalecidos a través de una formación de funcionarios enfocada en el desarrollo de habilidades de gestión y liderazgo. Las direcciones especializadas pueden contribuir a la implementación de prácticas de gestión modernas y adaptadas al contexto venezolano.

Debemos señalar que la Ley del Estatuto de la Función Pública en diversos artículos que desarrolla la ley hace referencia a la capacitación y mejoramiento profesional de funcionario público, estableciendo como responsabilidad a la dirección de talento humano o conocida también como “departamento de recursos humanos”, de igual forma hace referencia a que es un “deber” del funcionario público cumplir con las actividades de capacitación. Contando con un único capítulo de la ley que desarrolla lo referente en la; Ley del Estatuto de la Función Pública de fecha 06 de septiembre de 2002 publicada en Gaceta Oficial N° 37.522 en su Capítulo V: Capacitación y Desarrollo del Personal:

Artículo 63: El desarrollo del personal se logrará mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los cambios culturales y de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público.

Consideramos que la modernidad y avances de la administración pública hace necesaria la revisión de la ley y de establecer como criterio la existencia de direcciones especializadas, que en coordinación con la dirección de talento humano, cumpla la función de capacitación que en este caso trataría de formación continua superando el término de “perfeccionamiento” y así apoyando al funcionario público con una dirección especializada que invite a expertos para socializar a través de foros, charlas, talleres, conferencias, cursos o diplomados al personal de la institución, organismo, o dependencia.

Los regímenes administrativos pierden, cada vez más, su rígida estructura jurídica en beneficio de técnicas derivadas de la Ciencia de la Administración y nuevos métodos de gestión se imponen. Las diferencias entre la gestión de la empresa privada y la empresa pública se reducen, aparecen crecientes puntos de confluencia

entrambos. La Administración sustituye, gradualmente, la competencia jurídica por la competencia técnica. La ad burocracia y la tecnocracia se imponen o sobrepasan la estructura burocrático-administrativa tradicional. Ya no serán los burócratas quienes determinen la acción de la Administración, sino los especialistas que, con carácter permanente o circunstancial, arrumbarán la gestión del Estado, para lo que los políticos encontrarán maneras prácticas de manipuleo y adaptabilidad. (De Pedro, 2004)

2. El Modelo de Direcciones Especializadas Lideradas por Profesores Universitarios

Este modelo propone la creación de unidades orgánicas dentro de las instituciones públicas venezolanas, denominadas "direcciones especializadas de formación y desarrollo profesional". Cada dirección se enfocaría en un área específica de la gestión pública (por ejemplo, planificación estratégica, gestión financiera, contratación pública, atención al ciudadano, etc.) y estaría liderada por un profesor universitario con reconocida trayectoria y experticia en dicha área.

El Estado venezolano ha desarrollado su sistema educativo en niveles, con la finalidad de lograr establecer las estrategias idóneas de enseñanza- aprendizaje y así fortalecer los procesos sociales de crecimiento económico y cultural que permita que el individuo genere logros que sean retribuidos a la sociedad; siendo así la educación uno de los agentes estructurales-sustanciales de mayor importancia y relevancia para el Estado Contemporáneo en el mundo, llevando igualmente a Venezuela a reconocer, proteger, difundir e inclusive financiar este proceso establecido y ratificado constitucionalmente por la máxima norma en el año 1999.

Por su parte, el proceso investigativo ha permitido una formación continua que se ha extendido a la administración pública venezolana en sus tres niveles políticos territoriales (Nacional, Estatal y Municipal) demostrando el éxito que ha traído y que ha ameritado la creación interna en cada entidad de "institutos, direcciones y o centros de investigación" para la formación, promoción y divulgación del conocimiento, constituyendo lo que se ha llamado actualmente la gerencia del conocimiento y la instauración de la Gerencia pública moderna al servicio de todos.

Es así entonces, como se vuelve de carácter medular que cada estructura jurídico-pública del Estado, cuente con dirección y o centros de capacitación y formación de carácter permanente y continua, cumpliendo con ello los fines esenciales del estado, ya que el mismo generará motivación y estímulo laboral, manteniendo actualizado con las nuevas tendencias globales y locales al funcionario o servidor público para la prestación de un mejor servicio.

Es por ello que diversos órganos y entes han enfocado su accionar en la capacitación necesaria para fortalecer y difundir el conocimiento en materias tan específica o de actuación especializada, llevando así el nivel académico profundizado en las diversas actividades y labores que realiza el Estado; como por ejemplo lo relacio-

nado a la actividad de contratación pública, el cual señala expresamente en el Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas en su capítulo IV publicada en la Gaceta Oficial Numero 6.154 de fecha 19 de noviembre de 2014, lo siguiente:

Artículo 54. La Dirección de Capacitación en Contrataciones Públicas es una dependencia administrativa del Servicio Nacional de Contrataciones, conforme a lo dispuesto en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y su Reglamento.

Artículo 55. "La Dirección de Capacitación en Contrataciones Públicas tiene por objeto coordinar, supervisar y ejecutar las actividades de capacitación en contratación pública y en materias relacionadas, que el Servicio Nacional de Contrataciones diseñe para el fortalecimiento de las actividades de la Administración Pública Nacional en el proceso de contratación..."

Así podemos observar la relevancia que tiene la formación académica en la administración pública, pudiendo tomar aún mayores ejemplos con los institutos direcciones o centros en diversas dependencias u órganos como por ejemplo; el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria "Seniat" con planes de educación en materia tributaria y aduanera, igualmente en materia de hacienda pública a través del Ministerio de Finanzas, la Contraloría General de la República, contando inclusive con la edición de una revista especializada en materia de control fiscal titulada "control fiscal" el cual grupo de expertos, académicos y técnicos difunden el conocimiento a través de este instrumento de publicación periódica, el Ministerio Público, contando con una escuela para fiscales, el cual se hace requisito indispensable para la formación en materia de imputación penal, entre otros.

De igual forma, podemos citar a la Procuraduría General de la República contando esta puntualmente con su reglamento interno publicado bajo la resolución número 015 de fecha 27 de diciembre de 2019 publicada en Gaceta Oficial número 449.227 el cual establece las funciones que tendrá su: "Gerencia General de Investigación Científica y Divulgación de Conocimiento jurídico" el cual tiene como finalidad de acuerdo a lo establecido en sus artículos 31 y siguientes, (Investigar, sistematizar y divulgar el conocimiento jurídico).

El proceso de formación instaurado por la administración pública en todos sus niveles ha traído también con ello el proceso investigativo, el cual tiene como finalidad generar productos de divulgación del conocimiento que permitan dejar obra escrita, y así establecer especie de manuales, informes técnicos y aún con mayor rigurosidad como ensayos y artículos científicos, generados desde sus dependencias; permitiendo entonces que exista una dedicación e interés a profundizar y generar un personal especializado en las instituciones y un liderazgo formativo e investigativo, como se puede evidenciar.

Los cargos que detenten las personas en cada una de estas dependencias debe-

rán contar con un enfoque holístico, moderno y con el dominio de la tecnología y nuevas realidades sociales, proyectando la tendencia modernista, coadyuvando así a las labores administrativas y operativas de la oficina o espacio neurálgico de labor académica-investigativa-formativa.

La labor formativa es de naturaleza eminentemente académica, causando una disrupción en las oficinas tradicionales existentes en cada órgano y ente, contando con un experto, docente, profesor universitario, que con el apoyo de la didáctica andrológica y hasta pedagógica y su experiencia universitaria, formativa, investigativa e inclusive literaria pueda entonces brindar los conocimientos y liderar la dependencias con los planes, proyectos, elaboración de charlas, talleres, jornadas, congresos y demás instrumentos de formación continua, e inclusive generando alianzas con universidad, estimulando y promoviendo la formación universitaria a nivel de diplomados y en niveles de Postgrado (Especialización, Maestría y Doctorado) .

Es interesante señalar que el estado Zulia- Venezuela; cuenta con instituciones que han desarrollado, planes y proyectos de carácter educativos, formativos y de capacitación del pueblo zuliano, ya que la naturaleza de sus órganos amerita e inclusive se encuentra como competencias legales o en decretos normativos de creación del órgano.

Entre los referidos podemos hacer mención a algunos de ellos como lo son por ejemplo; el Instituto Zuliano de Estudios Políticos, Económicos y Sociales el cual fomenta prepara y estimula investigación en las áreas descritas, generando cursos y talleres, de igual manera editando una publicación oficial con aportes de sus integrantes investigadores y docentes, así mismo tenemos el acervo histórico del estado Zulia (órgano rector en materia de resguardo, conservación y promoción del documento histórico, la Academia de Historia del Estado Zulia, una de las instituciones más antiguas y que como función principal tiene la difusión de la historia del estado de carácter científico y documental inclusive actividades promovidas por espacios como la Biblioteca Pública María Calcaño en conjunto con las universidades y en coordinación de las secretarías, fundaciones y demás institutos, que motivan, estimulan y promueven la formación continua y de envergadura para la proyección, capacitación y mejor gestión de la acción pública.

2.1 Funciones principales de las Direcciones Especializadas:

- Diagnóstico de Necesidades de Formación: Identificar las brechas de conocimiento y habilidades de los funcionarios en su área de especialización.
- Diseño y Desarrollo de Programas de Formación: Elaborar currículos, materiales didácticos y metodologías de enseñanza innovadoras y adaptadas al contexto venezolano.
- Implementación de Actividades Formativas: Facilitar talleres, seminarios, cursos, programas de mentoría, pasantías y otras modalidades de formación.

- **Investigación Aplicada:** Desarrollar proyectos de investigación orientados a la solución de problemas específicos de la gestión pública en su área de competencia.
- **Asesoramiento Especializado:** Brindar apoyo técnico y consultoría a las diferentes dependencias de la institución en temas relacionados con su área de experticia.
- **Evaluación del Impacto de la Formación:** Medir la efectividad de los programas implementados y realizar ajustes para mejorar su pertinencia.
- **Gestión del Conocimiento:** Crear y mantener plataformas para la difusión del conocimiento generado y las mejores prácticas en su área.
- **Vinculación con Otras Instituciones Académicas y Gubernamentales:** Establecer alianzas estratégicas para el intercambio de conocimientos y experiencias.

3. El rol del profesor universitario: líder de la Dirección

El profesor universitario a cargo de la dirección especializada desempeñaría un rol fundamental como líder académico y gestor. Sus responsabilidades incluirían:

- **Liderazgo Académico:** Definir la visión y los objetivos de la dirección en materia de formación e investigación.
- **Diseño Curricular:** Supervisar la elaboración de los programas de formación y garantizar su rigor académico y pertinencia práctica.
- **Gestión del Equipo:** Coordinar el trabajo de otros profesores, investigadores y funcionarios adscritos a la dirección.
- **Vinculación con la Academia:** Mantener la conexión con su universidad de origen y otros centros de investigación.
- **Representación Institucional:** Actuar como referente experto en su área ante otras dependencias gubernamentales y la sociedad civil.

4. Beneficios potenciales del modelo

La implementación de este modelo de formación presenta una serie de beneficios potenciales para la administración pública venezolana:

- **Formación pertinente y contextualizada:** Los programas de formación se diseñarían en función de las necesidades reales de cada institución y área de gestión, considerando el contexto específico venezolano.
- **Transferencia directa de conocimiento especializado:** La participación de profesores universitarios garantiza el acceso a conocimientos actualizados y de vanguardia en cada área.
- **Desarrollo de habilidades específicas:** Los programas se enfocarían en el desarrollo de las competencias técnicas y gerenciales necesarias para un desempeño eficiente.
- **Fomento de la Investigación Aplicada:** Las direcciones especializadas se convertirían en centros de investigación orientados a la solución de problemas concretos de la administración pública.
- **Mejora de la calidad de los servicios públicos:** Un cuerpo de funcionarios mejor capacitado se traduce en una mayor eficiencia y calidad en la prestación de servi-

cios a la ciudadanía.

- Fortalecimiento de la vinculación Universidad-Estado: Se establece un canal formal y permanente de colaboración entre la academia y el sector público.
- Creación de comunidades de práctica: Las direcciones especializadas pueden fomentar la colaboración y el intercambio de experiencias entre funcionarios de diferentes instituciones.
- Desarrollo de liderazgo en el sector público: Los programas de formación pueden incluir módulos específicos para el desarrollo de habilidades de liderazgo y gestión.
- Mayor atracción y retención de talento: Un sistema de formación continua y oportunidades de desarrollo profesional pueden hacer más atractivo el empleo público.

5. Desafíos y consideraciones para la implementación

La implementación de este modelo no está exenta de desafíos y requiere una cuidadosa planificación y gestión:

- Resistencia al cambio: La creación de nuevas estructuras y la modificación de los procesos de formación existentes pueden generar resistencia dentro de las instituciones públicas.
- Selección y designación de los profesores universitarios: Es crucial establecer criterios claros y transparentes para la selección de los profesores líderes de las direcciones, garantizando su experticia y compromiso.
- Financiamiento sostenible: Se requiere la asignación de recursos financieros adecuados para el funcionamiento de las direcciones especializadas y la implementación de los programas de formación.
- Coordinación interinstitucional: Es necesario establecer mecanismos de coordinación entre las diferentes direcciones especializadas y con otras instancias de formación del sector público.
- Adaptación a la realidad venezolana: Los programas de formación deben considerar las particularidades del contexto político, económico y social venezolano.
- Evaluación rigurosa del impacto: Es fundamental establecer indicadores claros para medir la efectividad del modelo y realizar ajustes basados en la evidencia.
- Garantizar la autonomía académica: Si bien los profesores estarán integrados en la estructura gubernamental, es importante preservar su autonomía académica y libertad de cátedra.
- Incentivos para la participación: Se deben establecer incentivos para que los funcionarios participen activamente en los programas de formación.
- Marco legal y regulatorio: Puede ser necesario adaptar o crear un marco legal que respalde la creación y el funcionamiento de estas direcciones especializadas.

6. Líneas de acción para la implementación

Para la implementación exitosa de este modelo, se proponen las siguientes líneas de acción:

- Estudio de viabilidad y diseño detallado: Realizar un estudio exhaustivo para de-

terminar la viabilidad del modelo en el contexto venezolano y diseñar detalladamente la estructura, funciones y mecanismos de funcionamiento de las direcciones especializadas.

- Plan piloto: Implementar el modelo en un número limitado de instituciones públicas como plan piloto para evaluar su efectividad y realizar ajustes antes de una implementación a mayor escala.
- Marco legal y regulatorio: Promover la creación o adaptación de un marco legal que respalde la creación y el funcionamiento de las direcciones especializadas.
- Estrategia de comunicación y sensibilización: Desarrollar una estrategia de comunicación para informar y sensibilizar a los funcionarios públicos y a la sociedad en general sobre los beneficios del modelo.
- Proceso de selección transparente: Establecer un proceso de selección meritocrático y transparente para la designación de los profesores universitarios líderes de las direcciones.
- Asignación de recursos financieros: Garantizar la asignación de recursos financieros sostenibles para el funcionamiento de las direcciones y la implementación de los programas de formación.
- Desarrollo de capacidades para los formadores: Ofrecer formación especializada a los profesores universitarios en metodologías de enseñanza para adultos y en la comprensión del funcionamiento de la administración pública.
- Sistema de monitoreo y evaluación: Establecer un sistema robusto de monitoreo y evaluación para medir el impacto del modelo y realizar ajustes continuos.
- Fomento de la colaboración interinstitucional: Crear espacios y mecanismos para la colaboración y el intercambio de experiencias entre las diferentes direcciones especializadas.
- Incentivos para la participación de los funcionarios: Diseñar un sistema de incentivos que motive a los funcionarios a participar activamente en los programas de formación y a aplicar los conocimientos adquiridos.

Conclusiones

La formación de funcionarios públicos venezolanos a través de direcciones especializadas lideradas por profesores universitarios representa una propuesta innovadora con el potencial de transformar la gestión pública en el país. Al integrar la experticia del ámbito académico con las necesidades prácticas de la administración, este modelo puede superar las limitaciones de los enfoques tradicionales de capacitación, ofreciendo una formación más pertinente, contextualizada y orientada al desarrollo de las competencias necesarias para un desempeño eficiente y eficaz.

Si bien la implementación de este modelo presenta desafíos significativos, las líneas de acción propuestas buscan mitigar estos riesgos y garantizar su éxito. La inversión en el capital humano del sector público, a través de este enfoque estratégico, puede generar beneficios tangibles en términos de mejora de la calidad de los servicios públicos, aumento de la eficiencia administrativa y fortalecimiento de la institucio-

nalidad democrática en Venezuela. La sinergia entre la academia y la administración pública, catalizada por estas direcciones especializadas, puede ser un motor fundamental para la modernización y el desarrollo del Estado venezolano en el siglo XXI.

Por tanto luego de varios estudios de investigación documental y de campo pueden mostrar que existe un giro avanzado en Latinoamérica y el mundo se determina que se debe priorizar la capacitación y formación científica de los funcionarios públicos con la finalidad no solo de cumplir lo dispuesto en sus instrumentos normativos si no de proyectar aún más el estado y su brazo ejecutor como lo es la administración pública logrando los máximos niveles de eficiencia y eficacia, estableciendo así una visión moderna, bajo un enfoque de profesionalización permanente en estudios de alto nivel y construyendo lo que la doctrina conoce hoy como la Gerencia Publica y tecnocrática académica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Becker, G (1964). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. University of Chicago Press.
- Camba, N y Pelekais, C. (2004) Régimen venezolano de la función pública y su incidencia en la Gerencia de los Recursos Humanos. Astro Data Ediciones.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (3ra ed.). McGraw-Hill.
- De Pedro, A. (2004) Derecho de la Función Pública. Editorial Vadell Hermanos. Caracas, Venezuela.
- Garzón Castrillón, M. A. (2005). Niveles del aprendizaje organizacional. Centro Editorial Universidad del Rosario.

ATRAER, RETENER Y DESARROLLAR EL TALENTO HUMANO: ESTRATEGIAS CLAVE EN EL SECTOR PÚBLICO

Lcda. Oiraly Chirinos Macho 1.

Resumen

El artículo desarrollado tiene como objetivo proponer estrategias que faciliten la atracción, retención y desarrollo del talento humano en el sector público, a través de un estudio bibliográfico, con diseño transversal, no experimental, en una investigación cualitativa, usando las fichas bibliográficas para la recolección de datos y basado en las teorías de la Motivación de Herzberg (1959) y del Capital Humano de Becker (1993). Las estrategias propuestas son salarios competitivos e incentivos salariales para la atracción del talento, la creación de un clima organizacional positivo para retenerlo y para desarrollar el talento la implementación de planes de capacitación continua y programas de liderazgo. Se concluye que, en el contexto de los desafíos contemporáneos, como la digitalización, la diversidad generacional y las dinámicas del trabajo híbrido, se hace evidente la necesidad de continuar investigando e innovando en las estrategias de gestión del talento humano en el sector público.

