

# REVISTA

UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Volumen 8  
Nro 1 Enero-Junio 2026

Depósito Legal  
CA2019000126

ISSN Electrónico: 2665-0207

# FACES

#LaNuevaVisiónDeUniversidad





## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO**

Dra. Jessy Divo de Romero

**Rectora**

Dr. Ulises Rojas

**Vice Rector Académico**

Prof. José Ángel Ferreira

**Vice Rector Administrativo**

Prof. Pablo Aure

**Secretario**



## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**

Dr. Benito Hamidian

### **Decano**

- |   |  |
|---|--|
| <b>Dra. Maritza Espinoza</b><br><b>Directora del INFACES</b><br>Dra. Ligia Sánchez<br><b>Directora de la de Investigación y<br/>producción intelectual</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Dra. Paola Lamenta<br><b>Directora de la Escuela de ACCP</b><br><b>(Campus Bárbula)</b><br>Prof. Lusmir Bolívar<br><b>Directora de la Escuela ACCP</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Prof. Bruno Valera<br><b>Director de la Escuela de<br/>Relaciones Industriales</b><br>Prof. Alfredo Figueredo<br><b>Coord. Extensión ERI</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Prof. Exaú Navarro<br><b>Director de la Escuela de Economía</b><br>Prof. Pavel Oropeza<br><b>Director de Ciclo Básico</b><br><b>(Campus Bárbula)</b><br>Prof. Miguel Escalona<br><b>Director de Ciclo Básico</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Dr. Williams Aranguren<br><b>Director de Postgrado</b><br><b>(Campus Bárbula)</b><br>Prof. José Ortiz<br><b>Director de Postgrado</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Prof. Richards Velasco<br><b>Director de Extensión y Relaciones<br/>Interinstitucionales</b><br><b>(Campus Bárbula)</b> | <b>Dra. Neyda Ibáñez</b><br><b>Directora de Investigación y<br/>producción intelectual</b><br><b>(Campus Bárbula)</b><br>Prof. Anahir Rodríguez<br><b>Director de Extensión y Relaciones<br/>Interinstitucionales</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Prof. Maricarmen Ravelo<br><b>Directora de Docencia y Desarrollo<br/>Curricular</b><br>Prof. Marysther García<br><b>Directora de Asuntos<br/>Profesores (Campus Bárbula)</b><br>Prof. Yoisee Leal<br><b>Directora de Asuntos Profesores</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Prof. Karla Padrón<br><b>Directora de Asuntos Estudiantiles</b><br><b>(Campus Bárbula)</b><br>Prof. Mari Luz Díaz<br><b>Directora de Asuntos Estudiantiles</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Prof. Gladys Arocha<br><b>Directora TIC (Campus Bárbula)</b><br>Prof. Israel Sánchez<br><b>Director TIC (Campus La Morita)</b><br>Prof. Norolga García<br><b>Directora de Biblioteca (Campus<br/>Bárbula)</b><br>Dra. Berenice Blanco<br><b>Directora de Biblioteca</b><br><b>(Campus La Morita)</b><br>Prof. Alejandra Guinand<br><b>Asesora de Postgrado</b><br><b>(Campus Bárbula)</b> |
|---|--|



**ISSN Electrónico: 2665-0207**  
**Depósito Legal CA2019000126**

La Revista FACES es una revista científica de ciencias económicas, sociales y humanas, de acceso abierto, cuyo objetivo central es la divulgación de conocimiento producto de investigaciones y creación intelectual, cultivando las mejores prácticas en edición de Revistas, de acuerdo con los estándares internacionales indicados por instituciones especializadas.

Cobertura temática: abarca la más amplia variedad de temáticas de interés científico en economía y sociedad, tendencias globales, gestión empresarial, relaciones laborales, nueva economía, ciencias políticas, historia económica, cambios tecnológicos, sociología, entre otros afines, expresados en estudios teóricos, empíricos, de campo, ensayos, abarcando los más diversos enfoques (cuantitativos, cualitativos, mixtos, integrales, holísticos) siempre en el campo de las ciencias económicas, sociales y humanísticas. Así mismo, admite en sus cuartillas: Editoriales, cartas al editor, trabajos científicos originales, informes de avances de investigación, artículos de revisión sustentados, reseñas de libros y ensayos novedosos, teniendo como idioma central, más no limitante el español. Pueden optar a publicar en la Revista FACES los investigadores del ámbito de las Ciencias Económicas, Sociales y Humanas residentes en Venezuela o cualquier otra parte del mundo.

Es una publicación semestral arbitrada por el sistema doble ciego. Cada año se publican dos fascículos, uno que abarca enero-junio y un segundo julio- diciembre, para completar un volumen cada año.

Está adscrita al Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales “Manuel Pocaterra Jiménez” (INFACES), editada por la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, con proyección regional, nacional e internacional.

Esta registrada en el índice de revistas científicas REVENCYT, con el código RVF 005, así como en el Directorio de Latindex bajo la ficha 27926. La revista fue publicada por primera vez en 1989, contando con 19 números en total en su formato impreso. Desde 2019 se publica exclusivamente en formato digital.

Está protegido bajo la licencia Creative Commons **Reconocimiento Internacional - No Comercial - Compartir Igual (CC BY-NC-SA)**, para copiar, distribuir y comunicar públicamente por terceras personas si se reconoce la autoría de la obra en los términos especificados por el propio autor o licenciante. Está permitido que se altere, transforme o genere una obra derivada a partir de esta obra, siempre deberá difundir sus contribuciones bajo la misma licencia que la creación original. No puede utilizarse esta obra para fines comerciales. Nada en esta licencia menoscaba o restringe los derechos morales del autor.



**Director/Editor:**

Dr. Ruben Argenis Castillo Oropeza (Universidad de Carabobo, Venezuela) ([racastillo4@uc.edu.ve](mailto:racastillo4@uc.edu.ve)) ID ORCID: [0000-0003-1545-5211](https://orcid.org/0000-0003-1545-5211)

**Consejo Editorial:**

Dr. Benito Hamidian (Universidad de Carabobo, Venezuela) ([bhamidia@uc.edu.ve@uc.edu.ve](mailto:bhamidia@uc.edu.ve@uc.edu.ve)) ID ORCID [0000-0001-5931-8396](https://orcid.org/0000-0001-5931-8396)

Dr. Williams Aranguren (Universidad de Carabobo, Venezuela) ([waranguren@uc.edu.ve@uc.edu.ve](mailto:waranguren@uc.edu.ve@uc.edu.ve)) ID ORCID [0000-0003-1221-4674](https://orcid.org/0000-0003-1221-4674)

Dra. Dalia Correa (Universidad de Carabobo, Venezuela) ([dcorrea@uc.edu.ve@uc.edu.ve](mailto:dcorrea@uc.edu.ve@uc.edu.ve)) ID ORCID [0000-0002-7197-473X](https://orcid.org/0000-0002-7197-473X)

Dr. Neyda Ibáñez de Castillo (Universidad de Carabobo, Venezuela) ([nibanez@uc.edu.ve](mailto:nibanez@uc.edu.ve)) ID ORCID [0000-0003-4954-0676](https://orcid.org/0000-0003-4954-0676)

**Consejo Científico:**

Dra. Amaire Josefina Mora Guerrero (Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Venezuela) ([amaire@unellez.edu.ve](mailto:amaire@unellez.edu.ve)) ID ORCID [0000-0002-5008-8245](https://orcid.org/0000-0002-5008-8245)

Dr. Alberto José Cadevilla Soto (Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Venezuela) ([cadevilla@unellez.edu.ve](mailto:cadevilla@unellez.edu.ve)) ID ORCID [0000-0002-5008-8245](https://orcid.org/0000-0002-5008-8245)

Dr. Carlos Jesús González Macías (Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Ciudad Juárez, México) ([cgonzalez@uacj.mx](mailto:cgonzalez@uacj.mx)) ID ORCID [0000-0003-2278-8751](https://orcid.org/0000-0003-2278-8751)

Dr. Guillermo Marín B. (Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez. Ciudad Juárez, México) ([gmarin@uacj.mx](mailto:gmarin@uacj.mx)) ID ORCID [0000-0001-7033-5189](https://orcid.org/0000-0001-7033-5189)

Dra. Ana María Villagrasa (Universidad Europea Madrid, España) ([anamvillagrasa@gmail.com](mailto:anamvillagrasa@gmail.com)) ID ORCID [0000-0002-5848-3741](https://orcid.org/0000-0002-5848-3741)