Palabras clave: *Satisfacción, motivación, percepción de justicia, retención, formación.*

Recibido: 10/04/2025

Aceptado: 29/04/2025

1 Lcda. Oiraly Chirinos Macho

oiralym@gmail.com

ORCID: 0000-0001-7483-4145

ATTRACTING, RETAINING, AND DEVELOPING HUMAN TALENT: KEY STRATEGIES IN THE PUBLIC SECTOR

Abstract

The developed article aimed to propose strategies that facilitate the attraction, retention, and development of human talent in the public sector through a bibliographic study with a cross-sectional, non-experimental design within a qualitative research framework. Data collection was conducted using bibliographic records, and the study was based on Herzberg's Motivation Theory (1959) and Becker's Human Capital Theory (1993). The proposed strategies include competitive salaries and financial incentives to attract talent, the creation of a positive organizational climate to retain talent, and the implementation of continuous training plans and leadership programs to foster talent development. It is concluded that, given contemporary challenges-such as digitalization, generational diversity, and hybrid work dynamics -there is an evident need to continue researching and innovating in human talent management strategies within the public sector.

Keywords: *Satisfaction, motivation, perception of fairness, retention, training.*

Introducción

El sector público enfrenta numerosos desafíos para atraer, retener y desarrollar personal altamente calificado. Entre las dificultades más comunes se encuentran las limitaciones presupuestarias, los esquemas salariales menos competitivos frente al sector privado y la percepción generalizada de un ambiente laboral menos dinámico, según la Organisation for Economic Co-operation and Development, por sus siglas en inglés, (OECD, 2020, p. 34). Asimismo, la alta rotación de personal y la falta de oportunidades de desarrollo profesional afectan la estabilidad y continuidad en la prestación de servicios públicos (Herzberg, 1959, p. 92). La problemática que se presenta resalta la necesidad de diseñar estrategias efectivas que permitan fortalecer la administración del talento humano en este sector, maximizando tanto su capacidad operativa como su capacidad de respuesta ante los desafíos actuales.

Según Becker (1993, p. 27), la inversión en el desarrollo del capital humano no solo eleva el rendimiento organizacional, sino que también contribuye al bienestar de la sociedad en su conjunto. En este sentido, la gestión estratégica del talento humano se ha convertido en una prioridad para el sector público, especialmente en un contexto de alta demanda de servicios públicos de calidad y una creciente presión por mejorar su desempeño. Cabe destacar que el talento humano constituye uno de los pilares fundamentales para garantizar la eficiencia y sostenibilidad de los servicios ofrecidos en el sector público. La capacidad de las instituciones para cumplir con sus objetivos depende, en gran medida, de contar con personal calificado y comprometido, ya que son estos profesionales quienes implementan políticas, gestionan recursos y atienden las necesidades de la ciudadanía.

Este trabajo persigue como objetivo proponer estrategias para atraer, retener y desarrollar el talento humano en el sector público. Las mismas están confirmadas por investigaciones previas y modelos teóricos relevantes, como la Teoría de la Motivación de Herzberg (1959) y la Teoría del Capital Humano de Becker (1993). Así que, el artículo busca identificar estrategias que permitan optimizar la gestión del talento, tales como la implementación de planes de carrera, la creación de entornos laborales positivos y el uso de tecnologías emergentes para la capacitación. Las estrategias propuestas pretenden no solo mejorar el desempeño organizacional, sino que también buscan transformar al sector público en un empleador competitivo y atractivo para los profesionales más talentosos.

Gestión del talento humano en el sector público

La gestión del talento humano en el sector público se define como el conjunto de estrategias y procesos dirigidos a atraer, retener, desarrollar y motivar a los empleados que trabajan en organizaciones públicas. Este asunto busca "maximizar las competencias y el desempeño de los trabajadores, garantizando que las instituciones cumplan con su misión de proporcionar servicios de calidad a la ciudadanía" (OECD, 2020, p. 42). Al igual que en el sector privado, esta tarea incluye actividades como la planificación de recursos humanos, el reclutamiento, la capacitación y la

evaluación del desempeño, aunque las prioridades y contextos suelen diferir significativamente entre ambos sectores.

Es menester mencionar que una característica clave de la gestión del talento humano en el sector público es su orientación al servicio público, donde el objetivo principal es satisfacer las necesidades de la sociedad en lugar de generar beneficios económicos. Además, las instituciones públicas operan en un marco normativo estricto, lo que afecta tanto la flexibilidad en la contratación como las decisiones de gestión (Berman et al., 2021, p. 14). La estabilidad laboral, generalmente más alta en el sector público, es una ventaja atractiva para los trabajadores, pero puede limitar la implementación de incentivos basados en el rendimiento, comunes en el ámbito privado (Herzberg, 1959, p. 94). Asimismo, las limitaciones presupuestarias y la rigidez administrativa son desafíos frecuentes que limitan la capacidad de respuesta ante la demanda de talento calificado.

En contraste, el sector privado tiende a ser más dinámico y competitivo, con un enfoque centrado en la eficiencia económica. Esto se ve reflejado en la implementación de políticas flexibles, como bonificaciones por desempeño y técnicas de retención personalizadas. Sin embargo, “el sector público compensa estas diferencias al ofrecer a los empleados la oportunidad de participar en actividades que impactan positivamente en el bienestar colectivo, un factor motivador que resalta la importancia del sentido de propósito en el trabajo” (Ryan & Deci, 2000, p. 58). Las diferencias presentadas resaltan la necesidad de desarrollar estrategias específicas para gestionar el talento humano en el sector público, que se adapten tanto a las restricciones como a las oportunidades de este ámbito.

Principales teorías para la gestión del talento humano

Teoría de los dos factores de Herzberg: Motivadores e higiene en el entorno laboral

En el ámbito del sector público, la inclusión de incentivos no económicos, como el reconocimiento profesional, juega un papel esencial en el incremento del compromiso personal de los empleados. Asimismo, garantizar condiciones laborales adecuadas mediante la gestión de factores de higiene resulta necesario para mitigar la rotación del personal y minimizar el nivel de insatisfacción en el entorno organizacional. Lo anterior se explica perfectamente con la teoría de los dos factores que desarrolló Frederick Herzberg, y describe los dos elementos que influyen en la satisfacción y la motivación laboral. Para Herzberg, existen dos categorías principales: los factores motivadores y los factores de higiene. Los factores motivadores están asociados con el crecimiento profesional y la autorrealización, como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo y los logros alcanzados. Estos factores incrementan la motivación y el compromiso laboral (Herzberg, 1959, p. 91). A diferencia de los factores que motivan de forma intrínseca, los elementos de higiene, como la remuneración, las condiciones laborales, y la estabilidad en el empleo, no promueven directamente el compromiso laboral de los trabajadores. No obstante, su

ausencia o deficiencia puede generar un alto grado de insatisfacción, afectando el bienestar y la permanencia del personal dentro de la organización.

Teoría de la equidad de Adams (1963): Relación entre la percepción de justicia y la retención

La teoría de la equidad planteada por J. Stacy Adams se enfoca en cómo las percepciones de justicia influyen en la satisfacción y la conducta en el trabajo. De acuerdo con Adams, los trabajadores comparan el esfuerzo que dedican a su labor con las gratificaciones que obtienen, y posteriormente comparan esta relación con la de otros empleados. Cuando observan desequilibrios, como obtener menos estímulos que sus colegas por un esfuerzo similar, nacen sentimientos de injusticia que pueden llevar al desánimo, conflictos laborales o deserción laboral (Adams, 1963, p. 427). En el sector público, con recursos y presupuestos frecuentemente restringidos, resulta esencial asegurar la percepción de equidad a través de políticas transparentes de reconocimiento y promoción, fortaleciendo así la retención del talento humano.

Teoría del capital humano de Becker (1993): Inversión en formación y desarrollo

La teoría del capital humano de Gary Becker destaca que las habilidades y conocimientos adquiridos por los empleados constituyen un valioso activo tanto individual como organizacionalmente. Para Becker, la formación profesional y la inversión en el desarrollo de competencias aumentan el rendimiento y el valor de los empleados, beneficiando también a las instituciones públicas (Becker, 1993, p. 32). Para el ámbito público, fomentar programas de capacitación continua y oportunidades de aprendizaje no solo favorece a la eficiencia en la prestación de servicios, sino que también ayuda a la satisfacción y retención del personal, ya que los trabajadores divisan un compromiso organizacional con su crecimiento profesional.

La integración de estas teorías estudiadas suministra una base sólida que permite desarrollar estrategias de gestión del talento humano en el sector público. Por un lado, Herzberg destaca la necesidad de equiparar la atención a los factores higiénicos básicos, como condiciones laborales justas, con incentivos que motiven intrínsecamente al personal. Por otro lado, Adams subraya la importancia de mantener una apreciación de justicia dentro de las instituciones públicas, lo que puede lograrse mediante políticas de compensación y promoción sobre la base de criterios claros y equitativos. Posteriormente, Becker refuerza la idea de invertir en el desarrollo profesional del personal, estableciendo oportunidades de formación que no solo optimicen la eficiencia organizacional, sino que también fortifiquen la lealtad y el compromiso de los empleados.

Estas proposiciones no trabajan separadas; ya que, juntas brindan una guía importante para enfrentar los desafíos actuales del sector público. Por ejemplo, las entidades que efectúan programas de capacitación continua, unidos a políticas de reconocimiento y una comunicación cristalina sobre métodos de promoción, logran

mejorar significativamente la motivación y retención de su personal. Por otro lado, afrontar la percepción de equidad, sobre todo en ambientes de recursos limitados, es decisivo para proteger al recurso humano de la desmotivación y garantizar un ambiente laboral saludable y productivo.

Estrategias para atraer talento

La atracción de talento humano en el sector público depende, de manera general, del fomento de estímulos laborales que respondan a las necesidades y expectativas de los posibles empleados. Ofrecer salarios competitivos, en contraste al sector privado, es un factor determinante para ocasionar un impacto positivo a profesionales altamente capacitados que puedan considerar oportunidades en instituciones públicas. No obstante, las restricciones presupuestarias suelen ser un desafío, la construcción de esquemas salariales flexibles que engloben compensaciones por desempeño o ajustes paulatinos según la antigüedad del trabajador puede favorecer significativamente a aumentar el atractivo del sector público.

Otra estrategia segura para atraer talento es la creación de programas de becas y prácticas profesionales en cooperación con instituciones educativas. Para Becker (1993, p. 61), la inversión en el capital humano a través de la formación y el desarrollo profesional es fundamental para poder ofrecer un flujo constante de talento calificado hacia el sector público. Estos programas además de ofrecer oportunidades de aprendizaje y experiencia laboral para estudiantes y recién graduados, también crean vínculos importantes entre el sector público y las instituciones académicas. Además, remuneraciones adicionales como ingreso a programas de bienestar, seguros médicos y planes de pensiones robustecen la propuesta de valor para los empleados (OECD, 2020, p. 37). Por otra parte, también es fundamental la puesta en marcha de tácticas de inclusión, ya que garantizar un ambiente laboral igualitario y diverso talento de diferentes perfiles, y a su vez fortalece la idea de justicia y equidad dentro de las instituciones (Ryan & Deci, 2000, p. 58).

Por mencionar algunas estrategias, las prácticas remuneradas, mentorías y programas de intercambio académico ayudan a los jóvenes profesionales a que adquieran habilidades para el tipo de labor para el que se requiere el talento mientras se adaptan al funcionamiento del sector público. A la par, estas técnicas estimulan el posicionamiento de las organizaciones públicas como lugares de trabajo dinámicos y atractivos para desarrollar una carrera profesional.

Estrategias para retener talento

En palabras de Herzberg (1959, p. 94), los factores higiénicos, como las condiciones laborales agradables, representan un papel primordial para evadir la insatisfacción, mientras que los motivadores, como las oportunidades de desarrollo personal, acrecientan la satisfacción intrínseca de los trabajadores. Es necesario que el sector público, ponga en práctica políticas para disminuir la rotación de empleados y aumentar la satisfacción laboral, además de promover el trabajo en equipo, el respeto

y la motivación. Son necesarios los espacios de trabajo seguros e inclusivos para lograr que el talento humano permanezca en las plazas del sector público.

Por otro lado, es necesario promover políticas que permitan la elasticidad laboral, es decir horarios adaptados, opciones de teletrabajo y programas de bienestar para los empleados, ya que esto permite que los empleados proporcionen sus compromisos profesionales y personales, optimizando su rendimiento. Además, para fortalecer la retención de talento calificado es necesaria la promoción de entornos laborales que permitan la flexibilidad para adaptarse a las necesidades individuales de los trabajadores. También es importante destacar que el reconocimiento laboral y los sistemas de promoción interna son mecanismos fundamentales para evitar la rotación de los empleados, ya que generan un sentido de valoración y pertenencia dentro de las instituciones. A este respecto Herzberg (1959, p. 94) destacó que el reconocimiento de los logros de los empleados y la posibilidad de avanzar en sus carreras son factores motivadores que incrementan su satisfacción y compromiso.

Sumado a lo anterior, es recomendable establecer artificios que permitan la premiación del desempeño y ofrezcan claras oportunidades para el crecimiento profesional dentro de la institución. Por nombrar algunas estrategias, se pueden implementar programas de promoción sobre la base de méritos y competencias para reforzar la percepción de justicia y equidad, y, además, estimula a los trabajadores a permanecer dentro de la organización. También se puede mencionar, que la creación de eventos internos para agasajar a los empleados por sus logros individuales y colectivos, puede ser una herramienta efectiva para lograr que los trabajadores tengan sentido de pertenencia y en el reconocimiento se logre la retención del talento calificado.

Estrategias para desarrollar talento

Desarrollar el talento humano requiere la puesta en marcha de planes de capacitación continua y programas de liderazgo que ayuden a los empleados a adquirir nuevas competencias y así mejorar su desempeño profesional. En palabras de Becker (1993, p. 32), invertir en formación y desarrollo incrementa la productividad, y a su vez fortalece la percepción de compromiso por parte de la organización hacia sus empleados. En este contexto, las instituciones públicas pueden plantear programas de capacitación que se adapten a las necesidades específicas de sus equipos, abordando desde habilidades técnicas hasta competencias de liderazgo.

Entre otros, ofrecer talleres sobre gestión de proyectos, resolución de problemas y liderazgo transformacional ayuda a mejorar la eficiencia en el trabajo, además que prepara a los empleados para asumir papeles más estratégicos dentro de la organización. Por otra parte, fomentar la participación en programas de mentoría y coaching ofrece un enfoque más personalizado, creando oportunidades para el desarrollo profesional y el fortalecimiento del capital humano.

Cabe destacar que el uso de tecnologías para el aprendizaje, como plataformas digitales y simulaciones interactivas proporcionan sinergias de equipo y permiten el desarrollo dentro de la organización. Las tecnologías emergentes desempeñan un papel crucial en la formación y desarrollo del talento humano, ofreciendo soluciones innovadoras para el aprendizaje en entornos públicos. Las plataformas digitales de aprendizaje, como los sistemas de gestión del aprendizaje (LMS, por sus siglas en inglés), ofrecen acceso a cursos en línea, recursos interactivos y módulos de evaluación adaptativos, que garantizan una experiencia de aprendizaje personalizada. A este respecto, Adams (1963, p. 27) subraya que herramientas como las simulaciones interactivas permiten a los empleados experimentar escenarios reales y desarrollar habilidades prácticas de forma efectiva.

Para ilustrar, las instituciones públicas pueden utilizar simuladores para capacitar a empleados en situaciones específicas, como gestión de emergencias, atención al ciudadano y manejo de conflictos. Estas herramientas incrementan la accesibilidad a programas de formación, y también optimizan el uso de recursos, favoreciendo una educación continua y eficiente. Es decir que, la integración de tecnologías digitales refuerza la motivación de los empleados al permitirles aprender a su propio ritmo y en horarios flexibles.

Estudios de caso y buenas prácticas

Los sistemas públicos avanzados han implementado diversas estrategias innovadoras para la gestión del talento humano, convirtiéndose en referentes globales. Canadá destaca por sus programas de desarrollo profesional en el sector público, como el Federal Internship Program for Newcomers, que proporciona oportunidades de formación y experiencia laboral para inmigrantes recién llegados al país (OECD, 2020, p. 45). Este programa fortalece las capacidades del personal, y también promueve la inclusión y diversidad en el entorno laboral.

Por otro lado, Suecia ha implementado políticas de bienestar laboral excepcionales que incluyen horarios flexibles, licencias parentales ampliadas y un enfoque en la salud mental. Estas prácticas han demostrado ser efectivas para mejorar la satisfacción y retención de los empleados públicos, consolidando un modelo que prioriza el balance entre vida laboral y personal (Bäckman, 2018, p. 32). Singapur, por su parte, ha sobresalido por sus estrategias de formación continua y liderazgo mediante el Civil Service College, que ofrece programas de capacitación avanzados y mentorías dirigidas a fortalecer competencias clave en empleados y directivos del sector público (Teo, 2015, p. 19). Estas iniciativas han sido fundamentales para mantener altos estándares de rendimiento y compromiso en los equipos de trabajo.

La adaptación de estas prácticas al contexto de países en desarrollo puede suponer limitaciones y oportunidades. Si bien los programas implementados en países avanzados son inspiradores, su adaptación al contexto de los que están en desarrollo enfrenta retos significativos. Las limitaciones presupuestarias suelen ser una barre-

ra importante, dificultando la inversión en programas de capacitación y bienestar. También destaca la falta de infraestructura tecnológica que puede limitar la implementación de estrategias basadas en herramientas digitales, como las plataformas de aprendizaje o simulaciones interactivas (UNDP, 2021, p. 74).

Sin embargo, existen oportunidades valiosas para aplicar estas prácticas en un marco adaptado. Como muestra, los programas de mentoría y formación pueden ser diseñados con un enfoque de bajo costo, aprovechando el conocimiento de empleados experimentados como mentores para fortalecer las capacidades del personal nuevo. Asimismo, la promoción de políticas inclusivas y flexibles puede realizarse progresivamente, ajustándose a las realidades locales y priorizando aspectos clave como el equilibrio trabajo-familia.

En este contexto, la cooperación internacional y el intercambio de conocimientos se convierten en herramientas clave para superar los desafíos. Las alianzas con organismos globales, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) o el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), pueden proporcionar acceso a recursos, mejores prácticas y financiamiento para implementar iniciativas efectivas. Así como también, la integración de tecnologías asequibles y el desarrollo de capacitaciones en habilidades digitales ofrecen una oportunidad significativa para mejorar las competencias del talento humano en países en desarrollo. Adaptar las estrategias exitosas de Canadá, Suecia y Singapur a las necesidades y posibilidades locales puede marcar una diferencia muy grande en la gestión del talento humano en el sector público.

Desafíos Y Oportunidades En El Sector Público Actual

El sector público enfrenta desafíos significativos en su capacidad para adaptarse a las demandas de un mundo contemporáneo en constante cambio. Uno de los principales retos es la digitalización, que requiere la transformación de procesos tradicionales hacia modelos basados en tecnologías digitales. Aunque la digitalización mejora la eficiencia y accesibilidad de los servicios, su implementación puede verse obstaculizada por la falta de infraestructura tecnológica y el desarrollo desigual entre regiones (OECD, 2020, p. 42). Además, la diversidad generacional dentro de las instituciones públicas es cada vez más evidente, con generaciones como los millenials y la generación Z coexistiendo con generaciones anteriores.

Esto plantea el desafío de diseñar estrategias inclusivas que respondan a distintas perspectivas, expectativas laborales y habilidades tecnológicas (Berman et al., 2021, p. 18). Para finalizar, el trabajo híbrido, impulsado por los cambios derivados de la pandemia de COVID-19, exige la implementación de políticas y herramientas que garanticen la productividad y el bienestar de los empleados, mientras se adaptan a modalidades laborales flexibles. Este modelo puede ser un desafío para el sector público, pero también presenta oportunidades para modernizar las prácticas laborales y atraer talento joven más adaptado a estas dinámicas (UNDP, 2021, p. 65).

Posibilidades de implementar tecnologías emergentes en la gestión del talento público, como inteligencia artificial y big data. Las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial (IA) y el análisis de big data, ofrecen oportunidades transformadoras para mejorar la gestión del talento humano en el sector público. La IA puede optimizar procesos de reclutamiento y selección mediante algoritmos avanzados que identifican candidatos idóneos según sus competencias y experiencia (OECD, 2020, p. 47).

Además, permite personalizar programas de desarrollo profesional, adaptando los contenidos de capacitación a las necesidades individuales de los empleados mediante sistemas de aprendizaje automático. Por otro lado, el uso de big data facilita la toma de decisiones informadas al analizar grandes volúmenes de información sobre desempeño, satisfacción laboral y tendencias de retención de talento (Berman et al., 2021, p. 25). Esta tecnología no solo mejora la planificación estratégica, sino que también ayuda a identificar áreas críticas donde se requieran intervenciones específicas, como capacitación adicional o mejoras en el entorno laboral.

Aunque la implementación de estas tecnologías puede ser compleja debido a limitaciones presupuestarias y la necesidad de formación técnica, representan una oportunidad significativa para modernizar la gestión del talento en el sector público. Integrar IA y big data de manera progresiva, a través de proyectos piloto y asociaciones con entidades tecnológicas, puede marcar un punto de inflexión en la capacidad del sector público para atraer, retener y desarrollar talento humano, incrementando así su eficiencia y sostenibilidad en el contexto actual.

Metodología

La presente investigación obedece a un enfoque cualitativo, ya que se centra en la interpretación y análisis de fuentes teóricas para comprender las estrategias de atracción, retención y desarrollo del talento humano en el sector público. Según Creswell (2014, p. 4), "la investigación cualitativa permite explorar fenómenos a partir de la interpretación de textos y documentos, sin la necesidad de medición estadística". Además, se caracteriza por ser bibliográfico, lo que implica una revisión sistemática de fuentes documentales pertinentes. A este respecto, Fink (2019, p. 23) afirma que "una revisión bibliográfica se define como un proceso estructurado de recopilación, análisis y síntesis de literatura académica relevante sobre un tema determinado".

El diseño de la investigación es transversal y no experimental, dado que no se manipulan variables ni se realiza intervención en el fenómeno estudiado. Para lo cual, Hernández et al. (2023, p. 195), señalan que "el diseño transversal permite analizar la información disponible en un período determinado, sin necesidad de modificar el objeto de estudio". Para la recolección de datos, se utilizaron fichas bibliográficas, las que facilitaron la clasificación y organización de la información. A este respecto, Eco (2017, p. 88) destaca que "el uso de fichas bibliográficas permite sistematizar el

contenido de textos relevantes, optimizando la integración de teorías y hallazgos en la redacción académica".

Conclusión

A lo largo de este artículo se han identificado y analizado estrategias fundamentales para la gestión del talento humano en el sector público, centrándose en atraer, retener y desarrollar personal altamente calificado. Para atraer talento, se destacaron los incentivos laborales, incluyendo salarios competitivos y políticas de inclusión, así como la implementación de programas de becas y prácticas profesionales en colaboración con instituciones educativas.

En cuanto a la retención, se enfatizó la importancia de generar un clima organizacional positivo, establecer entornos laborales flexibles y diseñar sistemas de reconocimiento y promoción interna que refuercen el sentido de pertenencia y la motivación de los empleados. Por último, en el ámbito del desarrollo del talento, se propuso la implementación de planes de capacitación continua, programas de liderazgo y la incorporación de tecnologías emergentes, como plataformas digitales y simulaciones interactivas, para optimizar el aprendizaje y fortalecer las competencias del personal.

En el contexto de los desafíos contemporáneos, como la digitalización, la diversidad generacional y las dinámicas del trabajo híbrido, se hace evidente la necesidad de continuar investigando e innovando en las estrategias de gestión del talento humano en el sector público. Las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de big data, representan oportunidades prometedoras para optimizar procesos de reclutamiento, personalizar programas de desarrollo y mejorar la toma de decisiones estratégicas (OECD, 2020, p. 47). Sin embargo, es crucial adaptar estas soluciones a los contextos específicos de cada país, considerando factores como las limitaciones presupuestarias y la infraestructura tecnológica. La investigación constante permitirá evaluar el impacto real de estas estrategias y generar nuevas prácticas que respondan eficazmente a los retos actuales.

A los responsables de políticas públicas y administradores del sector público se les recomienda adoptar un enfoque integral para la gestión del talento humano, que combine las estrategias analizadas en este artículo. En primer lugar, deben priorizar la implementación de incentivos que no solo aborden las necesidades económicas de los empleados, sino que también promuevan su desarrollo profesional y personal. En segundo lugar, es necesario fomentar la inclusión y diversidad en el lugar de trabajo, garantizando condiciones equitativas que incrementen la percepción de justicia y pertenencia. Por último, se insta a aprovechar las tecnologías emergentes de manera progresiva, comenzando con proyectos piloto y asociaciones estratégicas que permitan medir su efectividad y adaptarlas a las necesidades locales. Al integrar estas estrategias, el sector público podrá fortalecer su capacidad para atraer, re-

tener y desarrollar talento humano, contribuyendo así al bienestar social y la eficiencia institucional.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/h0040968>
- Bäckman, O. (2018). The Swedish welfare model: Policies for inclusion and retention. *Nordic Welfare Research Journal*, 4(2), 28-35.
- Becker, G. S. (1993). *Capital humano: Un análisis teórico y empírico, con especial referencia a la educación* (3ª ed.). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2021). *Gestión de recursos humanos en el servicio público: Paradojas, procesos y problemas* (6ª ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Eco, U. (2017). *Cómo se hace una tesis*. Buenos Aires, Argentina: Gedisa.
- Fink, A. (2019). *Conducting research literature reviews: From the Internet to paper* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2021). *Metodología de la investigación* (7ª ed.). Ciudad de México, México: McGraw Hill.
- Herzberg, F. (1959). *La motivación para trabajar*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- OECD. (2020). *Empleo público y gestión: Tendencias y desafíos*. Paris, Francia: OECD Publishing.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Motivaciones intrínsecas y extrínsecas: Definiciones clásicas y nuevas direcciones. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. DOI: <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Teo, S. (2015). Building leadership capabilities in the Singapore public service. *Public Administration and Development Journal*, 35(1), 16-23.
- UNDP. (2021). *Adapting global strategies for local success: Human resource management in developing countries*. New York, NY: United Nations Development Programme.

CULTURA INVESTIGATIVA: APRENDER, DESAPRENDER Y REAPRENDER EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

*Dra. Daniela Mago Aquilino 1, Dra. Livia del Valle Martínez Silvestre 2, Dr. Derwis
Ramón Sulbarán Sandra 3.*

Resumen

La educación universitaria resalta la importancia de integrar los procesos de aprender, desaprender y reaprender, fundamentales para consolidar una cultura investigativa. Desde un enfoque teórico, aprender significa construir nuevos saberes y actualizar el conocimiento epistemológico; desaprender implica cuestionar y reemplazar metodologías obsoletas con enfoques más efectivos; y reaprender refuerza la innovación educativa mediante la incorporación de herramientas pedagógicas actuales. Este análisis se fundamenta en marcos teóricos como el aprendizaje experiencial de Kolb (1984), el aprendizaje por descubrimiento de Dewey (1938) y la teoría de la asimetría cerebral de McGilchrist (2009). Además, subraya la necesidad de abandonar modelos tradicionales para adoptar tecnologías innovadoras. A través de una metodología cualitativa de carácter documental, se concluye que el aprendizaje continuo fortalece el rol docente y fomenta una generación de conocimiento alineada con las demandas del siglo XXI, reafirmando la relevancia de estos procesos en el ámbito educativo universitario. Ahora bien, la conexión entre los marcos teóricos de Kolb, Dewey y McGilchrist enriquece la argumentación sobre el desarrollo de la educación universitaria al fundamentar el aprendizaje como un proceso experiencial, reflexivo y neurocognitivamente integrado. Esto sustenta la necesidad de aprender, desaprender y reaprender, promoviendo la innovación, la creatividad y la incorporación efectiva de tecnologías emergentes para transformar los contextos académicos dinámicos.

Palabras clave: *Aprender, Cultura, Desaprender, Docente, Investigación, Reaprender.*

Recibido: 12/04/2025

Aceptado: 27/04/2025

1 *Dra. Daniela Mago Aquilino*
uptzdanielamago@gmail.com
ORCID: 0000-0002-9554-6879

2 *Dra. Livia del Valle Martínez Silvestre*
davianagonzalez5@gmail.com
ORCID: 0009-0000-6497-3256

3 *Dr. Derwis Ramón Sulbarán Sandra*
dersulba@gmail.com
ORCID: 0000-0001-6025

RESEARCH CULTURE: LEARNING, UNLEARNING, AND RELEARNING IN UNIVERSITY EDUCATION

Abstract

University education emphasizes the importance of integrating the processes of learning, unlearning, and relearning, which are essential for consolidating a research culture. From a theoretical perspective, learning means constructing new knowledge and updating epistemological understanding; unlearning implies questioning and replacing obsolete methodologies with more effective approaches; and relearning reinforces educational innovation by incorporating current pedagogical tools. This analysis is based on theoretical frameworks such as Kolb's (1984) experiential learning, Dewey's (1938) discovery learning, and McGilchrist (2009) theory of brain asymmetry. It also underscores the need to abandon traditional models in favor of adopting innovative technologies. Using a qualitative documentary methodology, it is concluded that continuous learning strengthens the teaching role and fosters knowledge generation aligned with the demands of the 21st century, reaffirming the relevance of these processes in university education. The connection between the theoretical frameworks of Kolb, Dewey, and McGilchrist enriches the argument for the development of university education by grounding learning as an experiential, reflective, and neurocognitively integrated process. This supports the need to learn, unlearn, and relearn, promoting innovation, creativity, and the effective incorporation of emerging technologies to transform dynamic academic contexts.

Keywords: *Learning, Culture, Unlearning, Teacher, Research, Relearning.*

Introducción

Primeramente, hay que acotar que la educación universitaria en opinión de Martínez y Martínez (2021), es un espacio en constante evolución, moldeado por los avances tecnológicos, los cambios sociales y las nuevas exigencias del mundo laboral. En este escenario dinámico, los docentes no solo tienen la responsabilidad de transmitir conocimientos, sino también de adaptarse, innovar y contribuir a la generación de saberes. Por esta razón, más que un simple proceso de enseñanza, la docencia se convierte en un ejercicio de transformación que requiere aprendizaje continuo y capacidad de reinversión. Estas autoras subrayan que el entorno universitario moderno exige que los docentes sean agentes de cambio y aprendizaje perpetuo para poder cumplir con sus responsabilidades en un mundo que cambia rápidamente.

En este contexto, el presente estudio profundiza en la importancia de aprender, desaprender y reaprender dentro del ámbito universitario, comprendiendo estos procesos como pilares fundamentales para el crecimiento académico y profesional. De este modo, se analizará cómo influyen en la práctica docente, en la producción investigativa y en la consolidación de una cultura de aprendizaje que fomente la reflexión crítica y la actualización constante. Asimismo, se revisarán enfoques teóricos como los de David Kolb, John Dewey y la teoría de la asimetría cerebral de McGilchrist, cuya perspectiva puede enriquecer la formación de los docentes y potenciar sus habilidades en un entorno educativo en transformación.

Desde un enfoque teórico, estos procesos representan una herramienta clave para afrontar los desafíos de la educación universitaria. De acuerdo con Buitrago (2021), aprender implica incorporar nuevos enfoques, adquirir habilidades y construir significados que dan forma a nuestro pensamiento y actuación. Sin embargo, el aprendizaje no es un proceso lineal, sino una dinámica en la que también es necesario desaprender. Según Vidal et al. (2015), desaprender es un acto consciente y voluntario que implica cuestionar conocimientos y prácticas que han quedado obsoletas, abriendo espacio para nuevas metodologías y formas de enseñanza más eficaces.

En relación con lo anterior, reaprender se presenta como la fase en la que los docentes consolidan sus conocimientos mediante la incorporación de nuevas ideas y la reinterpretación de experiencias previas. Ahora bien, en el caso particular de Segarra et al., (2023), el reaprendizaje implica la actualización constante de las prácticas pedagógicas, promoviendo la innovación y la mejora en la enseñanza universitaria. En este sentido, este proceso demanda un esfuerzo continuo y un enfoque reflexivo que permita a los docentes adaptarse a los cambios, integrar nuevas herramientas y fortalecer su desempeño en la investigación y la docencia.

Teniendo esto en cuenta, los procesos de aprender, desaprender y reaprender constituyen una dimensión esencial en la evolución de la educación universitaria. Su aplicación no solo optimiza las dinámicas de enseñanza, sino que también im-

pulsa la creatividad, fomenta la capacidad de adaptación a entornos educativos emergentes y contribuye a la consolidación de metodologías innovadoras, como la educación híbrida o virtual. Especialmente tras la pandemia, estas transformaciones han cobrado mayor relevancia, convirtiéndose en una necesidad ineludible para la modernización del sistema educativo.

En consecuencia, el reconocimiento del ciclo de aprendizaje continuo como un proceso fundamental para los docentes en el ámbito de la investigación universitaria según López et al., (2022), resulta imprescindible. Su implementación favorece la actualización epistemológica, la innovación en estrategias pedagógicas y la consolidación de un modelo de enseñanza que responda a las demandas del siglo XXI. Así, se contribuye a la transformación educativa integral y al fortalecimiento de la calidad en la generación de conocimiento dentro de las instituciones universitarias.

Ahora bien, la actualización epistemológica implica que los docentes se mantengan al día con los nuevos desarrollos y enfoques en sus campos de conocimiento. En cuanto a la innovación en estrategias pedagógicas, el ciclo de aprendizaje continuo impulsa a los profesores a explorar y adoptar nuevas metodologías de enseñanza y la consolidación de un modelo de enseñanza que responda a las demandas del siglo XXI. Este ciclo ayuda a los educadores a adaptar sus prácticas a las necesidades y desafíos actuales del entorno educativo.

Por consiguiente, esta investigación contiene un análisis reflexivo del aprendizaje como punto de partida del conocimiento partiendo del rol activo del docente; además se establece una conexión reflexiva sobre la necesidad de transformar paradigmas desde el desaprender como el acto voluntario que exige abandonar metodologías ineficaces y replantear la práctica docente para ajustarse a las nuevas exigencias del conocimiento.

Así mismo, se aborda desde una perspectiva general la reconfiguración del conocimiento, partiendo del reaprender de la reconfiguración del conocimiento en el entorno universitario donde se articulan diversas áreas del saber para generar propuestas educativas y científicas más integrales y por último se hace un epígrafe de la cultura investigativa como pilar de la educación universitaria, mirándola como integradora de valores, competencias y prácticas que identifican y perfilan al investigador dentro de un contexto social y científico.

Desarrollo

Aprender: La Construcción Del Conocimiento

Sin duda alguna, el aprendizaje "es el punto de partida para la producción del conocimiento, ya que permite la adquisición de nuevas competencias, la internalización de conceptos y la aplicación de metodologías innovadoras en la docencia

y la investigación” (Roa, 2021, p. 65). En este sentido, es pertinente citar a Espinar y Viguera (2020), para entender que, David Kolb (1984) plantea que el aprendizaje es un proceso cíclico compuesto por cuatro fases: experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación activa. Dicho modelo enfatiza la importancia de la interacción entre la teoría y la práctica, permitiendo que los docentes y estudiantes construyan conocimiento a partir de la experiencia y la reflexión.

Cabe resaltar que, según esta teoría, ningún sujeto aprende de la misma forma ni a equivalente velocidad. Ello no tiene que ver con la información, ni el tiempo, sino con que todos tienen una forma diferente de ver la realidad. Otros factores como la estimulación, la edad y la experiencia cultural influyen en el aprendizaje y, por supuesto, a la hora de aprender. Esta diversidad hace más interesante el camino de la apropiación del conocimiento que mueve a perfeccionar constantemente la praxis educativa. Así, la expresión «estilo de aprendizaje» describe el hecho de que, cuando se procesa la información, cada ser manipula o ajusta un procedimiento con diferentes destrezas que le permitan revelar de manera global lo que deseen aprender. Es por eso que en la Figura 1 se muestran los estilos de aprendizajes según David Kolb.

Figura 1.
Características de los alumnos de acuerdo con los estilos de aprendizaje (adaptado de David Kolb).



Siguiendo esta línea, los docentes deben asumir un rol activo en la construcción del conocimiento, integrando experiencias significativas que permitan contextualizar los hallazgos científicos dentro de la realidad educativa. Desde esta perspectiva, también en este artículo se considera la teoría de Dewey (1938, citado en Gamo 2022), este autor sostiene que el aprendizaje es un proceso experiencial en el que la educación debe estar vinculada a la vida cotidiana y a la resolución de problemas reales. Por ello, la enseñanza universitaria no debe limitarse a la transmisión de información, sino que debe fomentar la capacidad de análisis, la creatividad y la aplicación del conocimiento en contextos diversos.

Además de ello, el aprendizaje no implica solo acumular información, sino comprender los procesos detrás del conocimiento, reflexionar sobre su aplicabilidad y desarrollar una visión crítica que fomente el pensamiento analítico. En este sentido, McGilchrist (2009, citado en Pérez, 2024), argumenta que el desarrollo del pensamiento crítico depende de la interacción entre los hemisferios cerebrales, donde el hemisferio derecho facilita la comprensión holística y el izquierdo permite la estructuración lógica del conocimiento. Por lo tanto, la educación universitaria debe promover estrategias que integren ambos enfoques, favoreciendo un aprendizaje equilibrado y profundo.