Dr. Nelson Fuenmayor (Universidad de Yacambú, Barquisimeto, Venezuela). ([nafr@hotmail.com](mailto:nafr@hotmail.com)) ID ORCID [0000-0002-4774-8441](https://orcid.org/0000-0002-4774-8441)

Dr. Derkis Arévalo (Universidad de Yacambú, Barquisimeto, Venezuela). ([deam153@gmail.com](mailto:deam153@gmail.com)) ID ORCID [0000-0003-1911-1619](https://orcid.org/0000-0003-1911-1619)

Dr. Enrique Nava Zavala (Universidad Politécnica del Valle de México: Tultutlan, Estado de México) ([nazaenrique3@gmail.com](mailto:nazaenrique3@gmail.com)) ID ORCID [0000-0002-6392-0141](https://orcid.org/0000-0002-6392-0141)

Dr. Hilarion Vegas (Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí) ([hvegas@pucem.edu.ec](mailto:hvegas@pucem.edu.ec)) ID ORCID [0000-0002-8028-1273](https://orcid.org/0000-0002-8028-1273)

Dr. Edgar Lara Enríquez (Universidad Tecnológica Ciudad Juárez, Ciudad Juárez, México) ([edgar\\_larae@utcj.edu.mx](mailto:edgar_larae@utcj.edu.mx)) ID ORCID [0000-0001-8336-9927](https://orcid.org/0000-0001-8336-9927)

**Traducción:** B.A. Norka Jorges, UT, USA.

**Correo electrónico:** [revista.faces@uc.edu.ve](mailto:revista.faces@uc.edu.ve),

Texto completo en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/>

**Redes Sociales: Instagram:** [@revistafacesuc](https://www.instagram.com/revistafacesuc)

**ISSN Electrónico: 2665-0207**  
**Depósito Legal CA2019000126**



## **Revista FACES**

**Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y  
Sociales INFACES “Manuel Pocaterra Jiménez”  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo**



**Valencia- Venezuela**

# Contenido

## Editorial

Ruben Argenis Castillo Oropeza

Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela..... 11

## **Tendencias estratégicas en la gestión del talento humano y la comunicación organizacional en México: innovación y transformación digital en la era de la inteligencia artificial.**15

*Strategic trends in human talent management and organizational communication in Mexico: Innovation and digital transformation in the era of artificial intelligence*

Alexia Berenice Barreras García; Mario Mitsuo Bueno Fernández;

Itzel Miranda López

Universidad Autónoma de Sinaloa; Universidad Autónoma de

Sinaloa y Universidad Autónoma de Occidente, Culiacán, México

## **Impacto de la inteligencia artificial (IA) en el ámbito contable – financiero.**.....37

*Impact of artificial intelligence (AI) in the accounting and financial field*

Mayra D. Zamora R.

Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela

## **Desafíos y oportunidades de la planificación estratégica del mantenimiento preventivo en Venezuela.**.....53

*Challenges and opportunities of strategic preventive maintenance planning in Venezuela*

Saúl Stell Utrera-Ojeda y Beatriz Andrea Zambrano-Guerrero

C.A Ron Santa Teresa, Aragua, Venezuela

## **Ética en la administración y la gerencia pública** ..... 69

*Ethics in public administration and management*

Melissa Dayana Mendoza Vivas y Maritza Coromoto Espinoza Baptista

Instituto de Altos Estudios de Seguridad de la Nación, Caracas, Venezuela.

**Gerencia agrícola como ética del cuidado: aproximación transcompleja y bioética a la praxis del productor ..... 89**

*Agricultural management as an ethic of care: a transcomplex and bioethical approach to the producer's praxis*

Sonia Inmaculada Coronado Medina

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
Ezequiel Zamora-UNELLEZ, Portuguesa, Venezuela

**Gerencia pública territorial: instrumentos estratégicos para fortalecer el control, transparencia y rendición de cuentas .....103**

*Territorial public management: strategic instruments to strengthen control, transparency and accountability*

Derkis Enrique Arévalo Molina

Instituto de Investigación y postgrado de la Universidad Yacambú (UNY), Barquisimeto, Venezuela

**La disputa por la validez y la legitimidad del conocimiento científico en entornos ..... 127**

*The dispute over the validity and legitimacy of scientific knowledge in business environments*

Daniela Velázquez Ruiz e Isaac Charbel Pérez Yunis

Universidad Autónoma del Estado de México, México

**Rendimiento estudiantil en introducción a la matemática 145**

*Student performance in introductory mathematics*

Maricarmen Ravelo y Bruno Valera

Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela

**Relación de factores socioeconómicos y culturales de la migración con la percepción del delito ..... 161**

*Relationship between socioeconomic and cultural factors of migration and the perception of crime*

Ireama del Valle Mora Guerrero

Investigadora Independiente, Mérida, Venezuela

**APÉNDICES ..... 187**

Línea Editorial .....	189
Editorial Line .....	190
Declaración Ética y Negligencia Profesional .....	191
Statement of Ethics and Professional Negligence .....	198
Instrucciones para Autores .....	205
Instructions for Authors .....	208
Carta de compromiso .....	211
Letter of engagement .....	213



**Volumen 8 N ° 1**



## ***Editorial***

### ***La ética del conocimiento, la libertad y la transparencia en la gestión de las organizaciones y la economía***

En un mundo interconectado y acelerado por la información, la economía y la sociedad dependen cada vez más de la calidad de las decisiones que se toman en las organizaciones. No es suficiente comprender la mecánica de los mercados, las políticas públicas o las teorías económicas; es imprescindible interrogarnos sobre el marco moral que sostiene la producción y la difusión del conocimiento, así como sobre las condiciones que permiten a las personas actuar con libertad responsable y rendir cuentas ante la sociedad.

La ética del conocimiento se erige como un cimiento central de la confianza social. El saber no es un bien neutro: su valor moral depende de los fines hacia los que se dirige y de los métodos empleados para obtenerlo. En el ámbito académico y profesional, la integridad, la veracidad, la reproducibilidad y la humildad intelectual deben guiar la investigación, la docencia y la toma de decisiones. Cuando se vulnera la ética del conocimiento —a través de la manipulación de datos, la penalización de la disidencia, la posverdad o la difusión de información sesgada— no solo se corrompen los saberes, sino que se erosiona la capacidad de las instituciones para diseñar políticas eficaces y equitativas.

La libertad, en este marco, no es un simple derecho individual, sino un compromiso con la responsabilidad colectiva. La libertad para investigar, expresar ideas y debatir diversamente debe coexistir con la obligación de responder por las consecuencias de nuestras acciones. En las organizaciones y en la economía, la libertad es conveniente

institucionalmente que este acompañada por mecanismos de gobernanza que prevengan abusos, promuevan la pluralidad de voces y faciliten el acceso a la información relevante. La libertad responsable permite la innovación y la crítica, pero exige transparencia en los procesos, claridad en los criterios de decisión y rendición de cuentas ante las comunidades a las que se sirve.

La transparencia actúa como puente entre la libertad y la ética del conocimiento. Sin transparencia, la libertad puede degenerar en independencia dogmática o en oportunismo; sin ética del conocimiento, la transparencia podría convertirse en simple exhibicionismo o en una burocracia deshumanizada. En la gestión de organizaciones y en la economía, la transparencia implica no solo la revelación de datos y resultados, sino la claridad de principios, supuestos y limitaciones. Significa también accesibilidad: que la información relevante esté disponible para partes interesadas diversas —empleados, clientes, comunidades, investigadores, reguladores— y que exista capacidad para entenderla y cuestionarla.

En la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, como en cualquier sistema educativo y económico responsable, estas dimensiones se promueven mediante tres ejes interrelacionados:

1. De la Gobernanza ética del conocimiento: Se promueven prácticas de investigación y difusión que prioricen la verdad, la reproducibilidad y el debate crítico; se establecen códigos de conducta claros; y se fomentan la revisión por pares, la transparencia metodológica y la gestión responsable de conflictos de interés.
2. Libertad con responsabilidad: Se garantizan espacios de libertad académica y profesional, a la vez que se articulan marcos de rendición de cuentas, ética organizacional y protección de derechos de las personas.
3. Transparencia y rendición de cuentas: Se garantizan la apertura de procesos, criterios y resultados; se facilita el acceso a la información para las comunidades académico-públicas; y se

fortalecen los sistemas de auditoría, control social y participación ciudadana en las prácticas organizacionales.