Del mismo modo, el aprendizaje en la educación universitaria también está vinculado a la capacidad de desaprender y reaprender. Tal como señala Buitrago (2021), aprender implica abrirse a nuevas formas de hacer las cosas, actualizar conocimientos y ensamblar nuevas experiencias y significados. En contraste con esta visión, Vidal et al (2015) destacan que desaprender es un proceso consciente y voluntario que permite abandonar creencias y hábitos que han perdido vigencia, facilitando la adopción de nuevas estrategias pedagógicas.

A partir de lo anterior, el aprendizaje universitario debe estar orientado a la generación de conocimiento y a la formación de profesionales capaces de adaptarse a los cambios constantes en la sociedad. Por esta razón, Farivarsadri (2020) propone un marco innovador para la enseñanza en educación universitaria, basado en el aprendizaje activo y la resolución de problemas, lo que permite a los estudiantes desarrollar habilidades de pensamiento crítico y autonomía en la construcción del conocimiento. Así, la educación universitaria debe evolucionar hacia modelos que fomenten la participación, la investigación aplicada y la integración de nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Desaprender: La Necesidad de Transformar Paradigmas

Si bien aprender es un proceso enriquecedor, desaprender es igualmente fundamental para la evolución del conocimiento y la mejora de la práctica educativa. En el ámbito académico, desaprender implica cuestionar creencias establecidas, superar enfoques obsoletos y redefinir la manera en que se concibe la enseñanza y la investigación. Según Vidal et al (2015), desaprender es un acto voluntario que

exige abandonar metodologías ineficaces y replantear la práctica docente para ajustarse a las nuevas exigencias del conocimiento.

En este sentido, el desaprendizaje cobra especial relevancia en la educación universitaria, especialmente con la incorporación de tecnologías emergentes, como la educación virtual, la inteligencia artificial en la gestión del aprendizaje y el análisis de datos en la investigación científica. De este modo, los docentes deben desaprender técnicas tradicionales para integrar nuevas herramientas metodológicas que faciliten el acceso y la democratización del conocimiento.

Asimismo, el desaprendizaje no solo implica abandonar prácticas obsoletas, sino también reconfigurar la mentalidad docente para adaptarse a los nuevos paradigmas educativos. Peña et al. (2021) destacan que la formación docente debe incluir procesos de reflexión crítica sobre la propia práctica, permitiendo a los educadores identificar áreas de mejora y adoptar enfoques más eficaces.

Por otro lado, la Inteligencia Artificial ha emergido como una herramienta clave en la transformación educativa. Rodríguez et al. (2024) señalan que la IA permite la personalización del aprendizaje, la implementación de tutorías inteligentes y la optimización de la evaluación académica. Sin embargo, su integración requiere que los docentes desaprendan modelos tradicionales de enseñanza y adopten nuevas estrategias que favorezcan la interacción con estas tecnologías.

En relación con lo anterior, el desaprendizaje también juega un papel crucial en la investigación científica. Kroff et al. (2024) argumentan que la aplicación de Inteligencia Artificial en la educación universitaria ha generado beneficios significativos, pero también plantea desafíos éticos y metodológicos que requieren una actualización constante de los enfoques investigativos. Por ello, los investigadores deben desaprender métodos convencionales y explorar nuevas formas de análisis de datos que optimicen la producción de conocimiento.

Finalmente, desaprender es un proceso que exige flexibilidad, apertura al cambio y disposición para la innovación. En el contexto universitario, este proceso no solo permite la actualización de conocimientos, sino que también impulsa la creatividad, la mejora de la enseñanza y la consolidación de una cultura investigativa más dinámica y adaptativa. Así, el desaprendizaje se convierte en un pilar esencial para la evolución de la educación universitaria y la formación de profesionales capaces de enfrentar los desafíos del siglo XXI.

Reaprender: La Reconfiguración del Conocimiento

El conocimiento no es estático; se encuentra en constante evolución, impulsado por avances científicos, cambios culturales y transformaciones tecnológicas. En el ámbito universitario, este dinamismo exige que docentes e investigadores no solo

adquieran nuevas habilidades, sino que también revisen y resignifiquen sus aprendizajes previos. Reaprender, en este sentido, es un proceso de reconfiguración cognitiva que permite adaptar los conocimientos adquiridos a nuevas realidades educativas y científicas.

Desde esta perspectiva, el reaprendizaje se convierte en un eje fundamental para consolidar la cultura investigativa en la educación universitaria. No se trata únicamente de actualizar información, sino de reconstruirla a partir de enfoques más críticos y adaptativos. Buitrago (2021) plantea que reaprender requiere valentía y esfuerzo personal, ya que implica integrar nuevas perspectivas que optimicen la enseñanza y fortalezcan la producción científica. A su vez, este proceso demanda que los docentes asuman una postura flexible ante el cambio, permitiéndoles reformular metodologías, adaptar estrategias y renovar sus herramientas pedagógicas.

En este sentido, la educación universitaria enfrenta el desafío de integrar metodologías interdisciplinarias que favorezcan el reaprendizaje como un elemento clave para la innovación académica. Albarrán (2022) destaca que la reconfiguración del conocimiento en el entorno universitario debe incluir una visión transdisciplinaria, en la que se articulen diversas áreas del saber para generar propuestas educativas y científicas más integrales.

Por otro lado, el impacto de las tecnologías emergentes ha redefinido la forma en que los docentes y estudiantes interactúan con el conocimiento. Venegas et al. (2019) sostienen que la investigación formativa en la universidad debe estar vinculada a la implementación de recursos digitales, lo que permite una actualización constante del aprendizaje y una mayor accesibilidad a la información académica. De esta manera, el reaprendizaje se fortalece con la inclusión de nuevas herramientas digitales que mejoran la gestión del conocimiento y favorecen la enseñanza personalizada.

Finalmente, reaprender es un proceso que requiere una actitud crítica, apertura al cambio y disposición para la innovación. En el contexto universitario, este ejercicio permite a los docentes reflexionar sobre su práctica, ajustar sus estrategias educativas y promover una cultura de mejora continua en la investigación y la docencia. Así, la capacidad de reaprender no solo contribuye a la evolución del conocimiento en la educación universitaria, sino que también impulsa la transformación de las universidades en espacios dinámicos de producción científica y formación profesional adaptativa.

La Cultura Investigativa Como Pilar de la Educación Universitaria

Primeramente, se debe decir que la cultura investigativa es fundamental en la educación universitaria porque fomenta la generación de conocimiento crítico, el desarrollo de habilidades analíticas y la aplicación de estrategias científicas para transformar el aprendizaje. Criado (2020) destaca que la investigación debe ser un

pilar estructural en la formación docente, promoviendo la participación activa de los profesores en proyectos de investigación y redes científicas, así como el fomento del pensamiento crítico en los estudiantes. La Ley de Universidades (1970) respalda esta función investigativa del docente mediante políticas institucionales que impulsan la producción académica y la respuesta a desafíos sociales, transformando la enseñanza universitaria en un espacio de innovación científica.

Dicho de otro modo, la investigación científica es un proceso dinámico donde el investigador y el objeto de estudio interactúan reflexivamente, formando parte del contexto social en el que se desarrolla la investigación (Cáceres, 2013). Así, el docente universitario debe asumir un rol activo como investigador, contribuyendo a la producción de conocimiento y atendiendo tanto a retos académicos como sociales. En la Universidad Politécnica Territorial del Zulia, la participación del docente en espacios académicos, proyectos, centros y colectivos científicos es esencial para consolidar la cultura investigativa, superar limitaciones, estimular la creatividad, fortalecer la ética y avanzar en modelos orientados a resolver problemáticas sociales, siempre alineados con las necesidades del entorno y objetivos institucionales.

Además, la cultura investigativa integra valores, competencias y prácticas que identifican y perfilan al investigador dentro de un contexto social y científico, promoviendo un accionar coherente y con propósito definido. Esta cultura es clave para que los actores académicos configuren el conocimiento y se involucren activamente en el proceso investigativo. Estudios recientes muestran que, aunque existen desafíos en el desarrollo de competencias investigativas en docentes latinoamericanos, tanto profesores como estudiantes reconocen la importancia de la investigación para la formación profesional y la transformación educativa, siempre que los hallazgos científicos se apliquen en contextos reales.

Por último, la cultura investigativa en docentes universitarios está vinculada a teorías del aprendizaje experiencial, como la de David Kolb, que enfatizan el aprendizaje activo, reflexivo y cíclico basado en la experiencia concreta, la observación, la conceptualización y la experimentación. Este enfoque facilita el desarrollo de habilidades críticas, creatividad y autonomía, elementos esenciales para una investigación educativa integral. Asimismo, la teoría de McGilchrist sobre la asimetría funcional cerebral subraya la necesidad de equilibrar el análisis lógico y detallado (hemisferio izquierdo) con la percepción global y contextual (hemisferio derecho) para abordar problemas complejos en la investigación educativa, promoviendo una visión más completa y creativa del conocimiento.

En síntesis, la conexión entre los marcos teóricos de Kolb, Dewey y McGilchrist en educación enriquece la argumentación al ofrecer un fundamento sólido para prácticas pedagógicas experienciales, reflexivas y neurocognitivamente integradas. Su aplicación práctica promueve un aprendizaje activo, personalizado y holístico, que responde a la diversidad y complejidad del proceso educativo actual. Es por eso

que el propósito de este artículo es describir desde la hermenéutica la importancia de los procesos de aprender, desaprender y reaprender en la educación universitaria, resaltando su impacto en la consolidación de una cultura investigativa.

Metodología

En el proceso metodológico de este artículo, se presenta en primer lugar el enfoque de la investigación, el cual se ha definido como cualitativo. Según Hernández et al. (2014), "la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto" (p. 364). En cuanto al paradigma, se ha adoptado el interpretativismo, el cual, dentro del enfoque cualitativo, "se sustenta en la comunicación como un proceso de interacción simbólica, de construcción del sentido de cuanta experiencia social existe; así, sus acciones e intercambios intersubjetivos develan el conocimiento característico de ese mundo de la vida" (Casanova et al., 2023, p. 07).

Por otro lado, la hermenéutica de Hans-Georg Gadamer se ha considerado como método de análisis en este estudio. Según Gama (2021), la hermenéutica es el arte y la ciencia de la interpretación, especialmente de textos, cuyo propósito es descubrir y comprender el significado profundo que un mensaje o documento pretende transmitir.

Para la recolección de información, se empleó la entrevista en profundidad no directiva. Según Piñero et al. (2017), "es una técnica de investigación cualitativa que se utiliza para obtener información detallada y exhaustiva sobre un tema específico o para explorar las experiencias, opiniones y perspectivas de los participantes en profundidad" (p. 41). En cuanto a los informantes clave, se seleccionaron cinco (05) docentes de la UPTZ. La validez y fiabilidad de los datos se aseguraron mediante la triangulación teórica, contrastando los hallazgos con las teorías existentes.

Finalmente, en las estrategias para la presentación de los hallazgos y el análisis crítico reflexivo, se aplicó la sistematización. Según Jara (2018), "es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí" (p. 04).

Los Hallazgos: Triangulación Teórica

David Kolb (1984) Aprendizaje Experiencial.

Kolb plantea que el aprendizaje es un proceso cíclico que involucra cuatro etapas: experiencia concreta, reflexión sobre la experiencia, conceptualización abstracta y experimentación activa. Este ciclo permite transformar experiencias en conocimiento significativo y aplicable, lo que se alinea con la idea de que aprender impli-

ca ampliar el horizonte del conocimiento y construir experiencias significativas. La reflexión crítica, fundamental en este modelo, es clave para desaprender prácticas obsoletas y reaprender estrategias renovadas, promoviendo así la innovación educativa y la adaptación a nuevos contextos académicos.

John Dewey (1938) Educación como Experiencia y Reflexión.

Dewey enfatiza la educación como un proceso continuo de interacción entre el individuo y su entorno, donde la experiencia y la reflexión crítica son esenciales para el desarrollo intelectual y social. Su enfoque destaca que aprender no es solo acumular información, sino transformar la experiencia a través de la reflexión para generar conocimiento útil y contextualizado. Esto coincide con la necesidad de desaprender y reaprender para adaptarse a los cambios, fomentando la creatividad y el pensamiento crítico en la educación superior, especialmente en la incorporación de tecnologías emergentes y en la práctica investigativa docente.

Iain McGilchrist (2009) – Cerebro Derecho e Izquierdo y la Integración del Conocimiento.

McGilchrist plantea una visión integradora del conocimiento basada en la función diferencial de los hemisferios cerebrales: el hemisferio derecho se asocia con la percepción holística, la creatividad y la apertura a nuevas experiencias, mientras que el izquierdo se enfoca en el análisis detallado y la lógica. En el contexto educativo, esta teoría sugiere que el aprendizaje efectivo y la innovación requieren un equilibrio entre la reflexión crítica (izquierdo) y la apertura creativa (derecho). Esto es esencial para desaprender paradigmas rígidos y reaprender nuevas formas de conocimiento que respondan a la complejidad del entorno académico y social, fortaleciendo la formación investigativa y el compromiso institucional.

Integración con los hallazgos sobre Aprender, Desaprender y Reaprender

Aprender: Ampliar el conocimiento y construir experiencias significativas mediante ciclos reflexivos y experienciales (Kolb), con una interacción crítica entre el sujeto y su entorno (Dewey), apoyado en la capacidad creativa y holística del cerebro (McGilchrist).

Desaprender: Revisión crítica y consciente de prácticas obsoletas, desapego de paradigmas rígidos, lo que implica una reflexión profunda y una apertura creativa para eliminar lo que ya no sirve (Dewey y McGilchrist).

Reaprender: Integración de conocimientos renovados a través de la experimentación activa y la reflexión, promoviendo la innovación educativa, la adaptación a cambios y la incorporación de tecnologías emergentes, con un equilibrio entre análisis lógico y creatividad (Kolb y McGilchrist).

Investigación docente: Se consolida como un proceso dinámico que articula for-

mación e investigación, donde la reflexión crítica y la innovación son fundamentales para transformar prácticas docentes y fortalecer la cultura investigativa, en línea con la visión de Dewey sobre la educación transformadora y el pensamiento crítico.

Esta triangulación muestra cómo el aprendizaje experiencial de Kolb, la educación reflexiva de Dewey y la integración cerebral de McGilchrist convergen para explicar y fundamentar los procesos de aprender, desaprender y reaprender en la educación universitaria, especialmente en la formación y profesionalización docente mediante la investigación.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albarrán, H. (2022). Cultura investigativa universitaria desde la transdisciplinariedad. *Revista In Situ*. https://insitu.com.ve/wp-content/uploads/2022/10/CULTURA_INVESTIGATIVA_UNIVERSITARIA-.pdf
- Baraldi, V. (2021). John Dewey: la educación como proceso de reconstrucción de experiencias. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 1(16). 68-76. <https://www.redalyc.org/pdf/6897/689778664010.pdf>
- Buitrago, W. (2021). Desaprender y Reaprender", con personas Felices y comprometidas en las organizaciones. [Universidad Militar Nueva Granada. Campus Cajicá. Colombia]. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/44ff4f3b-7b68-401d-bcb2-60b85017eaaa/content>
- Cáceres, R. (2013). *Epistemología de la investigación en las ciencias sociales*. Editorial Académica Española.
- Casanova, Y. Mago, D. Sulbarán, D. (2023). Sistematización de experiencias: metodología de interpretación crítica reconstruccionista para investigar en función de lo vivenciado. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Venezuela.
- Criado, M. (2020). La investigación como eje central en la educación universitaria. Universidad Autónoma de Madrid. <https://uam.es>
- Congreso Nacional. (8 de septiembre de 1970). Ley de Universidades. <https://www.asambleanacional.gob.ve/storage/documentos/leyes/ley-de-ref-20220411144239.pdf>
- Criado, Y. (2020). Factores que favorecen el desarrollo de la cultura investigativa del docente universitario. *EDUCACIÓN*, 26(1). 37-43. <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/educacion/article/view/2182/2249>
- Espinar, E., y Viguera, J. (2020). El aprendizaje experiencial y su impacto en la educación actual. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(3). 1-14. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000300012#f1
- Farivarsadri, G. (2020). Enfoques innovadores en la enseñanza universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación*. Disponible en: <https://rieoei.org>
- Hernández, R, Fernández, C. Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición por McGraw-Hill / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. México.
- Gamo, M. (2022). La formación filosófica del profesorado según John Dewey. *La torre del Virrey*, 31(1). 116-125. [file:///C:/Users/Downloads/Dialnet LaFormacion-FilosoficaDelProfesoradoSegunJohnDewey-8460884.pdf](file:///C:/Users/Downloads/Dialnet%20LaFormacionFilosoficaDelProfesoradoSegunJohnDewey-8460884.pdf)
- Jara, O (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*. 1 ed. Bogotá: Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano – CINDE.

- Kroff, F. Coria, D. Ferrada, C. (2024). Inteligencia Artificial en la educación universitaria: Innovaciones, desafíos y oportunidades. *Revista Espacios*, 45(5). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-10152024000500120
- López, M. Maliza, M. Guevara, E., y Yautibug, P. (2022). Herramienta tecno pedagógica en la metacognición, la comprensión lectora y el aprendizaje significativo en estudiantes de básica superior. *Explorador Digital*, 6(4), 100- 125. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i4.2359>
- Ley de Universidades. (1970) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Extraordinario. <https://www.leyesvenezolanas.com>
- Martínez, D., y Martínez, R. (2021). La formación académica en las universidades venezolanas en tiempos del covid-19, desde una perspectiva disruptiva. *Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 5(10). 243-258. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v5n10/art03.pdf>
- McGilchrist, I. (2009). *El Maestro y su Emisario: La división del cerebro y la creación de Occidente*. Yale University Press.
- Peña, R. Pérez, M. Peña, E. (2021). Formación docente, práctica docente y práctica reflexiva: un reto de formación en las instituciones docentes del nivel superior. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000700001
- Pérez, M. (2024). La relevancia de la lateralización cerebral para la comprensión de la religión. *CAURIENSIA*, 19(2). 305-322. Doi: <https://doi.org/10.17398/2340-4256.19.305>
- Piñero, M. Rivera, M., y Esteban, E. (2019). *Proceder del investigador cualitativo: Precisiones para el proceso de investigación*. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Venezuela. Primera edición.
- Roa, J. (2021). Importancia del aprendizaje significativo en la construcción de conocimientos. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 10(2). 64-75. DOI: <https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11608>
- Rodríguez, M. Marín, J. Maiuri Del Buono, C. (2024). Perspectivas de la Inteligencia Artificial en la Educación Universitaria: Un Análisis Basado en la Literatura Académica. *Areté, Revista Digital del Doctorado en Educación*, 10(Especial). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2443-45662024000300175
- Segarra, S. González, S., y Vitonera, M. (2023). El aprendizaje significativo en la educación actual: una reflexión desde la perspectiva crítica. *Revista EDUCARE*, 27(1). 218-230. <file:///C:/Users/Downloads/Art%C3%ADculo+11.pdf>
- Venegas, V. Esquivel, J. Turpo-Gebera, O. (2019). Reflexiones sobre la investigación educativa y la investigación formativa en la Universidad Peruana. *Conrado*. http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500444
- Vidal, M., y Fernández, B. (2015). Aprender, desaprender, reaprender. *Educ Med Super*, 29(2). 411-422. <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v29n2/ems19215.pdf>

PROPUESTA DE MALLA CURRICULAR INGENIERÍA EN MECATRÓNICA ENMARCANDO LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LA UPTZULIA

Dr. Julio César Leras Romero 1, MSc. Mayrel Gabriela Vargas 2, MSc. Yeximar Sánchez León 3.

Resumen

La siguiente investigación tuvo como propósito, diseñar malla curricular del Programa Nacional de Formación en Mecatrónica en la universidad politécnica del Zulia enmarcada en un modelo educativo y considerando la innovación tecnología como eje transversal. La propuesta pretende allanar la brecha tecnológica que existe entre los conocimientos impartidos en las universidades Nacionales en el área de Ingeniería y la tecnología de punta instalada en el sector productivo industrial. La investigación se enmarca dentro del paradigma cuantitativo de tipo proyecto factible, apoyado en un diagnóstico de campo. El muestreo probabilístico se les realizaron a 36 profesores. Donde se observan existen debilidades o deficiencias en cuanto a la educación universitaria, situación que plantea la insuficiencia de una carrera innovadora acorde a la praxis curricular esperada. El estudio permitió estructurar el diseño curricular innovador llevado a cabo con los siguientes criterios: identificación del problema, definición de los objetivos curriculares, perfil del egresado, definición de los aspectos técnicos y evaluación académica. Finalmente, se formula la propuesta de la creación del PNF en Mecatrónica y se justifica su implementación en la Universidad politécnica territorial del Zulia.

Palabras clave: *Innovación, diseño curricular, mecatrónica, robótica médica, salud.*

Recibido: 03/04/2025

Aceptado: 22/04/2025

1 Dr. Julio César Leras Romero

lerasjulio16@gmail.com

ORCID: 0000-0001-5927-3976

2 MSc. Mayrel Gabriela Vargas

mayreluptz@gmail.com

ORCID: 0000-0001-5927-3976

3 MSc. Yeximar Sánchez León

yexi16@hotmail.es

ORCID: 0009-0008-2801-0004

CURRICULAR MESH PROPOSAL FOR MECHATRONICS ENGINEERING, FRAMING TECHNOLOGICAL INNOVATION AT UPTZULIA

Abstract

The purpose of the following research was to design the curricular framework of the National Training Program in Mechatronics at the Polytechnic University of Zulia framed in an educational model and considering technological innovation as a transversal axis. The proposal aims to bridge the technological gap that exists between the knowledge taught at National universities in the area of Engineering and the cutting-edge technology installed in the industrial productive sector. The research is framed within the quantitative paradigm of a feasible project type, supported by a field diagnosis. Probabilistic sampling was carried out on 36 teachers. Where they are observed, there are weaknesses or deficiencies in terms of university education, a situation that raises the insufficiency of an innovative career in accordance with the expected curricular praxis. The study allowed us to structure the innovative curricular design carried out with the following criteria: identification of the problem, definition of the curricular objectives, profile of the graduate, definition of the technical aspects and academic evaluation. Finally, the proposal for the creation of the PNF in Mechatronics is formulated and its implementation at the Territorial Polytechnic University of Zulia is justified.

Keywords: *Innovation, curriculum design, mechatronics, medical robotics, health.*

Introducción

La Ingeniería Mecatrónica, disciplina que integra la mecánica, la electrónica, la informática y los sistemas de control, juega un papel crucial en la transformación industrial y el avance tecnológico. En el contexto específico del estado Zulia, con su importante actividad petrolera, petroquímica y un creciente interés en la diversificación económica, la formación de ingenieros mecatrónicos con competencias actualizadas y relevantes se torna fundamental.

Leras, Vargas, Sánchez (2025) en esta investigación, se establecieron los criterios para implantar la creación del programa nacional de formación en mecatrónica que integra la formación de profesionales como el ingeniero mecánico electrónico, informático y de sistemas de control en donde la universidad politécnica territorial del Zulia (UPTZ).

El alcance de esta investigación contempla la elaboración del diseño curricular y el estudio académico respectivo. Asimismo, la creación del Programa Nacional de Formación en mecatrónica dependerá de la evaluación y aprobación del Consejo Universitario y del análisis financiero correspondiente. La Universidad Politécnica Territorial del Zulia (UPTZ), como institución de educación superior comprometida con el desarrollo regional, tiene la responsabilidad de ofrecer programas académicos pertinentes y de calidad.

El currículo actual de Ingeniería Mecatrónica, si bien ha cumplido su función, requiere una revisión y actualización para responder a los rápidos avances tecnológicos, las demandas de la industria 4.0 y las necesidades específicas del entorno socioeconómico zuliano. Estos avances tecnológicos en la industria, llevan un ritmo más acelerado respecto de los programas de capacitación del capital humano, esto demuestra la necesidad de preparar al capital humano a la par de la creación de la nueva tecnología. En tal contexto, la capacitación de estudiantes que divulguen y practiquen dichas nuevas tecnologías, se perfila como una oportunidad educativa que permite diversificar la educación superior y ofrecer nueva variedad de opciones a los estudiantes próximos a incorporarse al ámbito industrial.

El sector productivo Industrial Venezolano, ha logrado con el paso de los años la automatización de muchos procesos a través de la tecnología de punta, sin embargo, la realidad demuestra que son pocas las personas calificadas que pueden enfrentar estos nuevos procesos tecnológicos, sin dificultad y con preparación plena. Ha de destacarse la evolución más reciente que ha tenido la Mecatrónica, desde el punto de vista académico, en nuestro país.

Es por ello que en este artículo se presenta, la malla curricular del Programa Nacional de Formación en Ingeniería en mecatrónica, para llevar a cabo la apertura del programa nacional en Ingeniería en mecatrónica en la Universidad Politécnica Territorial Del Zulia como propuesta para la creación e innovación en el Programa

Nacional de Formación en Ingeniería Mecatrónica en la Universidad Politécnica Territorial del Zulia (UPTZ), basada en una metodología de investigación que involucró el análisis de referentes curriculares nacional e internacional, la consulta a expertos del sector industrial y académico, y la identificación de las tendencias tecnológicas clave.

El análisis metodológico que se optó llevar a cabo mediante una muestra aleatoria poblacional de profesores en general de la UPTZULIA informantes al momento de recolectar los datos, siendo un total de 36 individuos, para que se ejecute el Programa Nacional de Formación en Ingeniería Mecatrónica.

Los Programas Nacionales de Formación (PNF) son respuesta a la continuidad de los procesos tradicionalistas legado del capitalismo con respecto a los mecanismos de gestión y formulación, en torno a las propuestas académicas, visto hasta hoy en el Sistema de Educación Universitario del país.

Diseño Curricular Innovador por Competencias

Un diseño curricular supone ser un proceso sistemático en el cual se contemplan etapas que permiten tanto organizar como estructurar un currículo. Para Maldonado (2002, p.124) el objetivo fundamental de un currículo basado en competencias es articular el mundo educativo con el mundo de la vida; y, además, busca relacionar el mundo académico con el de la producción; es decir, que pueda atender a la demanda de un mercado laboral.

Para ampliar esta idea del pensamiento complejo, Múnera (2015), Tobón (2005) y Domínguez (2006) presentan cinco principios a considerar en un diseño curricular: En primer lugar, se establece el principio de diálogo, este consiste en reconocer la importancia de la interacción, la comunicación y la negociación entre diferentes perspectivas y actores involucrados en el proceso educativo. El segundo principio es de recursividad este principio implica la retroalimentación constante entre el diseño curricular, la práctica educativa y la evaluación, permitiendo ajustes y mejoras continuas. Tercer principio, hologramático que se entiende que cada parte del currículo contiene información sobre el todo y viceversa, promoviendo una visión holística e interconectada del conocimiento; es decir, que el diseño curricular innovador es el todo y cada una de sus partes que son sus diversos módulos deben tener presente al docente, al estudiante y al mismo personal administrativo, cuya estructura se funda en el perfil profesional de egreso y la malla curricular. Cuarto principio Principio de organización, Se refiere a la estructura y la disposición del currículo, buscando la coherencia y la integración de los diferentes elementos y áreas del conocimiento. Quinto y último, principio de emergencia reconoce que el currículo puede generar resultados inesperados y nuevas comprensiones a medida que se implementa y se desarrolla en la práctica.

En el mismo orden de ideas cabe destacar que para llevar acabo la presente in-

investigación se tomará de los cinco principios mencionados el principio de hologramático como aplicación a la educación holística que busca desarrollar todas las facetas del individuo cognitivas, emocionales, sociales y físicas que por medio de este principio se podrá entender cada parte del currículo ya que contiene información de un todo.

Currículo Innovador Universitario

Según Posner (1998:121) un currículo es la concreción específica de una teoría pedagógica para volverla efectiva asegurado el aprendizaje y desarrollo de un grupo particular de estudiantes para la cultura, época y comunidad de la que forman parte.

Así mismo, en la V reunión nacional de currículo para la Educación Superior (2003), refiere que para reivindicar la pertinencia social Universitaria es necesario integrar las experiencias académicas de la docencia y la investigación con el entorno local, regional y nacional, a fin de contrastar la teoría con la práctica, darle utilidad social a los conocimientos adquiridos en cada disciplina.

Esto se reflejará a través de un perfil de competencias, valores y actitudes en su personalidad así como las funciones profesionales, que lo conforman como un buen ciudadano, líder social y un servidor público consciente de su actuación ética, profesional y social.

Objetivo General

Proponer malla curricular para el Programa Nacional de Formación de Ingeniería Mecatrónica en la Universidad Politécnica Territorial del Zulia, para la creación del Programa Nacional de Formación en Ingeniería Mecatrónica.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar las necesidades en las que se enmarca el Programa Nacional de Formación de Ingeniería Mecatrónica.
- Identificar los elementos técnicos para la creación un currículo innovador por competencias fundamento de la propuesta de esta investigación.
- Determinar las fases para el diseño curricular innovador por competencias para el Programa Nacional de Formación de Ingeniería Mecatrónica.
- Desarrollar el diseño curricular innovador para el PNF de Ingeniería Mecatrónica considerando los factores tecnológicos aprobados por las organizaciones e instituciones rectoras de la salud a nivel nacional.

Muestreo Aleatorio (Probabilístico)

El muestreo aleatorio, también conocido como muestreo probabilístico, es un método para seleccionar una muestra de una población donde cada miembro tiene

una probabilidad conocida y no nula de ser elegido. Este tipo de muestreo se caracteriza por su aleatorización, lo que significa que la selección de la muestra se realiza de forma aleatoria, asegurando que cada elemento de la población tenga la misma oportunidad de ser incluido.

En este tipo de muestreo, cada individuo de la población tiene la misma posibilidad de ser incluido en la muestra.

Diversos autores, como Hernández-Sampieri et al. (2006), definen el muestreo como la selección de un subgrupo representativo de la población.

Para el caso de estudio, como la población es accesible y se requiere recabar el máximo de información, se optó llevar a cabo un muestreo probabilístico de profesores en general de la UPTZULIA informantes al momento de recolectar los datos, siendo un total de 36 individuos.

Técnicas e Instrumento de Recolección de Información

En cuanto a la técnica, el instrumento a emplear consistió en un cuestionario. Según la estructura de las dimensiones dentro de las cuales operaran el estudio. Para lograr este fin se elaboró una Matriz de Objetivos (Operacionalización de la variable), en las cuales se refleja coherentemente los objetivos de las investigaciones, dimensiones e indicadores.

El cuestionario estuvo compuesto por 30 preguntas, con 5 alternativas para seleccionar, para este instrumento se ha elegido el método de escalamiento tipo Likert, las alternativas son las siguientes: (5) Muy de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (1) Muy en desacuerdo.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

El instrumento utilizado fue sometido a la validez del juicio de expertos procediendo a solicitar la colaboración de tres especialistas. Una vez determinada la validez de contenido, se aplicó una prueba piloto para determinar la validez interna a través de la aplicación del procedimiento estadístico de coeficiente de Alpha Cronbach, obteniendo como resultado 0.973 a través del software de aplicación estadística SPSS 18.0 para Windows.

Procedimientos de la Investigación

El estudio está constituido en fases con la finalidad de realizar un trabajo coordinado, organizado y coherente.

- **Fase Inicial:** exploración del contexto a estudiar.
- **Fase Documental:** desarrollo del marco teórico donde se sustenta el estudio que realiza.

- **Fase de Campo:** Se desarrolla el marco metodológico de la investigación.
- **Fase de análisis e interpretación:** comprende la tabulación y análisis estadístico de la información obtenida.
- **Fase de desarrollo de la propuesta:** basado en las directrices y enfoque de los PNF's se presenta el diseño curricular por competencias del PNF en Ingeniería Mecatrónica.

El PNF en Mecatrónica en la Universidad Politécnica Territorial del Zulia está diseñado para formar ingenieros con un enfoque holístico, que integre la mecánica, la electrónica, la computación y la automatización. Este programa busca preparar profesionales capaces de diseñar, analizar y optimizar sistemas y procesos industriales, teniendo en cuenta la seguridad, confiabilidad y sostenibilidad.

El enfoque multidisciplinario debe ser una constante en el programa, promoviendo la integración de diferentes disciplinas para abordar los desafíos de la Mecatrónica.

Desarrollo de competencias:

El PNF en mecatronica en la UPTZ debe estar enfocado en el desarrollo de competencias clave, como la capacidad de análisis, diseño, programación, resolución de problemas y comunicación.

En resumen, el PNF en Mecatrónica en la UPTZ busca formar profesionales competentes, innovadores y comprometidos con el desarrollo tecnológico y social del país. Para lograr este objetivo, el programa se basa en un diseño curricular flexible, que integre la teoría y la práctica, y que se vincule con la industria y la comunidad.

Análisis y Presentación de los Resultados

La presentación y análisis de los resultados de estos objetivos específicos, se realizó mediante un procedimiento estadístico descriptivo, detallado en los cuadros 1 hasta el 3, producto de las opciones de respuestas del instrumento, (Muy de acuerdo: MDA, De acuerdo: DA, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo: NN, En desacuerdo: ED y Muy en desacuerdo: MED. Se procedió a la construcción de un cuadro de frecuencia por dimensión donde se cuantificó el número de respuestas en cada una de las opciones dadas, A continuación, se desarrolla.

Dimensión: Necesidades

Cuadro 1. Resultados de la Dimensión Necesidades

Indicador	Educación universitaria		Currículo universitario		Praxis curricular		Responsabilidad social universitaria	
Ítems	1 - 3		4 - 6		7 - 9		10 - 12	
Opciones de respuesta	f	%	F	%	f	%	f	%
MDA	43	39.8	19	17.60	11	10.19	82	75.92
DA	23	21.3	30	27.78	40	37.04	24	22.23
NN	15	13.9	41	37.96	57	52.77	2	1.85
ED	24	22.3	18	16.66	0	0	0	0
MED	3	2.7	0	0	0	0	0	0
Total	108	100	108	100	108	100	108	100

Fuente: Leras, Vargas y Sánchez (2025)

Se observa que en cuanto al indicador Educación Universitaria una tendencia de 39.8% para la alternativa “Muy De Acuerdo”. Es decir que los profesores están muy de acuerdo en que la misma actualmente permite al futuro profesional desenvolverse con éxito en el sector productivo.

Del mismo indicador, se extrae que el profesorado está muy de acuerdo en que la UPTZulia, ofrece carreras que dan respuesta a las necesidades sociales y del país.

Siguiendo los preceptos establecidos y en cuanto al indicador Currículo Universitario, se pudo observar una mayoría de 37.96% para la opción “Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo”, obteniendo en primera instancia que estar muy de acuerdo con que el diseño curricular universitario responde a las necesidades del país, coincidiendo con lo planteado en la V reunión nacional de currículo para la Educación Superior (2003), al estipular que para reivindicar la pertinencia social universitaria el currículo universitario integrará las experiencias académicas de la docencia y la investigación con el entorno local, regional y nacional, a fin de contrastar la teoría con la práctica, darle utilidad social a los conocimientos adquiridos en cada disciplina.

Igualmente, para la pregunta sobre si los currículos universitarios están diseñados por competencias que permitan formar profesionales conociendo sus habilidades, la mitad de los encuestados explicó que estaba de acuerdo y la otra mitad ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Por último, el indicador sobre Responsabilidad Social Universitaria obtuvo un 72.95% para la alternativa "Muy De Acuerdo". Al respecto, los profesores fueron interrogados sobre si en la institución se fomenta el aprendizaje basado en proyectos con impacto social obteniendo una mayoría para la alternativa muy de acuerdo, esto quiere decir que la responsabilidad social es entendida como una dimensión ética que toda organización o institución debería promover en sus actividades diarias.

Dimensión: Elementos técnicos

Cuadro 2. Resultados de la Dimensión Elementos técnicos

Indicador Ítems	Competencias genéricas		Competencias específicas	
	13 - 15		16 - 18	
Opciones de respuesta	f	%	F	%
MDA	8	7.41	35	32.41
DA	49	45.38	63	58.33
NN	25	23.15	10	9.26
ED	20	18.51	0	0
MED	6	5.55	0	0
Total	108	100	108	100

Fuente: Leras, Vargas y Sánchez (2025)

El indicador Competencias Genéricas, obtuvo una mayoría de 45.38% para la alternativa "De Acuerdo", lo cual sugiere un índice positivo respecto al caso. Se observa que para la pregunta sobre si los estudiantes tienen bien interiorizados los conocimientos que les permiten, ser originales en el desarrollo o la aplicación de ideas.

Al momento de interrogar sobre si los estudiantes son preparados para comprender, prever y asumir la responsabilidad social, ética y profesional derivada de aplicar conocimientos y emitir juicios, la mayoría de los profesores indicó estar de acuerdo.

En cuanto al indicador Competencias Específicas, se obtuvo una mayoría de 58.33% para la alternativa "De Acuerdo", lo cual sugiere una tendencia positiva respecto al caso.

Dimensión: Fases para el diseño curricular

Cuadro 3. Resultados de la Dimensión Fases para el diseño curricular

Indicador Ítems	Diseño de preliminares		Presentación		Fundamentos del PNF		Plan de estudios	
	19 -21		22 – 24		25 – 27		28 – 30	
Opciones de respuesta	f	%	F	%	f	%	f	%
MDA	56	51.85	92	85.18	44	40.74	108	100
DA	52	48.15	16	14.82	52	48.15	0	0
NN	0	0	0	0	12	11.11	0	0
ED	0	0	0	0	0	0	0	0
MED	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	108	100	108	100	108	100	108	100

Fuente: Leras, Vargas y Sánchez (2025)

El indicador Diseño de preliminares, obtuvo una mayoría de 51.85% para la alternativa “Muy De Acuerdo”, lo cual sugiere una tendencia positiva respecto al caso.