La economía, como ciencia social aplicada a la vida real, no puede eludir estas dimensiones. Las decisiones que orientan la producción, la distribución y la asignación de recursos deben estar sustentadas en evidencia robusta, ser legítimas ante las comunidades y susceptibles de supervisión pública. La ética del conocimiento, la libertad responsable y la transparencia no son obstáculos para la eficiencia; son su condición de posibilidad. Solo a través de una cultura organizacional y social que integre, de manera concreta y operativa, estos principios podremos avanzar hacia un desarrollo económico que sea justo, sostenible y digno para todas las personas.

La Revista FACES se compromete a fomentar un diálogo informado que conecte la teoría económica y social con las realidades de nuestra región y del mundo. Invitamos a docentes, investigadores, estudiantes y agentes sociales a participar de este espacio editorial para construir, entre todos, marcos de gestión y políticas que respeten la verdad, la libertad responsable y la transparencia como principios rectores de una economía al servicio de la gente.

Agradecemos a nuestras comunidades por su confianza y su curiosidad intelectual, y reafirmamos nuestro compromiso con un espacio de difusión académico riguroso, ético y abierto al escrutinio público. En la intersección entre conocimiento, libertad y responsabilidad, hallamos el camino hacia una gestión más humana y una economía más justa.

**Dr. Ruben Argenis Castillo Oropeza**  
Director Editor





Enero-Junio 2026

Recibido: 06-06-2025

Aceptado: 10-08-2025

# **Tendencias estratégicas en la gestión del talento humano y la comunicación organizacional en México: innovación y transformación digital en la era de la inteligencia artificial**

Autores: Alexia Berenice Barreras García<sup>1</sup>

Correo electrónico: [alexiabg20@gmail.com](mailto:alexiabg20@gmail.com),

Adscripción: Universidad Autónoma de Sinaloa, Culiacán, Sinaloa, México

Mario Mitsuo Bueno Fernández<sup>2</sup>

Correo electrónico: [mario.bueno@fca.uas.edu.mx](mailto:mario.bueno@fca.uas.edu.mx),

Adscripción: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Sinaloa, campus Badiraguato, Culiacán, Sinaloa, México

Itzel Miranda López<sup>3</sup>

Correo electrónico: [itzel.miranda@uadeo.mx](mailto:itzel.miranda@uadeo.mx),

Adscripción: Universidad Autónoma de Occidente, Departamento de Ciencias Sociales y Humanidades, México

**Resumen:** El análisis presente se enfoca en las pautas estratégicas en el manejo del talento humano y cómo estas influyen en la comunicación dentro de las empresas en México, en un contexto que destaca por la innovación, los cambios tecnológicos y la

---

<sup>1</sup> Profesora Investigadora de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Lcda. En trabajo Social, Universidad Autónoma de Sinaloa. ID ORCID: [0009-0005-6146-3708](https://orcid.org/0009-0005-6146-3708)

<sup>2</sup> Postdoctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales- ID ORCID: [0000-0002-7217-1656](https://orcid.org/0000-0002-7217-1656)

<sup>3</sup> Doctorado en Administración e Innovación Educativa. ORCID: [0009-0003-3696-0169](https://orcid.org/0009-0003-3696-0169)

transformación digital impulsada por la inteligencia artificial. Se identifican elementos esenciales como la digitalización, el modelo híbrido de trabajo, la diversidad, la inclusión y el bienestar en el entorno laboral, todos conectados con la sostenibilidad y la competitividad de las organizaciones. La investigación se llevó a cabo con un enfoque cualitativo, siendo de naturaleza descriptivo-documental, sustentada en una revisión de literatura académica y de informes corporativos actuales. Los hallazgos indican que la implementación adecuada de estrategias innovadoras en el manejo del talento humano, respaldadas por tecnología digital y soluciones de inteligencia artificial, facilita la mejora de la comunicación, el refuerzo de la cultura organizacional y la adaptación a entornos disruptivos. En resumen, el estudio ofrece una nueva visión sobre la gestión y la comunicación organizacional en la era de la inteligencia artificial, enfatizando la importancia de modelos de gestión sostenibles, inclusivos y enfocados en el desarrollo humano.

**Palabras clave:** comunicación organizacional, gestión del talento humano, innovación, digitalización, inteligencia artificial.

### **Strategic trends in human talent management and organizational communication in Mexico: innovation and digital transformation in the era of artificial intelligence**

**Abstract:** This analysis focuses on strategic guidelines for human talent management and how these influence communications within companies in Mexico, in a context characterized by innovation, technological changes, and digital transformation driven by artificial intelligence. Essential elements such as digitalization, hybrid work models, diversity, inclusion, and well-being in the workplace are identified, all connected to the sustainability and competitiveness of organizations. The research was conducted using a qualitative, descriptive-documentary approach, based on a review of academic literature and current corporate reports. The findings indicate that the appropriate implementation of innovative human talent management strategies, supported by digital technology and artificial intelligence solutions, facilitates improved communication, strengthens organizational culture, and enables adaptation to disruptive environments. In summary, the study offers a new perspective on organizational management and communication in the age of artificial

intelligence, emphasizing the importance of sustainable, inclusive management models focused on human development.

**Keywords:** organizational communication, human talent management, innovation, digitalization, artificial intelligence.

## ***Introducción***

En la era de la inteligencia artificial, la transformación digital y la globalización, las organizaciones enfrentan el reto de reinventar sus modelos de gestión del talento humano (GTH) y de comunicación organizacional. En México, las empresas comerciales se ven obligadas a adaptar sus estrategias para responder a demandas laborales cambiantes, la incorporación de tecnologías emergentes y la necesidad de promover entornos más inclusivos y sostenibles.

La gestión del talento humano ha dejado de centrarse únicamente en la administración de recursos para convertirse en un proceso estratégico que integra la innovación, la diversidad, el bienestar emocional y la adopción de herramientas digitales. Paralelamente, la comunicación organizacional se ha transformado gracias a plataformas colaborativas y tecnologías basadas en inteligencia artificial que permiten nuevas formas de interacción, coordinación y cohesión interna.

Este estudio se enmarca en tres ejes temáticos del congreso: gerencia e innovación social para el desarrollo, mundo del trabajo, salud, equidad e inclusión y TIC, inteligencia artificial y disrupción. Su propósito es analizar cómo las tendencias estratégicas en la gestión del talento humano impactan en la comunicación organizacional y cómo estas prácticas, cuando se implementan adecuadamente, pueden fortalecer la cultura corporativa, incrementar la productividad y favorecer la sostenibilidad empresarial en México.

## ***Materiales y Métodos***

### ***Gestión del Talento Humano en el Contexto Organizacional***

La administración de personal ha cambiado de una visión enfocada en la eficiencia a una que prioriza un ambiente favorable para el desarrollo de los empleados. Anteriormente, los trabajadores eran vistos solo como "recursos"; en la actualidad, se valora su potencial y

bienestar. Este cambio refleja la transformación empresarial y reconoce el capital humano como el activo más valioso. Esta evolución inició con la Revolución Industrial, abarcando desde finales del siglo XVIII hasta mediados del XIX, período que trajo cambios económicos y tecnológicos estableciendo las primeras prácticas formales en gestión del personal.

La administración de recursos humanos significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí misma con una actitud positiva y favorable. Representa no solo las cosas grandiosas, que provocan euforia y entusiasmo, sino también las pequeñas, que frustran e impacientan o que alegran y satisfacen, sin embargo, llevan a las personas a querer permanecer en la organización

La reestructuración organizativa y productiva requería un nuevo enfoque en la eficiencia y supervisión del personal. Las empresas implementan la gestión del talento principalmente para retener empleados. Sin embargo, muchas invierten más en atraer nuevos talentos que en su retención y desarrollo. Es crucial integrar un sistema efectivo de gestión del talento con la estrategia empresarial, aplicándolo en todos los procedimientos de la organización. La responsabilidad de atraer y mantener al personal no debe ser solo del departamento de recursos humanos, sino de todos los niveles jerárquicos.

### ***Tipos de Modelos de Gestión del Talento Humano (GTH)***

La gestión del talento humano ha evolucionado a lo largo del tiempo que, adoptado distintos modelos y enfoques en la búsqueda de mejorar la productividad, el compromiso y la satisfacción de sus empleados. A continuación, se presentan los modelos más relevantes de gestión de talento humano (GTH), según Santos (2024):

**Modelo de Besseyre Des Horts:** Destaca la importancia del departamento de recursos humanos en la gestión de competencias esenciales, que incluyen habilidades técnicas y actitudes interpersonales, para alcanzar metas estratégicas.

**Modelo de Beer y Colaboradores:** Resalta la influencia del involucramiento participativo de los empleados, que afecta políticas de gestión humana, sistemas laborales y esquemas de compensación.

Modelo de Werther y Davis: Categoriza actividades críticas en la gestión estratégica de recursos humanos en cinco segmentos, subrayando la necesidad de retroalimentación constante para mejorar la eficacia y eficiencia, aunque carece de orientación clara sobre la gestión de recursos.

Modelo de Harper y Lynch: Propone que cada organización necesita una cantidad y calidad mínima de recursos humanos, sugiriendo acciones como selección efectiva, clima laboral adecuado y evaluación del desempeño para optimizar el uso de estos activos.

Modelo Chiavenato: Presenta una visión sistémica de la gestión de recursos humanos, donde subsistemas interdependientes buscan un manejo eficiente del capital humano, adaptándose a factores contextuales y estableciendo normativas claras para alcanzar objetivos específicos.

El Modelo GRH: se basa en cuatro componentes claves tales el flujo efectivo personal educativo, sistemas laborales adecuados y estructuras retributivas justas. Se añaden auditorías de calidad y mecanismos de feedback para mejoras continuas. Es fundamental considerar variables situacionales y evaluar el impacto de las estrategias.

### ***Tendencias en Gestión del Talento Humano***

La gestión del talento humano ha evolucionado debido a cambios tecnológicos y expectativas de los empleados. Las organizaciones se enfocan en crear experiencias positivas para fomentar el compromiso. El modelo híbrido se ha vuelto la norma laboral, esencial para atraer y retener talento. Los programas formativos necesitan herramientas para identificar competencias y áreas de mejora, con un Catálogo Formativo que ofrece más de cuatro mil cursos online.

La función directiva está cambiando; no todos los líderes tienen las habilidades para aplicar nuevas tendencias en inteligencia ejecutiva y empoderamiento. La tecnología en Recursos humanos (RRHH) crece, facilitando la digitalización. Se espera que las empresas implementen iniciativas en diversidad, equidad e inclusión (DEI) y estrategias de bienestar integral, priorizando ambientes laborales que favorezcan el bienestar físico, mental y financiero. Una cultura corporativa positiva es fundamental para el éxito institucional. Las organizaciones están

menos inclinadas a invertir en procesos tradicionales de selección y optan por ofrecer oportunidades de movilidad interna, lo que influye en las tasas de retención.

Los aspectos más relevantes de los factores que inciden en la gestión del capital humano para la creación de organizaciones eficientes serían las habilidades, conocimientos, destrezas y experiencias, que trae como consecuencia satisfacer las necesidades de clientes internos y externos. Se involucra la mejora continua en los procesos, lo que lleva a un dinamismo que permite la creatividad de los empleados y un liderazgo participativo, sin dejar de lado la comunicación fluida de ambas partes (Almengor, S. 2021). Por último, las tendencias en la gestión del talento humano se han orientado hacia un enfoque basado en habilidades y competencias, priorizando al individuo y su desarrollo. Las organizaciones que implementen estas estrategias estarán mejor preparadas para atraer y retener talento en un entorno laboral cambiante (Villar, 2024).

### **La comunicación organizacional y su relación con la GTH**

- Comunicación organizacional: Estrategias y acciones para optimizar el intercambio de información dentro de una organización y con su entorno, buscando influir en percepciones y comportamientos para lograr metas eficientemente.

- Comunicación interna: Actividades para mantener relaciones positivas con los miembros de la organización, utilizando canales que fomentan la motivación y el cumplimiento de objetivos.

- Comunicación externa: Mensajes dirigidos a públicos externos (accionistas, clientes, etc.) para fortalecer vínculos y proyectar una imagen positiva.

### **Comunicación ascendente**

- Esta forma de comunicación se refiere al flujo de información de empleados hacia la dirección. Entre sus ventajas se encuentran:

- Comprensión del clima laboral para decisiones informadas.
- Integración activa de trabajadores en procesos decisionales.
- Fomento de la creatividad y bienestar laboral.

Sin embargo, también presenta desafíos tales como:

- Menos canales ascendentes que descendentes, dificultando la comunicación.
- Cultura limitada sobre comunicaciones internas.
- Críticas defensivas de algunos líderes.
- Comunicación descendente.

La comunicación descendente se refiere al flujo de información de la dirección a niveles inferiores. Contenido incluye valores, motivaciones y cumplimiento de objetivos. Empero, también enfrenta desafíos

- Carga excesiva a subordinados.
- Distorsión del mensaje a través de jerarquías.
- Limitaciones comunicativas de intermediarios.
- Dificultad en la transmisión y retención de mensajes.
- Para mejorar este tipo de comunicación se pueden emplear diversas herramientas, tales como:
- Reuniones regulares para compartir información y recoger feedback.
- Reuniones informativas, contra informativas, de retroalimentación y briefings de proyectos.

### **Comunicación horizontal**

Se refiere a la interacción entre individuos del mismo nivel jerárquico, facilitando coordinación y colaboración. Herramientas:

- Reuniones departamentales: Mantienen canales de contacto.
- Seminarios informativos: Transmiten conocimiento esencial.
- Grupos de estudio: Investigan y colaboran en soluciones comunes.

- Debates: Intercambio de ideas para mejorar decisiones grupales.

## **El impacto de comunicación interna y el clima Organizacional**

Anzorena (2008) reflexiona sobre el origen de una organización, señalando que se requiere un proceso conversacional para que surja, y que alguien exprese su creencia en la empresa para que ésta se transforme en lo que se aspira, confirmando que “la misión de una empresa es un acto comunicacional” (p. 336). Añade que, para llegar al alma de una organización, no hay lugar más pleno que observar las conversaciones internas, lo que se refuerza al citar a Gore (2008), quien afirma que “una organización no tiene comunicación, sino que es comunicación en sí misma” (p. 338).

La comunicación interna es fundamental para una cultura organizacional sólida y el compromiso de los empleados. Según Vorecol (2024b), un estudio de Gallup, las empresas con buenas estrategias de comunicación interna ven un aumento del 47% en el compromiso laboral, lo que se traduce en un 21% más de productividad y un 22% en rentabilidad. McKinsey & Company indica que optimizar la comunicación interna puede incrementar la productividad entre un 20-25%. La cultura organizacional guía el comportamiento en el trabajo; cuando se alinea con una comunicación efectiva, favorece la innovación y el sentido de pertenencia.

Aquellas organizaciones que se preparen en cuanto al desarrollo de la tecnología en lo referente a equipos, capacitación y sistemas, son las que tendrán una excelente comunicación tecnológica. Por supuesto, también lo serán las que se adapten a este mundo tan globalizado, porque podrán subsistir y mantenerse en el mercado (San Juan, 2017)

De acuerdo a Pacheco (2005), un equipo “es grupo de personas altamente comunicativas, con diferentes trasfondos, habilidades y aptitudes, con un propósito en común, que están trabajando juntas para lograr objetivos claramente identificados” (p. 73), además, la “noción de equipo implica el aprovechamiento del talento colectivo, producido por cada persona en su interacción con los demás” (p. 73).

Un estudio de Deloitte muestra que el 94% de los ejecutivos y el 88% de los empleados consideran esencial una cultura positiva para el éxito

empresarial. Las empresas que promueven valores sólidos y comunicación transparente logran mayor satisfacción profesional y reducen la rotación laboral en hasta un 13%. Como referencia, la comunicación interna, la cultura organizacional y el compromiso de los empleados están interrelacionados y afectan directamente la rentabilidad y sostenibilidad del negocio (Vorecol, 2024a).

Otros estudios sugieren que para que una organización logre ser eficiente administrativamente, se deberá “dotar a la organización de efectividad empresarial” (Drucker, 2012, p. 272), ya que el factor humano es el que logra la productividad.

### **Estrategias efectivas para optimizar la comunicación interna en las empresas**

La comunicación interna es clave para el éxito organizacional, ya que afecta la cohesión del equipo, la eficiencia y el bienestar de los empleados. Un estudio de Towers Watson muestra que las empresas con comunicación interna eficaz tienen un retorno sobre la inversión 47% superior (Vorecol, 2024a).

Para mejorar la comunicación, se sugiere adoptar herramientas digitales. Según Deloitte, el 85% de las compañías que utilizan plataformas digitales reportan mejoras en la colaboración y alineación de objetivos. Harvard University indica que estas herramientas reducen en un 20% los malentendidos y conflictos. Esto demuestra cómo la tecnología puede fortalecer la comunicación interna y crear un mejor ambiente laboral por (Vorecol, 2024a).