Por ello, en la elaboración de los Lineamientos Curriculares para Programas Nacionales de Formación, constituye una acción fundamental en el marco de las Políticas de Educación Universitaria, pues serán la base tanto para dar a conocer que contendrá el diseño y rediseño.

El indicador Presentación, presenta un 85.18% para la alternativa “Muy De Acuerdo”, indicando ello que efectivamente se debe promover una perspectiva constructivista acerca de por qué y para qué aprender, identificar las metas de aprendizaje específicas para la enseñanza de conceptos relacionados a la carrera.

Por tal motivo, en este caso la presentación del Programa Nacional de Formación de Ingeniería Mecatrónica apunta a dejar por sentado el objetivo de satisfacer la necesidad en cuestión, especificando a grandes rasgos las expectativas y objetivos que persigue el mismo, abordando aspectos enmarcados en los Programas Nacionales de Desarrollo productivo de la nación.

El plan de estudios para el PNF Mecatrónica en la Universidad Politécnica Territorial del Zulia está estructurado en 8 trimestres para ser desarrollado en un periodo máximo de dos años (incluyendo el trabajo especial de grado) con la aprobación de 27 unidades crédito en total. En base a este plan de estudios actualmente se encuentra totalmente diseñado cada uno de los programas sinópticos asociados al mismo.

El programa se basa en proyectos de aprendizaje, donde los estudiantes aplican sus conocimientos teóricos para resolver problemas reales y desarrollar soluciones innovadoras.

Listado de Electivas Profesionales

- Control Difuso.
- Control Numérico por Computadora.
- Control Secuencial.
- Diseño Geométrico.
- Ingeniería Concurrente.
- Ingeniería Inversa.
- Inteligencia Artificial.
- Interfaces y Transductores.
- Matemáticas Directas para Diseño Geométrico.
- Métodos de Análisis Ingeniería.
- Procesamiento Digital de Señales.
- Programación orientada a la Automatización.
- Secuencia-miento y Programación de tareas en sistemas de manufactura.

Conclusiones

Como resultado del desarrollo de esta investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Con respecto al primer objetivo específico, se demuestra que existen debilidades o deficiencias en cuanto a la educación universitaria pues es preciso dejar lugar a la gestión de los conocimientos y competencias del estudiante, actualizando así elementos claves como el currículo universitario y la praxis curricular, para lograr el desarrollo de este nuevo programa nacional de formación en mecatrónica.

Para el segundo objetivo específico, se determinó que generalmente existen aspectos genéricos y específicos que ameritan ser potenciados en cada individuo, partiendo de una educación integral basada en aspectos como esfuerzo, realismo, autocrítica, honestidad, actitud dinámica y emprendedora, disciplina, confianza en el trabajo y en su formación y de orientación constructivista, hacia el desarrollo endógeno sustentable, con carácter inter y transdisciplinario, sujeto a transformación permanente, caracterizado por la racionalidad curricular, centrado en la responsabilidad socio-territorial, enmarcado en una concepción pedagógica y andragógica en el contexto de la educación continua.

En lo que concierne al objetivo específico tres, se obtuvo que el diseño de preliminares, presentación, fundamentos del PNF y plan de estudios, constituyen todos los

elementos necesarios para la creación de la propuesta.

Finalmente, al elaborar un diseño curricular se planteó una propuesta consistente en un eje central de formación, en virtud de que se busca la integración del componente académico y laboral en el desarrollo del componente investigativo. Se aborda una realidad concreta en la tecnología bajo la mecatrónica en complementa con el desarrollo de la malla curricular para que con el apoyo en el método científico se puedan aplicar alternativas de solución a las necesidades identificadas en la sociedad actual.

Recomendaciones

Para complementar esta investigación es preciso recomendar acciones para complementar la propuesta de un diseño curricular por competencias para el Programa Nacional de Formación de Ingeniería Mecatrónica. Para ello se plantean una serie de sugerencias dirigidas a viabilizar su aplicación en el contexto seleccionado, por ello se sugiere:

A los profesores:

Aprobar la ejecución del Programa Nacional de Formación de Ingeniería Mecatrónica, posterior a su revisión, conformación y adaptación por parte de los organismos encargados.

Asistir a todas las capacitaciones y disertaciones necesarias previa aprobación del Programa Nacional de Formación de Ingeniería Mecatrónica a propósito de evidenciar que aspectos ameritan ser reorientados y cumplir con las pautas que le atribuirán el cargo de docente en cualquiera de las unidades curriculares diseñadas.

Aplicar enfáticamente las competencias establecidas en cada trayecto del PNF en mecatrónica, donde progresivamente el estudiante vaya adquiriendo cierta motivación, amor y pasión por su carrera mediante la adquisición de ciertas rutinas que le permitan asimilar el contenido que se le está otorgando., diversificando esta de una carrera tradicional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANC. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas: Gaceta Oficial N° 36.860 Extraordinaria. De fecha 30 de diciembre de 1999.
- ANC. (2019). Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2019-2025. . Caracas: Gaceta Oficial N° 6446, Extraordinaria. Lunes, 8 de abril de 2019.
- DOMINGUEZ, E. (2006). Pensamiento complejo y educación. Una síntesis de las tesis de Morín. En S. TOBÓN et al. (Eds.), Diseño curricular por competencias. Medellín: Uniciencia.
- MALDONADO, M. (2002), Las competencias, una opción de vida: Metodología para el diseño curricular, Editorial Magisterio, Bogotá.
- Múnera, G. (2015). El diseño gráfico: cuestión de investigar. Actas de diseño, (19), 97-105. Disponible en:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacione_sdc/archivos/541_libro.pdf. Consulta 2020, agosto 15
- POSNER, G (1998). Análisis de currículum. Segunda Edición. McGraw-Hill Interamericana, S.A. Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- Tamayo (2012) The Process of Scientific Research. Limusa Noriega Editors. 4th Edition México.
- Tobón, S. (2005). Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Tobón, S. (2006). Las competencias en la educación superior. Políticas de calidad. Bogotá: ECOE.

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. UN NUEVO MODELO DE GESTION EDUCATIVA PARA EL COMPROMISO SOCIAL

Dr. Pablo Ramón Gómez Navarro 1, Dra. Yelitza Casanova 2.

Resumen

El presente artículo tiene como propósito realizar una reflexión teórica sobre la responsabilidad social universitaria como una nueva filosofía de gestión que pretende renovar el compromiso que tienen las universidades frente a las demandas sociales en tiempos de cambios. Por tanto, se plantea la tesis sobre “la necesidad de generar transformaciones sustanciales en el modelo de gestión educativo universitario, direccionando los esfuerzos al desarrollo de un nuevo modelo de gestión universitaria fundamentado bajo una nueva ética que redefine el accionar universitario ante el compromiso social, a fin de proyectarse y confrontar las realidades sociales Latinoamericanas”. La reflexión y argumentos se sustentaron en los postulados de Vallaeys (2014), Méndez et al (2015), Cardona et al (2020), Morante (2022) entre otros. El trabajo se enmarca en el enfoque interpretativo en la modalidad hermenéutica, con un diseño de análisis documental bibliográfico, sustentado en los contenidos de las distintas fuentes. A manera de reflexión, se establece que la responsabilidad social universitaria como modelo de gestión a de significar una nueva forma de entender la necesidad de vincularse a la realidad que hoy en día nos lleva a repensar las estructuras universitarias, pues la gestión integral de la universidad como nuevo enfoque responde a los impactos organizacionales y académicos de la universidad; lo que significa adaptarse a las realidades de cambios que se han generado en la sociedad y donde un nuevo paradigma delinea las políticas inclusivas, de igualdad, corresponsabilidad y justicia social que son parte de dicho modelo de gestión.

Palabras clave: *Responsabilidad social, modelo, gestión, compromiso, educación.*

Recibido: 18/03/2025

Aceptado: 14/04/2025

1 Dr. Pablo Ramón Gómez Navarro
pabloramongomeznavarro@gmail.com
ORCID: 0000-0001-6226-714

2 Dra. Yelitza Casanova
ycasanovar24@gmail.com
ORCID: 0009-0009-3603-0977

UNIVERSITY SOCIAL RESPONSABILITY. A NEW EDUCATIONAL MANAGEMENT MODEL FOR SOCIAL COMMITMENT

Abstract

The purpose of this article was to conduct a theoretical reflection on university social responsibility as a management philosophy that seeks to renew universities commitment to social demands in times of change. Therefore, the thesis is put forward on "the need to generate substantial transformations in the university educational management model, directing efforts toward the development of a new university management model based on a new ethic that redefines university action in the face of social commitment, in order to project and confront Latin America social realities" The reflection and arguments were based on the postulate of Vallaeys (2014), Méndez et al (2015), Cardona et al (2020), Morante (2022) among others. The work was framed within the interpretive approach in the hermeneutic modality, with a bibliographic documentary analysis design, supported by the contents of the different sources. As a reflection, it is established that university social responsibility as a management model must mean a new way of understanding the need to connect with the reality that today leads us to rethink university structures, since the comprehensive management of the university as a new approach responds to the organizational and academic impacts of the university; which means adapting to the realities of changes that have been generated in society and where a new paradigm outlines the inclusive, equality, co-responsibility and are part of this management model.

Keywords: *Social responsibility, model, management, commitment, education.*

Introducción

La universidad Latinoamericana fue pensada y creada bajo un paradigma de dominación y coloniaje donde el pensamiento occidental europeo, definió el modelo de gestión educativo universitario orientado básicamente a impulsar el desarrollo científico-tecnológico para el poder y una formación profesional de un individuo para el sistema económico dominantes en la región. Eso significó que la educación universitaria se redujera a una institución que responde al entramado económico de un modelo social de élites. Esta práctica, señala Giroux, produce una degradación moral y profesional del personal docente, de investigación y los propios estudiantes que en ella participan.

Lo expresado lleva a percibir a la institución como un apéndice del sistema de dominación que no responde a las demandas sociales, sino que promueve el individualismo y muestra una descontextualización de su realidad social, secuestrando en su modelo de gestión su función social como constructora de una sociedad plural, inclusiva, de igualdad y de justicia social. Sin embargo, en Latinoamérica se han dado hechos sociales que han cuestionado a la universidad y su rol social, como el Movimiento de Córdoba en el siglo XX, que llevó a demandar una participación protagónica de las universidades frente a las situaciones que hoy aún, injustamente, existe en Latinoamérica.

Con respecto a lo antes expresado, la responsabilidad social ha venido tomando fuerza en América Latina como una filosofía que define una manera de esa perspectiva lleva a Cardona et al. (2020) a plantear la relevancia de la responsabilidad social universitaria como un modelo de gestión organizacional que se sustenta en la capacidad de proporcionar beneficios tanto a la organización universitaria como a sus grupos de interés.

De manera que la universidad configura su política de responsabilidad social y la necesidad de promover desde sus espacios la democracia participativa y protagónica, una sociedad de iguales, un espacio para construir una economía sostenible; todo bajo la influencia de una ética para la vida.

Ante lo antes planteado, este artículo busca reflexionar sobre la responsabilidad social universitaria como una nueva filosofía de gestión que pretende renovar su compromiso frente a las demandas sociales en tiempo de cambios. Por tanto, se presenta la tesis que direcciona el ensayo que expresa: "la necesidad de generar transformaciones sustanciales en el modelo de gestión universitaria dirigiendo esfuerzos al desarrollo de un nuevo modelo de gestión en el que la responsabilidad social universitaria, se fundamente bajo una nueva ética que redefine el accionar de la universidad y el compromiso social para proyectarse y a la vez que se confronta a las realidades Latinoamericanas marcadas por desigualdades sociales, exclusión y la pobreza".

Con base a lo expuesto, la responsabilidad social universitaria entendida desde una perspectiva contrahegemónica, se acoge a la resignación de principios y valores, que va más allá de la formación de las élites intelectuales que responden a un sistema económico capitalista y se enfoca hacia una nueva filosofía de gestión universitaria que requiere la acción conjunta de toda la organización al desarrollo, permanencia de los proyectos y no solo involucre las actividades extensionistas y de servicios comunitarios, sino de procesos verdaderos de vinculación social que promueven el respeto, la cooperación, la participación ciudadana, la igualdad, justicia social, y generación proyectos que benefician a las comunidades.

En otro orden de ideas, el presente artículo se enmarcó en un enfoque interpretativo, empleando la modalidad hermenéutica y un diseño de análisis documental bibliográfico. La investigación se sustentó en el contenido de diversas fuentes bibliográficas, y los argumentos desarrollados se basaron en los postulados de Vallaeys (2014), Méndez (2015) y Ortega (2018), entre otros.

Igualmente, el artículo se estructura en tres partes, en la primera se realiza una introducción a la temática y se plantea la premisa sobre la cual se sostiene el ensayo. La segunda discute sobre la responsabilidad social universitaria y los vínculos con la sociedad y diferentes actores, la nueva filosofía de gestión universitaria hacia el compromiso social y finalmente se abordan los desafíos de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Una perspectiva emergente.

La responsabilidad social empresarial y la dimensión ética

El resurgir en el campo empresarial de nuevos paradigmas, producto de la obligación que tienen las empresas dentro de las economías globales de asumir un papel de liderazgo y responsabilidad ante la sociedad y su medio ambiente y no solo en la acumulación de riqueza, pues frente al mundo moderno marcado por transformaciones políticas, económicas, educativas y sociales, las organizaciones fueron repensadas y donde en principio desarrollaban actividades de tipo filantrópica y asistencia social, que posteriormente asumirían en el siglo XX un rol más activo y donde junto al Estado desarrolla un marco legal que regula las acciones de las empresas ante su contexto interno y externo. Es así como la responsabilidad social empresarial va tomando fuerza que va mucho más allá de una forma de hacer negocios y define una ética empresarial que da valor supremo al bienestar de todas las personas en la empresa y de la labor social que debe cumplir como acto voluntario ante la sociedad.

Lo expresado nos permite relacionar la importancia que tiene un tema de la responsabilidad social empresarial, que se ha consolidado en la perspectiva organizacional, donde se deja entrever a la empresa y la ética empresarial como disciplina que estudia los principios morales aplicables a la vida económica y empresarial, que observa y critica los valores efectivamente dominantes en el ámbito económico (Seijo et al, 2019:20) busca redefinir sus principios y valores a lo interno reflexio-

nando el rol de la organización empresarial como una entidad responsable ante la sociedad, llevando al convencimiento sobre las potencialidades bajo un modelo de gestión y una filosofía que invita a fortalecer los vínculos con la sociedad.

Ortega (2018:123), define la responsabilidad social empresarial como: “la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido”.

La nueva forma de pensar la gestión universitaria

De lo antes explicado sobre la responsabilidad social empresarial y la ética empresarial, esta se vincula con la gestión universitaria en el entendido que dichas transformaciones políticas, educativas, económicas y sociales, que ante una nueva realidad Latinoamérica y bajo el resurgir de ideas, toma cuerpo en la búsqueda de responder a una sociedad que demanda de la universidad respuestas a problemas sociales.

Desde la década de los 90 del siglo XX se fueron generando reformas a partir de movimientos como el de Córdoba, que significó repensar la universidad buscando dejar atrás el lastre pesado del pensamiento neocolonial, las élites dominantes de la institucionalidad, las prácticas donde la profesionalización utilitaria definió un modelo institucional claramente oligárquico y que como expresa Tunermman (2000) muestra una universidad desvinculada y sin proyección social, encerrada en pedantería que lo distancia del pueblo y lo circunscribe a una institución promotora del pensamiento neoliberal, que privilegia la relación entre educación, las corporaciones y el sistema de mercado global.

De manera que el resurgir de ideologías progresistas marcadas por el compromiso social, han planteado según Giroux (2008), “una alternativa política, que cobra especial significación el nuevo énfasis que se está otorgando a la comprensión de la educación superior como una responsabilidad indeclinable del Estado”.

De manera que el proceso de transformación desde el ámbito universitario, tiene en la toma de conciencia, el reafirmar la necesidad y generar un modelo de gestión educativa universitaria sustentados en los principios y la creación de nuevos significados de lo observado en esa sociedad emergente, llevando a desarrollar una nueva comprensión del mundo creando nuevas estructuras a partir de nuevas relaciones sociales que reafirma la actuación ética de los integrantes de una universidad y el asimilar los principios de una nueva institución.

La responsabilidad social universitaria y los vínculos con la sociedad y diferentes actores.

La universidad como un sistema organizacional cuyo objetivo está definido por funciones sustantivas (investigación, extensión y docencia), está inmersa en el accionar de una cotidianidad donde la cultura organizacional marca las acciones que permiten entender, que esta categoría "la responsabilidad social universidad", como modelo de gestión organizacional, proporciona beneficios. Para Méndez (2015), lo que significaría un proyecto político que define la gestión educativa universitaria con una resistencia y compromiso social con su pueblo y cuyas dimensiones ético, político y democrático, reafirman su talante institucional en la que opera un fuerte contenido ético.

La responsabilidad social dentro del contexto universitario, ha evolucionado por etapas que van desde una universidad elitescas a una inclusiva, con proyección social y comprometida con el medio ambiente, asumiendo un compromiso con todos sus miembros, hacia la construcción de un nuevo modelo de gestión universitaria para una nueva sociedad, donde la universidad debe ajustarse a las necesidades y cambios sociales.

Esta realidad ha llevado a las universidades a asumir un rol más activo en la promoción de nuevas formas de gestión universitaria que como expresa (Vallaey, 2014:105), tiene a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), como una nueva política de gestión universitaria que redefine las actividades extensionistas y de proyección social como de un mero compromiso unilateral declarativo y obliga a cada universidad a poner en tela de juicio sus presupuestos epistémicos y su currículo oculto.

Sobre la base de lo planteado por Vallaey (2014), la Responsabilidad Social Universitaria, pretende renovar el compromiso social de la universidad al mismo tiempo que rediseña sus valores y principios hacia una nueva ética que busca crear soluciones a los retos que se enfrenta como institución de educación universitaria en un mundo globalizado y a la vez cambiante.

Es una realidad que aún hoy se observan en ciertas universidades que como expresa Méndez (2016:87), siguen estando orientadas a modelos de gestión excluyente y que responden a formar profesionales desvinculados y dirigidos a responder a un sistema económico capitalista. No obstante, hoy en nuestra región latinoamericana, se hace insostenible este tipo de gestión universitaria desvinculados de su realidad social.