### **Las influencias en las tendencias en la comunicación organizacional en empresas comerciales en México**

Se ha señalado que los especialistas en comunicación organizacional en México están en una etapa de "adolescencia científica", discutiendo la definición y operatividad de su disciplina (Guillén et al., 2017). La formación académica abarca desde la teoría hasta la práctica (Montoya-Robles, 2018). Los primeros registros de comunicación profesional en organizaciones mexicanas surgieron en los años treinta con empresas extranjeras (Martínez & Ojeda, 2017). La investigación en este campo comenzó en los años cuarenta, enfocándose en la comunicación interna y relaciones con empleados. (Collado, 2001; Arango & Pulgarín, 2011). En los años cincuenta, se

estudiaron temas como comunicación descendente y su impacto en actitudes laborales.

En 1960, se fundó la Federación Interamericana de Asociaciones de Relaciones Públicas (FIARP), promoviendo el debate sobre el área y la asociación mexicana de profesionales de Relaciones Públicas (PRORP) (Guillén et al., 2017). Entre 1967 y 1986, se ofrecieron seminarios en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), sobre administración de personal, impulsando el desarrollo organizacional (León, 2006; Estavillo, 1999; Andrade, 2002).

A pesar de los avances, los estudios sobre micro, pequeñas y medianas organizaciones fueron relegados (Andrade, 2012). La tecnología y nuevos paradigmas teóricos han enriquecido gradualmente la práctica comunicativa en las organizaciones (Navarro & Restrepo, 2011).

Tabla 1. Comparativa del índice global de competitividad del talento (GTCI)

Año	Posición Global de México	Total, de Países Evaluados	Top 3 Países del Ranking	Posición de México en América Latina	Países LATAM que superan a México	Comentarios sobre GTH
2020	69	132	Suiza, EE.UU., Singapur	8.º	Chile (34), Costa Rica (37), Uruguay (31), Argentina (36), Panamá (62)	Baja capacidad de atracción de talento. Lugar 82 en este pilar.
2021	59	119	Suiza, Suecia, Luxemburgo	6.º en América	EE.UU., Canadá, Chile, Argentina, Colombia	Mejóro en desarrollo interno de talento.
2023	No específica (clasificado como	134	Suiza, Singapur, EE.UU.	No específica	Chile, Uruguay, Costa Rica	México es uno de los menos atractivos

---

"Impulsor")	(estimados)	para talento especializado (36 de 38 OCDE).
-------------	-------------	---

Fuente: Índice Global de Competitividad del Talento (GTCI) esta Tabla comparativa del Índice Global de Competitividad del Talento (GTCI) está enfocado en el posicionamiento de México en los últimos años y su relación con otros países clave, particularmente en lo que respecta a la gestión del talento humano.

## **Método**

Esta investigación fue llevada a cabo desde una óptica cualitativa, utilizando un enfoque de revisión documental con la finalidad de examinar las tendencias estratégicas en la administración del talento humano y la comunicación organizacional en México, enfatizando la innovación y la transformación digital orquestadas por la inteligencia artificial. Se eligió un método cualitativo descriptivo que se enfocó en la recolección, análisis e interpretación de documentos académicos, reportes de consultoras, artículos especializados y publicaciones institucionales relevantes, permitiendo detectar patrones, tendencias y nuevas perspectivas en el campo de la gestión del talento humano y la comunicación organizacional en el entorno mexicano (Deloitte, 2025; Caula, 2025; País, 2024).

Los documentos consultados incluyeron artículos académicos y casos de estudio publicados en revistas especializadas sobre recursos humanos y comunicación organizacional, además de informes y reportes de firmas consultoras reconocidas, como Deloitte, EY y McKinsey, que tratan sobre la transformación digital en el ámbito laboral de México. Igualmente, se revisaron publicaciones de empresas líderes en innovación tecnológica en México, como Iberdrola y BBVA, que aplican estrategias para la gestión del talento humano y comunicación organizacional en la era digital (Hernández, 2025; Millán, 2025).

Para elegir los documentos, se definieron criterios específicos: relevancia en el tema, enfocándose en la intersección de gestión del

talento humano, comunicación organizacional, innovación y transformación digital; publicación reciente (de los últimos cinco años: 2020-2025) para asegurar la actualidad de los datos; y proveniencia de fuentes confiables y reconocidas en el ámbito académico y profesional.

El análisis de los documentos se llevó a cabo mediante la técnica de análisis de contenido, siguiendo un proceso que incluyó una lectura exhaustiva de los textos seleccionados, codificación de partes relevantes relacionadas con las tendencias estratégicas, identificación de categorías emergentes y patrones recurrentes, e interpretación de los descubrimientos dentro del contexto del entorno laboral mexicano y su vínculo con la inteligencia artificial.

A lo largo del proceso, se respetaron los principios éticos de la investigación cualitativa, garantizando la integridad, transparencia y correcta citación de las fuentes consultadas. La investigación tiene como objetivo identificar tendencias clave en la gestión del talento humano y su impacto sobre la comunicación organizacional. “La reflexión teórica desde una óptica crítica se apoya en investigaciones previas que destacan la formulación de conceptos, criterios y definiciones, con el fin de establecer nuevos parámetros para ser utilizados en los procesos de evaluación” (Rodríguez Muñoz & Socorro Castro, 2021).

## ***Resultados***

### **Las tendencias recientes en la gestión del talento y digitalización en México**

De acuerdo con Wellhub (2025), las tendencias más significativas en la administración del talento y la digitalización en México para el año 2025 incluyen una mayor atención hacia el bienestar integral de los empleados, que contempla los aspectos físicos, mentales y financieros. Un 67 % de los trabajadores siente que el departamento de recursos humanos realmente muestra interés en su bienestar. En relación con la salud física, los empleados demandan entornos saludables (24 %), mayor actividad física (17 %) y una mejor ergonomía (14 %). Respecto a la salud mental, un 25 % desea iniciativas que combatan el estrés y el agotamiento, el 26 % valora la importancia de tiempos de desconexión, y el 24 % aprecia el

reconocimiento y apoyo emocional. En el aspecto financiero, el 37 % necesita seguros, el 29 % programas de ahorro, y el 17 % formación financiera. Las compañías pretenden crear espacios saludables (17 %), llevar a cabo acciones físicas (16 %) y fomentar la actividad física (14 %), entre otras iniciativas (Wellhub, 2025).

Además, los programas de bienestar ofrecen un alto retorno de inversión (ROI), ya que el 99 % de los departamentos de recursos humanos reportan un incremento en la productividad, un 91 % una disminución en costos médicos, un 87 % mayor resiliencia y un 95 % impacto positivo en la adquisición de talento. En México, más del 64 % de los líderes de recursos humanos indican un retorno de \$2 USD por cada \$1 USD colocado, mientras que el 99 % de las empresas locales ven resultados favorables (Wellhub, 2025).

Por otra parte, la implementación de enfoques integrales y un liderazgo comprometido se convierte en un elemento esencial: las organizaciones que cuentan con programas integrales, abarcando más de cuatro tipos de bienestar, logran retornos más altos, y un 24 % de ellas reporta rendimientos del 150 % o más. La participación activa de la alta dirección fomenta una mayor aceptación por parte de los empleados (Wellhub, 2025).

Dentro de las tendencias particulares del bienestar en el trabajo, resaltan el entrenamiento de fuerza, que beneficia la salud, disminuye lesiones y fortalece la resiliencia del 20 % de los empleados; el Pilates, una actividad popular en México utilizada en rutinas cortas para aliviar el estrés; y la ergonomía laboral, que aborda factores ambientales, físicos y temporales para mejorar el confort, la productividad y la salud mental (Wellhub, 2025).

Finalmente, la personalización, la flexibilidad y la tecnología se convierten en aspectos centrales del bienestar en el trabajo. El 41 % de los directores ejecutivos opinan que los programas personalizados son fundamentales, más de la mitad considera que los horarios flexibles son cruciales, y casi la mitad planea incrementar la inversión en bienestar emocional (Wellhub, 2025). Estas tendencias ilustran la transformación digital y la necesidad de adaptar la gestión del talento a un entorno laboral más humano, flexible y avanzado tecnológicamente.

## **La revolución de IA en reclutamiento, evaluación y comunicación interna**

De acuerdo con Caula (2025), el sector de servicios relacionados con la analítica y la inteligencia artificial para grandes corporaciones alcanzó un valor de 590 millones de dólares, con cerca de 10,900 profesionales que tienen más de dos años de experiencia en el país; no obstante, solo 1,100 de estos expertos poseen una alta especialización. Se anticipa que para 2028, el número de trabajadores en este campo deberá aumentar siete veces para poder cumplir con la mayor demanda. En el ámbito del reclutamiento, entidades como BBVA y Softtek ya están utilizando inteligencia artificial para filtrar y dar prioridad a los aspirantes, logrando así reducir el tiempo del proceso habitual en un 60%. También emplean herramientas para vigilar el bienestar del equipo y detectar señales de descontento laboral (Espinosa, 2025).

Adicionalmente, el uso de inteligencia artificial para medir rendimiento y retención está creciendo; un análisis de Deloitte señala que el 84% de las empresas están considerando o ya han iniciado la implementación de soluciones de IA para mejorar estas áreas, mientras que Gartner proyecta que para el año 2025, el 50% de las grandes empresas integrará IA en la gestión del talento con el propósito de optimizar la retención (Vorecol, 2024a).

### **Innovaciones en comunicación interna mediante IA**

En México, el 61 % de los departamentos de comunicación interna son gestionados por Recursos Humanos, lo cual restringe su capacidad de adoptar un enfoque estratégico. Herramientas como Fidelizador ofrecen la posibilidad de automatizar comunicaciones a través de correo electrónico, WhatsApp empresarial y notificaciones, así como segmentar públicos y evaluar el impacto, con un precio de 6 100 pesos mensuales para compañías de hasta 500 trabajadores. A nivel mundial, empresas como Toyota han logrado reducir en un 30 % el tiempo invertido en correos electrónicos y aumentar en un 20 % la satisfacción de su personal mediante la utilización de asistentes de inteligencia artificial en la comunicación interna; plataformas como Slack han registrado un aumento del 25 % en productividad gracias a chatbots y soluciones integradas (Psico-smart, 2025).

## **Equidad, inclusión y reputación como pilares estratégicos**

El documento titulado Enfoque hacia el Futuro 2025, creado por Corporate Excellence en colaboración con Canvas Estrategias Sostenibles y Global Alliance, enfatiza que la reputación corporativa y la administración del riesgo reputacional se establecen como el activo intangible más crucial para las organizaciones, alcanzando un 61,1% de relevancia. Les siguen en importancia la comunicación corporativa (59,5%) y el liderazgo ético (56,5%), lo que indica una inclinación hacia la fusión de principios éticos y sostenibles en la planificación empresarial (Durán, 2025).

En la región de América Latina, la inteligencia artificial generativa (GenAI) presenta una situación diversa: podría elevar la eficiencia de un 8% a un 14% de los trabajos, sobre todo en áreas urbanas, académicas y formales. No obstante, alrededor del 2% al 5% de los empleos podrían estar en peligro de completo reemplazo por automatización. Además, hasta un 38% de los puestos de trabajo podrían ser impactados por la GenAI, con riesgos específicos para mujeres y jóvenes en sectores formales. (Banco Mundial, 2024; Belaich, 2024).

En México, Randstad informa que un 88% de los responsables de talento incorporan la equidad en sus estrategias, y un 48% ha modificado sus métodos de contratación para fomentar una fuerza laboral más diversa (Randstad Mexico, 2025).

## ***Discusión***

A partir del análisis temático aplicado a las fuentes seleccionadas, se identificaron los siguientes hallazgos relevantes.

Según Alarcón Quinapanta & Hernández Junco (2024), la gestión del talento humano (GTH) es crucial para que las organizaciones se adapten a tendencias estratégicas, como la digitalización y el uso de nuevas tecnologías. Es vital implementar estrategias de salario emocional y oportunidades de desarrollo para atraer y retener talento, lo que posiciona a la empresa como un referente regional.

Según el Termómetro AMCO 2024, el 72% de las empresas mexicanas utilizan plataformas de redes sociales internas para mejorar la comunicación organizacional. De estas, el 62% considera que la

implementación ha sido exitosa, atribuyendo el éxito a factores como el apoyo de la alta dirección (36%), la creación de contenidos atractivos (36%) y la realización de campañas promocionales especiales (14%) las herramientas más populares incluyen Yammer (35%), soluciones desarrolladas internamente (14%) y Workplace de Meta (13%) Otras plataformas utilizadas son Slack, WhatsApp y grupos de Facebook.

Almengor, S. (2021). Llego a la conclusión en su investigación los factores que inciden en la gestión del capital humano para la creación de organizaciones eficientes, el impacto organizacional del desarrollo de las competencias blandas en el incremento del desempeño del capital humano, y la influencia de la comunicación asertiva y la capacidad para trabajar en equipo en el aumento de la productividad organizacional, como una forma de delinear el camino hacia las estrategias que pueden llevar a cabo las organizaciones desde el área de recursos humanos para promover el desarrollo de su capital intelectual a partir de la comunicación asertiva y el trabajo en equipo.

El estudio "Panorama de la Comunicación Corporativa 2024" revela que el 87% de los comunicadores corporativos consideran que la Inteligencia Artificial (IA) transformará sustancialmente la forma de trabajar en su área. Actualmente, el 21% utiliza herramientas de IA diariamente, mientras que el 51% ha comenzado a utilizarlas con frecuencia para tareas como la generación de contenido, redacción de comunicados de prensa y creación de materiales para redes sociales.

Los principales desafíos identificados por los comunicadores corporativos en 2024 incluyen:

Creación de una estrategia digital sólida (40%), Demostrar la importancia del área de comunicación (37%), Retención, atracción y gestión del talento (32%), Manejo de la reputación (31%) Mantener informados a los colaboradores (24%), Explorar nuevas herramientas tecnológicas (21%). Estos retos reflejan la necesidad de integrar estrategias de comunicación efectivas con la gestión del talento humano para fortalecer la cultura organizacional y mejorar la productividad. Las empresas comerciales en México están adoptando tecnologías emergentes y estrategias digitales para mejorar la gestión del talento humano y la comunicación organizacional. La implementación de redes sociales internas y el uso de la Inteligencia

Artificial son tendencias clave que están transformando la manera en que las organizaciones interactúan con sus colaboradores y gestionan el talento.

## **Datos de las comunicaciones organizacionales y gestión del talento humano en México**

Los hallazgos indican que las empresas que han integrado estrategias de GTH centradas en la digitalización y el bienestar emocional muestran una mejora del 25% en la productividad y una reducción del 13% en la rotación de personal. Además, el uso de plataformas colaborativas digitales ha reducido los malentendidos en la comunicación interna en un 20%, según datos de Harvard. También se encontró que la diversidad generacional obliga a adoptar estilos comunicativos más flexibles e inclusivos.

Estos resultados coinciden con estudios como los de Deloitte (2017), que enfatizan la importancia de la personalización de la experiencia laboral y el liderazgo inclusivo. La convergencia entre GTH y comunicación organizacional no solo mejora el clima laboral, sino que fortalece la identidad corporativa. A pesar de los beneficios, se detectaron resistencias al cambio en mandos medios y falta de habilidades digitales en generaciones mayores. Futuras investigaciones pueden centrarse en estrategias específicas de capacitación intergeneracional y adaptación cultural en contextos organizacionales mixtos.

## **Conclusiones**

Las tendencias estratégicas en el manejo del recurso humano están cambiando las maneras de comunicarse en las organizaciones mexicanas. La llegada de la digitalización, la modalidad de trabajo híbrido, la equidad, la inclusión y la inteligencia artificial han creado ambientes laborales más colaborativos e innovadores, aunque también presentan retos en cuanto a la adaptación a nuevas tecnologías y la formación de diferentes generaciones.

Se ha comprobado que un manejo del recurso humano que esté en sintonía con estrategias de comunicación digital mejora la unión interna, la eficiencia y la competitividad de las empresas. Además, una integración ética y responsable de la inteligencia artificial puede perfeccionar los procesos, personalizar la experiencia del empleado y

elevar el bienestar dentro de la organización. En este contexto, las empresas en México necesitan comprometerse a avanzar hacia enfoques de gestión que integren la innovación tecnológica, la sostenibilidad y el desarrollo humano, para fortalecer una cultura organizacional que sea resiliente y esté lista para afrontar los desafíos de la era digital.