Si bien, las universidades han sido consideradas como espacios donde únicamente se genera conocimiento científico, aisladas de la problemática social, con prácticas de investigación que en muchos casos no responden a las demandas o proyectos de desarrollo nacional y que la vinculación social es una tarea pendiente, para Morantes (2022). En estos últimos años, en la universidad latinoamericana se ha visto un interés por el tema de la Responsabilidad Social Universitaria; esto tal vez por el

resurgir de un paradigma que promueve cambios estructurales; dejando atrás ese viejo modelo de gestión universitaria incapaz de intervenir en un mundo que hoy se sustenta bajo una lógica compleja y diversa.

Este mundo está marcado por constantes cambios y una universidad que se resignifica en su accionar entendiendo su valor como eje de desarrollo y transformación social, definiendo políticas que generen vínculos sostenibles con la sociedad y con sus diferentes actores, permitiendo como expresa Pérez, et al, (2009:15), abrirse a la comunidad y formar parte de ella. De esta manera, el desafío es escuchar, proponer e integrar a la universidad con la sociedad e involucrarse para elaborar una respuesta útil y comprometida, no sólo con el futuro, sino con el presente.

Este proceso de transformación no sólo tiene un impacto directo sobre el futuro del mundo en cuanto forma a sus profesionales y líderes, sino que ella (la universidad) es también un referente y un actor social activo, que puede promover (o no) el progreso, el capital social, vincular (o no) la educación de los estudiantes con la realidad social exterior, hacer accesible (o no) el conocimiento a todos.

Una nueva ética como fundamento de una gestión universitaria orientada al compromiso social.

La institución universitaria hoy busca superar las contradicciones sociales emergentes de un modelo social, político y económico excluyente; lo que implica generar una ruptura paradigmática de aquel pensamiento elitescos y neocolonial, hacia un nuevo modelo que lleve al reacomodo y creación de un nuevo marco de relaciones sociales entre la universidad como actor relevante de cambios y la sociedad como contexto de demanda. Lo que significaría entender cómo se ordenan esas nuevas relaciones sociales en nuestra realidad latinoamericana y cómo dichas situaciones de cierta manera redefinen los principios y valores que subyacen en la sociedad y sus diversas instituciones.

A partir de este planteamiento, emergen cuestionamientos sobre la crisis actual en la región donde se observan dichas desigualdades sociales y pobreza; las cuales considero son consecuencias más que de una crisis económica, una crisis de valores morales, donde la necesidad de una nueva ética es la base de un proceso de transformación educativa; ello demanda entender la premisa de que: "el hombre como ser social y político requiere de las relaciones sociales con su contexto para definir, redefinir valores donde la cooperación e igualdad adquieren un carácter ético". Es a partir de este planteamiento donde esa ética para la vida propuesta por Dussel, lleva a configurar una perspectiva de la co-responsabilidad social, considerando la vida humana como la base material de su ética. El ser humano no se enfrenta solo al mundo de cosas, sino también a un mundo de valores y bienes, donde el bien supremo es la felicidad.

Esta idea da cuerpo a la necesidad de percibir la universidad como un sistema organizacional direccionado por un objetivo claro y que juega un papel relevante como promotor de actividades que involucran valores dentro de una ética que se podría explicar desde las ideas de Dussel y su ética para la vida. No obstante, la responsabilidad social, se vincula en el marco de la ética, en el entendiendo de que esta última estudia las acciones del hombre frente a sus relaciones con los otros y sus aspiraciones como sujeto de una sociedad, logrando la realización integral del ser humano en su mundo. Esta explicación, nos lleva a entender el rol de la ética en la sociedad y su impacto en los valores, toda vez que son el reflejo de su cultura y en esta se guardan normas, principios, valores.

Con base a esta idea, la ética empresarial y su relación con la responsabilidad social empresarial guarda relación con el entendido de que como expresa Pereira (2021), las empresas crean sus códigos de ética con la finalidad de combatir la corrupción, el engaño y el mal comportamiento de sus integrantes, pero esta acción no solo permea al interior de la organización, sino que trasciende en su imagen que proyecta al exterior como una organización que accionan constantemente ante su entorno.

Tomando en cuenta lo señalado, se lleva al ámbito de la Responsabilidad Social Universitaria, toda vez que la ética en la organización educativa universitaria define su relación con el contexto social y los grupos de interés que hacen vida en su entorno inmediato. Esta ética sería vista como un pilar que delimita las acciones de la organización y reafirma su compromiso con la sociedad y sus principios y valores que los direccionan.

Lo antes expresado se fortalece con el planteamiento de Méndez (2015), que expresa como la universidad por su propia naturaleza intrínseca lleva como médula transversal la responsabilidad social, no solo por su proyección y extensión universitaria, sino por la vinculación social permanente que debe existir entre el alma mater, la comunidad y el sector socio-productivo estableciendo estrategias que apunten a mejorar la calidad de vida en la sociedad.

Los desafíos de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Una perspectiva emergente.

La Responsabilidad Social Universitaria tiene como desafíos generar una ruptura de las viejas prácticas en el entendimiento de los que es y no es en su esencia, así como una proyección real de la universidad hacia la sociedad. Esto implica, pensar que es ser responsable ante la sociedad y dejar atrás prácticas asistencialistas que no van más allá de un mero cumplimento o requisito.

Es así como la responsabilidad social mal entendida se transforma y se sostiene en

un conjunto de actividades de proyección social hacia la comunidad, que se ejecutan solo por cumplimiento de marcos legales para evidenciar su presencia. Esta situación, que se circunscribe a una ética utilitaria lleva a ser una actividad insuficiente y poco sostenible en el tiempo, pues no se vincula realmente con la práctica y realidad social, ni se generan soluciones reales, sino que se quedan solo en aspectos instrumentales.

Por tanto, la universidad debe tratar de superar el enfoque de la proyección social y extensión universitaria como apéndices bien intencionados a su función central de formación estudiantil y producción de conocimientos, para poder asumir la verdadera exigencia de la responsabilidad social universitaria (Vallaey, 2006).

Esto hace necesario generar acciones que lleven en primer lugar a redelinear realmente lo que es la Responsabilidad Social Universitaria de una manera integral, donde convergen los aspectos interno y externo de la institución. Para Morantes (2022) a nivel interno, enfrenta una dura problemática que tiene que ver con su sustentabilidad en términos financieros, que hacen que las condiciones en las que labora el personal docente y administrativo no sean las más adecuadas; diferencias que se evidencian entre las instituciones públicas y privadas.

En los países de Latinoamérica se han realizado numerosos esfuerzos por formalizar las actividades realizadas por las universidades y en el caso venezolano las políticas emanadas por el Estado se redireccionan a fomentar dichos procesos bajo criterios ideológicos donde se promueven valores de solidaridad, corresponsabilidad y respeto, así como justicia social e igualdad, siendo necesarios para la construcción de saberes responsables que permitan formar ciudadanos críticos que promuevan el bien común.

Finalmente, los desafíos que enfrentan las universidades se enfocan en la comprensión detrás de la necesidad de vincular a la sociedad, tal como plantea Morantes (2022:108), el promover una relación de mutuo beneficio entre la universidad y la sociedad, a través de las actividades de formación, investigación, extensión y organización, orientadas a lograr vínculo entre la universidad y su entorno. Para Vallaey (2012) Responsabilidad Social Universitaria se vuelve "de moda", es porque la universidad se encuentra en crisis de legitimidad social, al mismo tiempo que la ciencia, a responsabilidad social universitaria se hace necesaria, pues permite legitimar a la universidad y el conocimiento que en él se produce.

Metodología

Este artículo se sustentó en el enfoque Interpretativo bajo una metodología hermenéutica, con un diseño de análisis documental bibliográfico de las distintas fuentes de información escrita, dicho proceso de investigación dispuso esencialmente del análisis de documentos, otras investigaciones, de reflexiones de teóricos, lo cual representó la base teórica de la investigación. Esto llevó a partir de la lectura, análisis,

reflexión e interpretación de dichos documentos a la discusión sobre la temática abordada en el artículo.

El análisis documental involucró un período de tiempo donde se reflexionó sobre los autores que sustentaron el estudio, situación que llevó a comprender e interpretar la Responsabilidad Social Universitaria como modelo de gestión sustentado en la ética y el compromiso social donde la necesidad de vincularse a la realidad lleva a repensar las estructuras universitarias en contextos de una educación sólida. Para esta investigación, se seleccionó fuentes bibliográficas de autores como Vallaeys (2014), Méndez (2015), Morante (2022) entre otros.

A manera de reflexión

Si bien la responsabilidad social empresarial, como categoría se asocia al compromiso de contribuir al desarrollo social y económico, mejorando la calidad de vida de sus miembros y sus familias, así como a la comunidad local y de la sociedad en general. Esta forma de entender la organización se asocia al hecho de que la Responsabilidad Social Empresarial busca promover el valor y lo haga propio de su cultura organizacional.

De manera que los fundamentos que sostienen la responsabilidad social empresarial quedan determinados por la necesidad de retribuir, contribuir o compensar el aporte de la sociedad en el desarrollo de las empresas, con el propósito de obtener unos resultados que atesoren su posicionamiento y reputación a través del fortalecimiento del capital social, la conciencia social y la humanización de su accionar.

Sobre la base de lo expresado por Guedez (2006), y en respuesta a la reflexión de la premisa que sostiene el ensayo donde se establece que la Responsabilidad Social Universitaria como nueva filosofía de gestión universitaria pretende renovar su compromiso frente a las demandas sociales en tiempo de cambios y donde la premisa del ensayo se sostiene en la necesidad de generar transformaciones sustanciales en el modelo de gestión universitaria direccionando esfuerzos al desarrollo de un nuevo modelo de gestión en el que la Responsabilidad Social Universitaria, se fundamente bajo una nueva ética que redefina el accionar de la universidad y el compromiso social para proyectarse y a la vez que se confronta a las realidades latinoamericanas marcadas por desigualdades sociales, exclusión y la pobreza".

Se reflexiona en cada apartado sobre cómo los cambios generados en la sociedad latinoamericana desde lo social, político, económico y educativo llevaron a crear una nueva realidad social y donde los retos sustantivos de la educación universitaria como expresa Álvarez de Zayas, consisten en traspasar las fronteras del conocimiento reproductor generando nuevo conocimiento socialmente útil para resolver los problemas que cotidianamente afectan a los ciudadanos. Ello demanda de la universidad el desarrollo de nuevas formas de aprender, comunicar, valorar y empalmar con la realidad.

Es en la vinculación Universidad -Sociedad, donde la responsabilidad social universitaria como modelo de gestión a de significar una nueva forma de entender la necesidad de vincularse a la realidad que hoy en día nos lleva a repensar las estructuras universitarias, pues la gestión integral de la universidad como nuevo enfoque responde a los impactos organizacionales y académicos de la universidad; lo que significa adaptarse a las realidades de cambios que se han generado en la sociedad y donde un nuevo paradigma delinea las políticas inclusivas, de igualdad, corresponsabilidad y justicia social que son parte de dicho modelo de gestión.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Tünnermann Bernheim, Carlos (2000) La universidad latinoamericana. Ante los retos del siglo XXI. Edición Gisela Rodríguez. Unión de Universidades de América Latina, A C Circuito Norponiente S/N Ciudad Universitaria, México, D F , 04510.
- Guédez. V (2006). Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial. Editorial planeta.
- Vallaey, F. (2012). La Responsabilidad Social Universitaria. Pontifica Universidad Católica del Perú. Disponible en: <http://www.construyepais.cl/>
- Vallaey, François (2014), La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización, en Revista Iberoamericana de Educación Superior (ries), México, unam - iisue /Universia, vol. V, núm. 12, pp. 105-117, <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/439> [consulta: fecha de última consulta].
- Morante Ríos, Edward Aníbal (2022) La Responsabilidad Social Universitaria: retos y perspectivas en el siglo XXI Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. III, núm. 177, 2022 Universidad de Costa Rica, Costa Rica Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15374228008>
- Méndez, Johan Padrón Ana, Morán Lino, (2016) La responsabilidad social en el proceso de transformación universitaria venezolana una mirada decolonial Perspectivas. Revista de Historia, Geografía, Arte y Cultura. Año 3 N° 6/ Julio-Diciembre 2015, pp. 35-47 Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt ISSN: 2343-6271.
- Ortega Dorlan (2018) la responsabilidad social empresarial, una perspectiva de los autores. Revista Gerentia Edición Especial No1 Año 2018.
- Cardona Diego, De La Hoz Granadillo, Efraín. Escaff, José Carlos (2020) LA responsabilidad social universitaria: prácticas y desafíos en Una universidad acreditada de la región caribe. Aglala issn 2215-7360
- Seijo Cristina, Barroeta Maritza, Meija Luz marina (2012) dimensiones de la responsabilidad social y la ética empresarial en la gestión pública. Revista Formación Gerencial, Año 11 N° 1, Mayo (2012) ISSN 1690-074X
- Pereira Oscar (2021) ética y responsabilidad social empresarial: ¿relación virtuosa? Revista Gerentia No3. Año2021.
- Giroux Henry, A. (2008) La Universidad Secuestrada El Reto de Confrontar a la Alianza Militar-Industrial-Académica. Reimpresión y traducida por el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior, y el Centro Internacional Miranda, 2008. Venezuela.
- Pérez, Dora, Lakonich, Juan; Cecchi, Néstor y Rotsein, Andrés (2009) El compromiso social de la Universidad Latinoamericana del Siglo XXI: Entre el debate y la acción, CLACSO, Buenos Aires.

DE LOS TRABAJOS

- Para las revisiones teóricas: Título en español, autor (es) direcciones(es) institucional(es) precisa, resumen, palabras clave, introducción, fundamentos teóricos con interpretaciones, comparaciones, reflexiones o postura críticas; primeras aproximaciones o consideraciones finales y referencias bibliográficas.
- Para las Investigación: Título en español, autor (es) direcciones(es) institucional(es) precisa, resumen, palabras clave, introducción, objetivo o propósito, metodología, resultados o hallazgos y discusión o interpretación, conclusiones y referencias bibliográficas.
- Para proyectos: Título en español, autor (es) direcciones(es) institucional(es) precisa, resumen, palabras clave, introducción, objetivo (general y específico), metodología, posibles resultados y referencias bibliográficas. Debe redactarse en futuro.
- Para informes de proyectos comunitarios en desarrollo o conclusión: Título en español, autor (es) direcciones(es) institucional(es) precisa, resumen, palabras clave, introducción, objetivo o propósito, acciones ejecutadas, resultados, hallazgos o logros parciales o finales y referencias bibliográficas
- Para la Sistematización de experiencias: Título en español, autor (es) direcciones(es) institucional(es) precisa, resumen, palabras clave, introducción. Desarrollo y resultados.

DE LAS NORMAS EDITORIALES

1. La redacción de los trabajos debe realizarse en español.
2. Los márgenes deben ser superior, derecho e inferior tres (3) centímetros; el izquierdo, cuatro (4) centímetros.
3. La extensión del documento deberá estar entre 10 y 15 cuartillas, tamaño carta (216 x 279mm).
4. Interlineado 1.5 (espacio y medio), con un máximo 45 renglones por página en todo el texto, salvo en: a) las citas textuales extensas y las notas; b) los títulos, subtítulos y acápites; c) la lista de referencias, y, d) el mini-currículo, en los que el interlineado es sencillo.
5. Tipo de letra Arial 12 puntos y con numeración arábica consecutiva, incluyendo, y referencias (bibliográficas, hemerográficas, documentales, orales, entre otras).
6. El Título debe ser claro, breve, conciso y llamativo que exprese la idea central del trabajo con una extensión no mayor a 15 palabras en negrillas con mayúsculas sostenida.
7. Los títulos de cada sección de escribirán a la izquierda en el texto en mayúsc-

culas y en negrillas. Los subtítulos se escribirán en mayúsculas y minúsculas en negrillas y justificado a la izquierda.

8. El Resumen no deberá exceder las 150 palabras a espacio sencillo en un solo párrafo. Al final del resumen, en un máximo de dos líneas se deberá escribir de tres (3) a cinco (5) palabras clave. Asimismo, deberá tener su versión equivalente en idioma inglés: título en inglés (abstract), key Word(s) (toda palabra diferente al idioma castellano ha de colocarse en cursiva). No deben usarse siglas.

9. Los gráficos, tablas o cuadros, debe ser referidos en el texto. Títulos en negrillas, numerados, con letras no menor 10, ni mayor de 12 puntos.

10. En relación al formato y resolución, las imágenes deben enviarse en formatos como JPG, PNG o TIFF, con una resolución mínima de 800x600px.

11. Se recomienda a los autores tener en cuenta las normas internacionales de nomenclatura (símbolos, unidades y abreviaturas) por ejemplo; Litro (L), gramo (g), y kilogramo (kg).

12. Las citas textuales o paráfrasis serán mecanografiadas siguiendo el Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association (APA). Las citas textuales cortas menos de 40 palabras serán referidas de la siguiente manera: apellido(s) de autor(es), seguido del año entre paréntesis, dos puntos y el número de página(s) y se incluirán como parte del párrafo entre comillas.

13. En el caso de citas textuales mayores a 40 palabras se debe separar del resto del texto: Se comienza en la siguiente línea, identificada en forma de bloque, y sin comillas. La referencia puede escribirse antes del bloque o al finalizar el mismo, en el formato: Hernández, (2015, p.54) o (Hernández, 2015, p.34). Se deberá evitar el uso de citas superiores a las quinientas (500) palabras, sin permiso del autor, salvo que se trate de documentos oficiales, fuentes de tipo legal o cuando el texto citado sea objeto de análisis de contenido y revisión crítica en páginas subsiguientes del artículo.

14. En el caso de varias obras del mismo autor publicadas en el mismo año, se ordenarán literalmente en orden alfabético; por ejemplo, (Hernández, 2008^a, p. 36), Hernández (2008b, p.24)

15. Los documentos electrónicos, se deberán referenciar el autor o autores o al grupo que asume autoría por el documento, y el año respectivo de publicación.

16. Las referencias bibliográficas:

a. Deberán estar ordenadas alfabéticamente, mecanografiada a espacio y media entre ellas, con sangría francesa.

b. Las consultas de páginas web: dirección electrónica, autor, título y fecha de la consulta.

c. Materiales legales: nombre del material y año

d. Tesis: apellidos, iniciales del autor(es), año de la publicación, título en cursivas, lugar, editorial.

e. Artículos en revista: apellidos, iniciales del nombre del autor(es). (año de publicación) título en cursiva, volumen en cursiva (número entre paréntesis), página del artículo.

17. Consentimiento informado:

En el caso de imágenes de pacientes, historias de vida, entrevistas, se requiere el consentimiento informado y una carta de autoría.

POLÍTICA DE LAS SECCIONES

Los distintos tipos de artículos que se reciben en la Revista se publican en cuatro secciones:

1) Las presentaciones: elaboradas exclusivamente por el coordinador o coordinadores responsables de los volúmenes monográficos.