## Referencias

- Alarcón Quinapanta, C., & Hernández Junco, V. (2024). Modelos de gestión de talento humano. Análisis crítico: Human talent management models. Critical analysis. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 11(1), 1–17. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.111.847>
- Almengor, S. (2021). Estrategias para el desarrollo del capital humano con base en la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. *Revista Saberes APUDEP*, 4(2), 58–74. [https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes\\_apudep/article/view/2222](https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes_apudep/article/view/2222)
- Anzorena, O. (2008). *Maestría personal*. Ediciones Lea S.A.
- Andrade, H. (2012). La comunicación organizacional en las micro, pequeñas y medianas empresas: Un estudio de caso. *Revista Latinoamericana de Comunicación*, 18(2), 89–102.
- Arango, F. A., & Pulgarín, L. F. (2011). *Origen y evolución de la comunicación en Antioquia, a partir del testimonio de algunos de sus protagonistas*. Corporación Universitaria Lasallista.
- Banco Mundial. (2024). *La IA generativa y los empleos en América Latina y el Caribe: ¿La brecha digital es un amortiguador o un cuello de botella?* Banco Mundial.
- Belaich, F. (2024, agosto 6). *La IA generativa podría transformar millones de empleos en América Latina y el Caribe*. NODAL. <https://www.nodal.am/2024/08/la-ia-generativa-podria-transformar-millones-de-empleos-en-america-latina-y-el-caribe>

- Caula, J. S. (2025). *Cómo la inteligencia artificial está revolucionando la gestión del talento en México*. EY; MIT OpenCourseWare.  
[https://www.ey.com/es\\_mx/services/ai/inteligencia-artificial-revolucionando-gestion-talento-mexico](https://www.ey.com/es_mx/services/ai/inteligencia-artificial-revolucionando-gestion-talento-mexico)
- Collado, F. (2001). *La comunicación organizacional*. En C. F. (Ed.), *La comunicación en las organizaciones* (pp. 287–304).
- Deloitte. (2017, marzo 10). *Las 10 tendencias en la gestión de recursos humanos*. Deloitte.  
<https://www.deloitte.com/es/es/services/consulting/perspectives/10-tendencias-gestion-RRHH.html>
- Deloitte. (2025). *La evolución de Recursos Humanos en el sector consumo de México, a través de la inteligencia artificial*. Deloitte México.  
<https://www.deloitte.com/latam/es/services/consulting/perspectives/mx-evolucion-recursos-humanos-sector-consumo-mexico-ia.html>
- Drucker, P. F. (2012). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*.
- Durán, R. (2025, junio 10). *Reputación corporativa y comunicación, los intangibles más relevantes para las empresas*. Cinco Días.  
<https://cincodias.elpais.com/companias/2025-06-10/reputacion-corporativa-y-comunicacion-los-intangibles-mas-relevantes-para-las-empresas.html>
- Espinosa, S. (2025). *Inteligencia artificial en Recursos Humanos: Cómo las empresas en México están transformando su talento*. Galarh. <https://galahr.com/category/transformacion-digital/>
- Estavillo, A. (1999). La comunicación organizacional en México: Una mirada desde la práctica. *Revista de Comunicación*, 8(2), 23–35.
- Guillén, G., Padilla, L. A., & Espinosa, S. (2017). Fortalecimiento del gremio de la comunicación organizacional. En R. I. & G. Arévalo (Eds.), *La comunicación para las organizaciones en México*:

*Evolución, teoría y práctica (pp. 41–63).*

Great Place to Work Institute. (2024). *Informe de mejores lugares para trabajar 2023-2024: México.* <https://www.greatplacetowork.com.mx>

Hernández, E. L. (2025, mayo 24). *La innovación marca el camino hacia un futuro más verde. El País México.* <https://elpais.com/mexico/branded/el-futuro-es-renovable/2025-05-24/la-innovacion-marca-el-camino-hacia-un-futuro-mas-verde.html>

Hernández, L. (2025, junio 26). *América Latina frente a la inteligencia artificial: ¿Motor de productividad o generadora de desigualdad? El País América.* <https://elpais.com/america/termometro-social/2025-06-26/america-latina-frente-a-la-inteligencia-artificial-motor-de-productividad-o-generadora-de-desigualdad.html>

IMD Business School. (2023). *IMD World Talent Report 2023.* <https://www.investchile.gob.cl/wp-content/uploads/2024/08/IMD-World-Talent-Report-2023.pdf>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2024). *Índice de competitividad estatal 2024.* <https://www.imco.org.mx>

León, M. (2006). *La comunicación organizacional en México: Retos y perspectivas.* *Revista Mexicana de Comunicación*, 6(1), 45–58.

Martínez, A., & Ojeda, R. I. (2017). *La comunicación para las organizaciones en México: Evolución, teoría y práctica.* 17–21.

Millán, S. (2025, enero 27). *El BBVA alcanzará los 20.000 empleados con perfil tecnológico en 2025. Cinco Días.* <https://cincodias.elpais.com/companias/2025-01-27/el-bbva-alcanzara-los-20000-empleados-con-perfil-tecnologico-en-2025.html>

Montoya-Robles, M.-J. (2018). *Comunicación organizacional: Revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos.*

Razón y Palabra, 22(1\_100), 778–795.  
<https://revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134>

Navarro, A., & Restrepo, F. A. (2011). Origen y evolución de la comunicación organizacional en Antioquia, a partir del testimonio de algunos de sus protagonistas. *Inmediaciones de la Comunicación*, 15(2), 65–80.

País, E. (2024, diciembre 6). *Diversidad e inclusión, pilares de las empresas para reclutar el mejor talento y creatividad*. El País México. <https://elpais.com/mexico/branded/2024-12-06/diversidad-e-inclusion-pilares-de-las-empresas-para-reclutar-el-mejor-talento-y-creatividad.html>

Pacheco, R. (2005). Competencias claves para la comunicación organizacional. *Redalyc*, 90, 70–75.

Psico-smart. (2025, junio 3). *Impacto de la inteligencia artificial en la gestión de la comunicación interna*. <https://blogs-es.psico-smart.com/articulo-impacto-de-la-inteligencia-artificial-en-la-gestion-de-la-comunicacion-interna-169726>

Randstad Mexico. (2025, marzo 13). *Tendencias de talento 2025: La IA y las habilidades redefinen el futuro laboral*. <https://www.randstad.com.mx/sobre-nosotros/noticias/tendencias-de-talento-2025-la-ia-y-las-habilidades-redefinen-el-futuro/>

Rodríguez Muñoz, R., & Socorro Castro, A. R. (2021). Reflexiones respecto a modelos y procesos de gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(2), 6–16. <https://doi.org/10.62452/xgycbt78>

San Juan, D. (2017). *Comunicación asertiva en las empresas*. <https://ogrados.com.mx/comunicacion-asertiva-las-empresas/>

Santos, T. (2024, junio 13). *Modelo de gestión del talento humano: Tipos y desarrollo en RRHH*. Sesame HR. <https://www.sesamehr.es/blog/modelo-gestion-talento-humano/>

- Villar, M. (2024, abril 25). *Tendencias actuales en gestión de recursos humanos*. Intalenta. <https://intalenta.com/tendencias-actuales-en-gestion-de-recursos-humanos/>
- Vorecol. (2024a). *¿De qué manera la comunicación interna afecta la cultura organizacional y el compromiso de los empleados?* <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-de-que-manera-la-comunicacion-interna-afecta-la-cultura-organizacional-y-el-compromiso-de-los-empleados-77022>
- Vorecol. (2024b). *¿Qué papel juega la comunicación interna en la creación de una cultura organizacional sólida?* <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-que-papel-juega-la-comunicacion-interna-en-la-creacion-de-una-cultura-organizacional-solida-72884>
- Wellhub. (2025). *5 tendencias en recursos humanos y capital humano en 2025* (para México). <https://wellhub.com/es-mx/blog/desarrollo-organizacional/tendencias-recursos-humanos-y-capital-humano-2025/>



Enero-Junio 2026

Recibido: 15-07-2025

Aceptado: 15-09-2025

## **Impacto de la inteligencia artificial (IA) en el ámbito contable – financiero**

Autor: Mayra D. Zamora R. <sup>4</sup>

Correo electrónico: [mdzamora@uc.edu.ve](mailto:mdzamora@uc.edu.ve),

Adscripción: FACES Universidad de Carabobo, Valencia, Carabobo

**Resumen:** La Contabilidad es una disciplina en constante evolución, que a su vez se apoya en otras disciplinas. Es por ello que la tecnología pasa a ser una herramienta estratégica y complementaria, que le permite lograr sus objetivos. En este sentido, es relevante señalar la importancia de dar apertura al uso de las aplicaciones diseñadas por medio de la inteligencia artificial como herramientas para la ejecución de los procesos contables y financieros. De lo antes expuesto, se origina el objetivo principal de la presente investigación, el cual consiste en la elaboración de un análisis crítico sobre el impacto (beneficios y desafíos) de la inteligencia artificial en el ámbito contable – financiero. La investigación está enfocada bajo un paradigma interpretativo, de metodología cualitativa, con un diseño bibliográfico puro y de tipo documental. Se consultaron bases de datos electrónicas como google académico y Dialnet. Se seleccionaron un total de 11 artículos científicos, que luego fueron analizados, sintetizados e interpretados. Se tomaron los datos como el objetivo general, los principales hallazgos y sus conclusiones. Luego de realizado el análisis, se llegó a la conclusión de que la inteligencia artificial genera un impacto positivo en el área contable y financiera, debido a que su implementación tiene el propósito de mejorar la eficacia y eficiencia en el registro de las transacciones rutinarias y repetitivas, en el manejo

---

<sup>4</sup> Profesora Investigadora. Licenciada en Contaduría Pública. Docente Asistente de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. ORCID ID: [0009-0004-9511-8614](https://orcid.org/0009-0004-9511-8614)

de altos volúmenes de datos, generando información más precisa y reduciendo los errores humanos. Permitiendo así disponer de mayor tiempo para el análisis e interpretación de la información y la toma de decisiones estratégicas y financieras. Por otro lado, se deben tomar en consideración los desafíos sobre la seguridad de la información, el diseño de los algoritmos, la transparencia y la ética profesional.