2) Los artículos de los volúmenes monográficos: recogen manuscritos que abordan el campo temático de la revista, establecida por una convocatoria abierta. Están coordinados por la Dirección de Investigación y Creación Intelectual (DICI) que se responsabiliza de la propuesta de los trabajos que serán posteriormente evaluados para su publicación. El Comité Editorial de la Revista, evalúa las propuestas de los monográficos recibidas por la Unidad de Divulgación y Socialización del DICI y establece la oportuna planificación de los mismos. Se priorizará en esta sección las investigaciones originales que ofrezcan resultados, así como los estudios o ensayos que hagan avanzar el conocimiento en las áreas pertinentes de la revista.

3) Los artículos de los números especiales: recogen estudios y/o artículos de investigación que abordan temáticas de la revista, pero distintas a los volúmenes monográficos convocados. Se dará prioridad en esta sección las investigaciones originales que ofrezcan resultados, así como los artículos o ensayos que hagan avanzar el conocimiento.

4) Las reseñas de libros: recogen reseñas bibliográficas de libros recientes.

DE LOS AUTORES

La Revista recibirá trabajos inéditos de:

- Un(a) autor(a)
- Varios autores en caso de ser colectivos de investigación. Se entiende por colectivos de investigación al grupo social organizado, dinámico, que interactúan en forma sinérgica, en aras de conseguir acciones formadoras y transformadoras, mediante la comprensión, reflexión del conocimiento; tales como: centros y líneas de investigación, colectivos de estudiantes, docentes, obreros y administrativos. El

límite máximo de autores será de cinco (5).

- En el caso de los avances de proyectos de investigaciones, investigaciones terminadas, la revista aceptará hasta un máximo de cinco (5) autores por proyecto.
- En el caso de recibir varios trabajos de un mismo autor o colectivos de investigación, la revista publicará un (1) solo trabajo por edición, dejando una publicación de por medio.

EVALUACIÓN CIENTÍFICA

- Proceso de evaluación de doble ciego por pares

Todos los trabajos se someten a una revisión editorial y ética por parte de miembros del Comité Editorial.

Esta evaluación incluye, al menos, la comprobación de:

- La adecuación de la temática a las líneas de la Revista
- La originalidad, novedad e interés del tema tratado
- La observación de los requisitos formales
- La aceptación de las condiciones de publicación
- La ausencia de conflictos de interés y el cumplimiento de la normativa sobre derechos de autor y normas éticas de la revista.

En caso favorable, pasarán a la evaluación científica anónima por parte de los revisores externos mediante el "sistema doble ciego". Para la valoración positiva de cada manuscrito en esta fase es preceptivo el informe favorable de tres (3) expertos.

Los evaluadores podrán provenir del comité editorial, comité de árbitros de la revista, de docentes, obreros y administrativos expertos en determinada área, o ser externos de la UPTZ.

Para la revisión de determinados artículos se acudirá a revisiones metodológicas específicas.

Finalizado el proceso de arbitraje externo del artículo, el Comité Editorial tomará la decisión definitiva sobre su publicación, a partir de las recomendaciones de los revisores, en cualquiera de los siguientes sentidos:

- Rechazar el artículo catalogándolo de No Publicable.
- Aceptar la publicación luego de que se hayan subsanado las observaciones sugeridas que pueden ser consideradas como Publicable con ligeras modifica-

ciones, o Publicable con modificaciones sustanciales, según sea el caso.

- Aceptar su publicación.

La decisión definitiva sobre la publicación o no del manuscrito es comunicada a los/as autores/as exclusivamente por escrito.

- Tiempo estimado del proceso de evaluación y publicación

El tiempo estimado del proceso de evaluación es de dos a cuatro meses, ya que se prevé que habitualmente existen por los menos 1 o 2 rondas de evaluación previa hasta que el artículo esté APTO para ser publicado. Tanto el evaluador como el autor tienen un periodo aproximado de 30 días por ronda para realizar su tarea. (Este periodo es estimativo, ya que depende exclusivamente de los autores y revisores implicados en cada artículo.)

Una vez que el artículo esté APTO para ser publicado, el proceso de edición (que comprende la corrección de sintaxis, traducción y la maquetación del artículo) es de aproximadamente entre uno a dos meses.

A su vez, siempre estos periodos están sujetos a las fechas de publicación de la Revista, de edición semestral.

POLÍTICA DE ACCESO ABIERTO

La Revista Expresión Tecnológica es gratuita inmediatamente tras la publicación de cada número. La Revista no cobra tasas por envío de trabajos, ni tampoco cuotas por la publicación de sus artículos.

Sus contenidos se distribuyen con la licencia Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional, que permite al usuario copiar, usar, difundir, transmitir y exponer públicamente sus contenidos, siempre y cuando se cite la autoría. De este modo, la revista asume claramente las políticas de Acceso Abierto (OAI), en consonancia con los principios de acceso e intercambio libre al conocimiento, promovidos desde los movimientos internacionales contenidos en las Declaraciones de Budapest, Bethesda, Berlín, etc.

POLÍTICA DE ARCHIVO

La revista incluye una política para la preservación de sus artículos, que se basa en almacenar la información en formatos ampliamente usados hoy en día. Esto aumenta la probabilidad de que cuando un formato se vuelva obsoleto aún existan programas para su conversión: HTML y PDF son ejemplos de estos.

Además, la revista desarrolla diversos procesos destinados a garantizar la accesibilidad permanente de los objetos digitales que alberga en sus propios servidores:

- Copias de seguridad.
- Seguimiento del entorno tecnológico para prever posibles migraciones de formatos o software obsoletos.
- Metadatos de preservación digital.
- Utilización de DOI.

POLÍTICA DE DERECHOS DE AUTOR

Aquellos autores/as que tengan publicaciones con esta revista, aceptan los términos siguientes:

a) En el momento en que una obra es aceptada para su publicación, se entiende que el autor cede a la Revista Expresión Tecnológica los derechos de reproducción, distribución de su artículo para su explotación en todos los países del mundo en formato de revista de papel y electrónica, así como en cualquier otro soporte magnético, óptico y digital.

b) Los autores/as conservarán sus derechos de autor y garantizarán a la revista el derecho de primera publicación de su obra, el cual estará simultáneamente sujeto a la Licencia de reconocimiento de Creative Commons que permite a terceros compartir la obra siempre que se indique su autor y su primera publicación esta revista.

c) Los autores/as podrán adoptar otros acuerdos de licencia no exclusiva de distribución de la versión de la obra publicada (p. ej.: depositarla en un archivo telemático institucional o publicarla en un volumen monográfico) siempre que se indique la publicación inicial en esta revista.

d) Se permite y recomienda a los autores/as difundir su obra a través de Internet (p. ej.: en archivos telemáticos institucionales, repositorios, bibliotecas, o en su página web), lo cual puede producir intercambios interesantes y aumentar las citas de la obra publicada.

POLÍTICA DE DIVULGACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES

Los autores/as de un manuscrito, los editores/as de la revista que lo recibe y sus revisores/as (internos y externos), deben dar a conocer cualquier conflicto de intereses que pudiera influir en el manuscrito o en su revisión y aprobación. En caso de que los autores declaren un conflicto de intereses, éste debe ser informado a los revisores del manuscrito. A su vez, los invitados a revisar un manuscrito deben excusarse de hacerlo si tienen conflicto de intereses con los autores o el tema. La revista garantiza que serán escogidos los revisores más idóneos en términos de compatibilidad temática y de prestigio académico.

En caso de controversia, la Revista Expresión Tecnológica se compromete a dirimir estos casos a través de su Consejo Editorial. Que será el encargado de resolver estos casos, y se tomarán las medidas razonables para identificar e impedir la publicación de artículos en los que se hayan producido casos de mala conducta en la investigación. En ningún caso la Revista alentará dicha conducta impropia, ni permitirá, a sabiendas, que se produzca dicha conducta impropia.

En el caso de que el editor o los editores de la revista se enteren de cualquier acusación de mala conducta en la investigación, el editor informará al Comité de Bioética para que este tramite y sustancie las acusaciones apropiadamente.

POLÍTICA DE PLAGIO

El Comité Editorial considerará una conducta antiética, las siguientes:

- Copia textual, fiel o exacta de un determinado texto, con suplantación u omisión del autor del mismo. Esta copia puede ser total o parcial.
- Paráfrasis incorrecta mediante el cambio o sustitución de solamente algunas palabras de un texto, apropiándose de elementos sustanciales y estructurales de la obra reconocida como original de un autor, sin citar al mismo.
- Incumplimiento de normas de publicación o de citación propias del medio científico y académico, como, por ejemplo, la falta de comillas en reproducciones textuales de frases o párrafos cortos y omisión de la fuente, al no incorporarla al texto mediante el sistema autor-fecha, al no indicar la referencia al pie de página o mediante otro sistema de citas.
- Auto plagio o reproducción total o parcial que hace un autor de su propia obra antes publicada, sin señalar o citar su trabajo anterior. En los casos de uso de párrafos o fragmentos de la obra, este asunto queda corregido cuando se emplea el recurso de la auto cita. En situaciones de capítulos u obras completas, debe existir la aclaratoria o advertencia del autor, señalando que el trabajo ha sido publicado con anterioridad.
- Cualquier otra conducta antiética que atente contra las buenas prácticas editoriales, Las mismas deberán ser denunciadas ante el Comité Editorial para ser investigada y tomar las acciones a las que hubiere lugar.

La Revista pondrá a disposición de los árbitros los programas Anti plagios necesarios para garantizar las buenas prácticas investigativas y contribuir con una cultura de investigación apegada a los principios éticos universalmente aceptados.

El Comité de Bioética será el encargado de conocer, dirimir y solventar los casos

de plagio en sus distintas manifestaciones. También emitirá lineamientos, consultas y atención a cualquier autor o institución que lo solicite, en relación a los dilemas o contravenciones de las normas éticas vigentes.

DECLARACIÓN DEL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Tomando como punto de partida la Declaración de Heredia de 2024, en lo relacionado a los principios que deben atenderse en cuando al uso de la Inteligencia Artificial, la revista propenderá:

En general

1. Los roles de edición, revisión y autoría están a cargo de seres humanos que pueden mediar el proceso de publicación de documentos científicos. En el ejercicio de dichos roles, las personas deben formarse para adoptar y alfabetizar en práctica responsables alrededor de la comunicación científica y de inteligencia artificial.

2. La IA no debe sustituir las responsabilidades o rendición de cuentas de las personas que ejercen estos roles. Tampoco el proceso editorial debe depender exclusivamente de acciones relacionadas con IA.

Sobre el rol de autoría

3. Son seres humanos quienes ejercen el rol de autoría, a estas personas se les puede reconocer la capacidad de –en ejercicio de su intelecto– crear, tomar decisiones y asumir las responsabilidades por las obras generadas. Así, los modelos de lenguaje, chatbots o la IA generativa no pueden ser considerados autores, pues no pueden asumir de manera integral estas tres condiciones.

4. Declarar explícitamente el uso de IA en los procesos de investigación y de elaboración de textos científicos –durante cualquier etapa del proceso de publicación científica– es una muestra de transparencia que suma a las buenas prácticas para garantizar la reproducibilidad de la ciencia. Al respecto, es necesario considerar una explicación solvente que mencione, al menos:

- El modelo de IA, su versión, la fecha de uso.
- Cómo se usó, identificar las interacciones y combinaciones que se pueden articular entre modelos.
- Qué productos y formatos –de los generados por dicha interacción– se integraron a la publicación de resultados.
- Citar y referenciar el modelo empleado, comprendiendo la diversidad y potencial complejidad de las interacciones y combinaciones que se pueden articular al emplear esta herramienta.

5. Se espera que las personas autoras hayan filtrado la información sobre los contenidos aportados como respuesta un modelo de IA y que a partir de estos insumos

generen nuevo conocimiento. Validar la veracidad de la información obtenida resulta aún más relevante en el contexto actual. No se pueden asumir como verdaderas o absolutas las respuestas que ofrece la IA. Evitar el plagio, la desinformación, la propagación de sesgos u otro fraude académico es parte de las acciones que las personas autoras deben realizar al momento de interactuar con los modelos de IA. Procurar que se usen insumos de manera legítima debe ser un interés permanente de quienes ejerzan el rol de autoría.

6. Se deben proteger los datos personales, confidenciales, sensibles o de terceros cuando no se cuente con una autorización explícita para utilizarlos como parte de consultas a un modelo de IA.

7. Se debe mencionar, también, si se ha contado con el financiamiento de un tercero para la implementación o uso de modelos de IA en el proceso de investigación o de publicación.

Sobre el rol de revisión

8. La responsabilidad del criterio emitido para recomendar, o no, la publicación de un texto científico –o para proponer correcciones y mejoras– es de la persona en el rol de revisión. La interacción con la IA no reemplaza su criterio experto o su rendición de cuentas.

9. Cuando se haya incorporado el uso de IA como complemento de la revisión, es necesario indicarlo al equipo editorial y, a través de ellos, a las personas autoras.

Indicar, al menos, el nombre del modelo, la versión, la fecha de uso, así como el enunciado como instrucción de evaluación es parte de un ejercicio transparente y trazable de la evaluación de contenidos.

10. Las personas revisoras deben estar en capacidad de explicar la interacción que han tenido con la IA, qué insumos han recibido y cuánto de dichos insumos han sido considerados en las observaciones, comentarios, recomendaciones y solicitudes de corrección que hayan emitido como criterios de evaluación de un texto científico.

Sobre el rol de edición

11. La responsabilidad del proceso de edición es de la persona editora y del equipo editorial que le acompaña. El uso de IA no debe reemplazar la responsabilidad de los seres humanos o su rendición de cuentas al ejercer tareas de edición o seguimiento a las acciones de personas revisoras y autoras. La labor de edición de textos científicos no debe depender del uso de IA.

12. Las personas editoras evidenciarán cuando hayan utilizado IA en alguna parte del proceso editorial. Se reportará el nombre del modelo, la versión, la fecha de uso, así como el enunciado de trabajo asignado.

13. Se establecerán estrategias de prevención para evitar la propagación de sesgo, la desinformación o cuando no se pueda garantizar el respeto o el abordaje

ético de los datos personales. Además, se promoverá el uso de datos abiertos, de calidad, fiable y respaldado por el consentimiento o autorizaciones que permitan a la IA hacer un uso legítimo de dicha información.

14. Se comunicará a las personas autoras y lectoras, cuando, en atención a la transparencia, las tareas editoriales o las de revisión se hayan apoyado en el uso de IA.





Expresión Tecnológica

ENERO - JUNIO 2025 VOL. 3 Nº 1
Cabimas, Edo. Zulia

ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO: FUNDRAISING PARA LAS BIBLIOTECAS CUBANAS. Challenges of University Education Unesco Agenda 2030. A new normal in Our America and the Caribbean. Lcdo. Alexis Novelo Rodríguez 1, Lcdo. Herich Góngora Cisneros 2.

GESTIÓN PRESUPUESTARIA EN EL NÚCLEO COSTA ORIENTAL DEL LAGO DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA. Budget Management at the University of Zulia's Eastern Lake Shore Campus. Dr. Calixto José Hernández Gil 1.

FINANCIAMIENTO BANCARIO EN CUBA: UNA NUEVA PERSPECTIVA. Bank financing in Cuba: a new perspective. Natalia Lorenzo Kómova 1, Ana de Dios Martínez 2, Carlos Manuel Souza Viamontes 3.

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN: UNA PERSPECTIVA DESDE LAS EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO DEL MUNICIPIO CABIMAS. Innovation Management: A Perspective From Public Sector Companies un the Cabimas Municipality. Dr. Alfredo José Díaz Pérez, 1.

CENTRO SOCIOECONÓMICO DEL PETRÓLEO Y ENERGÍAS ALTERNATIVAS: INNOVACIÓN PÚBLICA CIENTÍFICA-ORGANIZACIONAL. Socioeconomic Center for Petroleum and Alternative Energies: Public Scientific-Organizational Innovation. Dra. Elita Luisa Rincón Castillo 1, MSc. José León Rincón Castillo 2, Dr. Eduardo José Millano Villalobos 3.

EDUCACIÓN PÚBLICA EN VENEZUELA E INTELIGENCIA ARTIFICIAL: HACIA UN FUTURO INCLUSIVO E INNOVADOR. Public Education in Venezuela and Articial Intelligence: Towards an Inclusive and Innovative Future. Dra. Livia del Valle Martínez Silvestre 1.

EL ESTADO COMUNAL Y LA GESTIÓN PÚBLICA: REVISIÓN TEÓRICA PARA LA REFLEXIÓN. The Communal State and Public Management: A Theoretical Review for Reflexión. MSc. Luzmila Seguerí 1, Dra Eddymer Flores 2, Dra Daniela Mago Aquilino 3.

PARTICIPACIÓN CIUDADANA COMO EXPRESIÓN DEL PODER POPULAR PARA EL DESARROLLO LOCAL. UNA EXPERIENCIA DESDE LA COMUNA "LOS HIJOS DE CHAVEZ POR SIEMPRE". Citizen Participation as an Expression of People's Power for Local Development. An Experience from the "The Children of Chavez Forever" Commune. MSc. Edixón Romero 1, MSc. Estefanía Nava 2.

LA CORRUPCIÓN DE TODOS LOS DÍAS. Everyday Corruption. Dr. Antonio Tinoco Guerra 1.

FORMACIÓN DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS VENEZOLANOS A TRAVÉS DE DIRECCIONES ESPECIALIZADAS LIDERADAS POR PROFESORES UNIVERSITARIOS. Training of venezuelan public officials through specialized directorates led by university professors. Dr. Eduardo José Millano Villalobos 1, Dra. Elita Luisa Rincón Castillo 2, MSc. José León Rincón Castillo 3.

ATRAER, RETENER Y DESARROLLAR EL TALENTO HUMANO: ESTRATEGIAS CLAVE EN EL SECTOR PÚBLICO. Attracting, retaining, and developing human talent: key strategies in the public sector. Lcda. Oiraly Chirinos Macho 1.

CULTURA INVESTIGATIVA: APRENDER, DESAPRENDER Y REAPRENDER EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA. Research culture: learning, unlearning, and relearning in university education. Dra. Daniela Mago Aquilino 1, Dra. Livia del Valle Martínez Silvestre 2, Dr. Derwis Ramón Sulbarán Sandra 3.

PROPUESTA DE MALLA CURRICULAR INGENIERÍA EN MECATRONICA ENMARCANDO LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LA UPTZULIA. Curricular mesh proposal for mechatronics engineering, framing technological innovation at uptzulia. Dr. Julio César Leras Romero 1, MSc. Mayrel Gabriela Vargas 2, MSc. Yeximar Sánchez León 3.

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. UN NUEVO MODELO DE GESTION EDUCATIVA PARA EL COMPROMISO SOCIAL. University social responsibility. A new educational management model for social commitment. Dr. Pablo Ramón Gómez N 1, Dra. Yelitza Casanova 2.

ISSN: 2244-8705

ISSN-E: 2244-8713

REVENCYT: RVR 077

DEPÓSITO LEGAL: PP201202ZU4039