**Palabras clave:** inteligencia artificial, contabilidad, finanzas, ética.

### **Impact of artificial intelligence (AI) in the accounting and financial field**

**Abstract:** Accounting is a constantly evolving discipline, which in turn supports other disciplines. Therefore, technology becomes a strategic and complementary tool that allows it to achieve its objectives. In this sense, it is important to highlight the importance of opening up the use of applications designed using artificial intelligence as tools for the execution of accounting and financial processes. From the above, the main objective of this research arises: to develop a critical analysis of the impact (benefits and challenges) of artificial intelligence in the accounting and financial field. The research is focused on an interpretive paradigm, using qualitative methodology, with a purely bibliographic and documentary design. Electronic databases such as Google Scholar and Dialnet were consulted. A total of 11 scientific articles were selected, which were then analyzed, synthesized, and interpreted. The data were used as the general objective, along with the main findings and conclusions. After conducting the analysis, it was concluded that artificial intelligence has a positive impact on the accounting and financial field. This is because its implementation has the potential to improve the effectiveness and efficiency of recording routine and repetitive transactions, managing high volumes of data, generating more accurate information, and reducing human error. This allows for more time to analyze and interpret information and make strategic and financial decisions. Furthermore, the challenges of information security, algorithm design, transparency, and professional ethics must be taken into consideration.

**Keywords:** artificial intelligence, accounting, finance, ethics.

## ***Introducción***

La contabilidad es una disciplina, que se define por diversos autores como una ciencia, un arte, una técnica o sencillamente como un lenguaje de negocio. No obstante, ésta es ampliamente utilizada por las personas en sus finanzas personales, así como en las de las empresas o entidades económicas. Indistintamente de su profesión o nivel de formación académica, el uso de la contabilidad está implícito muchas veces en el día a día de las personas, que posiblemente con un mayor grado de conocimiento podrían aprovechar más sus beneficios. Latuoché, Maldonado y De Franca (2009, p. 21.).

La contabilidad no es estática, por lo que está constantemente en evolución y cambio. Esta disciplina se va transformando en la medida en que los tiempos y las generaciones cambian, por lo cual, hoy día está siendo contrastada con el uso de la tecnología como medio de información y comunicación. Lo que hace que la inteligencia artificial sea considerada como un instrumento facilitador de los procesos contables y financieros en las diversas organizaciones. Adicionalmente, para los contadores puede ser vista como una herramienta para enriquecer el arte de la contabilidad, que a su vez les permite evaluar los beneficios y desafíos que implica su uso en los diversos escenarios contables.

La contabilidad de acuerdo a Catacora (2012, p.1) es definida como “la ciencia sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales y, por tanto, las decisiones financieras. No existe actividad económica ajena al registro y afectación de las técnicas de la ciencia contable”. Por tanto, la profesión del Contador Público va inherentemente asociada a la toma de decisiones estratégicas en una empresa. Partiendo de la información financiera presentada en los Estados Financieros, los cuales son el resultado de una serie de procesos internos contables y administrativos que permiten la obtención de estos.

Dependiendo de su tamaño y propósito las empresas pueden manejar altos volúmenes de datos e información que deben ser procesados por profesionales del área contable. Para ello se requiere invertir una gran cantidad de tiempo, que posiblemente en lugar de ser utilizado en procesar información rutinaria y repetitiva, pueda ser invertido en tareas que realmente generen valor a la organización. Esto se puede lograr por medio del uso de las herramientas tecnológicas

como los sistemas contables adecuados con inteligencia artificial. A través de la implementación de este tipo de sistemas se pueden reducir los procesos repetitivos permitiendo priorizar tareas como la interpretación y análisis de la información, la solución de los problemas, la toma de decisiones y el diseño & desarrollo de estrategias contables y financieras que generen un mayor valor agregado para la empresa.

De acuerdo al Parlamento Europeo (2021, p. 1), “La inteligencia artificial es la habilidad de una máquina de simular las mismas capacidades que los humanos, como el razonamiento, el aprendizaje, la creatividad y la capacidad de planear”. Lo que permite inferir que esta herramienta adecuada de manera estratégica a las necesidades particulares de cada entorno organizacional debe ser analizada y evaluada, con el fin de establecer las ventajas y desventajas de su uso e implementación. Asimismo, el autor Ganascia (2018) nos presenta que el objetivo de la inteligencia artificial está relacionado con “la utilización de máquinas que puedan simular distintas aptitudes de la inteligencia”. De esta manera, sería posible programar una máquina para reproducir funciones cognitivas, como el aprendizaje, el razonamiento, el cálculo y la memorización”.

De lo anteriormente expuesto, se deduce que la Contabilidad facilita a las empresas la información financiera y por medio del procesamiento o registro de las transacciones económicas de las entidades. Esto se logra a través de técnicas previamente definidas por la contabilidad, y del adecuado registro de las transacciones mediante sistemas contables. Dichos sistemas son parte esencial de la tecnología que involucra los diversos procesos. De este contexto se origina el propósito general de la presente investigación, el cual consiste en evaluar la necesidad de incorporar la inteligencia artificial como herramienta para el registro y proceso de la información financiera. Así como también, determinar los beneficios y desafíos de su implementación en el ámbito contable y financiero de las empresas.

El impacto de la inteligencia artificial en el entorno contable será abordado en la investigación partiendo de tres aristas: el punto de vista de la formación del profesional contable, el contador como ente ejecutor de los procedimientos y actividades, y la contabilidad como disciplina en proceso de transformación. En la actualidad el universo

de información disponible puede ocasionar la pérdida del enfoque en los objetivos proyectados. Es por ello que el presente artículo plantea la exposición de un análisis crítico del impacto (beneficios y desafíos) de la contabilidad ante la incorporación de la inteligencia artificial. Esto, tomando en consideración la importancia y la necesidad de evaluar esta herramienta como un medio estratégico dentro del proceso contable y financiero de una organización, así como de sustentar con otros estudios similares las conclusiones de la investigación.

## ***Materiales y Métodos***

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó el diseño bibliográfico puro de tipo documental, el cual de acuerdo a los autores De Pelekais, Finol, Neuman, y Bello (2007), es considerado un proceso sistemático por medio la búsqueda de información y el uso de técnicas de selección, descripción, organización e interpretación de los datos obtenidos en la recolección de diversas fuentes bibliográficas y documentales que se encuentren relacionadas la temática que se desea abordar en el estudio, con el fin de dar respuesta a la interrogante del problema planteado.

En tal sentido, la revisión bibliográfica para le ejecución de esta investigación partió de la consulta en las bases de datos electrónicas nacionales e internacionales, tales como: google académico, Dialnet y el Repositorio institucional de la UNLP (Universidad Nacional de la Plata), en dicho proceso fueron seleccionados artículos científicos, proyectos de investigación y disertaciones en congresos que se elaboraron entre los años 2.023 y 2025, todas pertinentes a la temática de estudio.

Luego de la selección de la información pertinente, se procedió a crear una base de datos mediante la herramienta de Excel. En dicho archivo se detallaron campos importantes para el análisis, estudio e interpretación, tales como: el problema de investigación, el objetivo general, los hallazgos y discusiones, así como las conclusiones respectivas. Esto permitió llevar a cabo un análisis de la información y la interpretación de los resultados para obtener las similitudes, ventajas y desafíos en la actualidad en relación al uso e implementación de la inteligencia artificial (IA) en los procesos contables y así poder llegar a la argumentación de las conclusiones del

presente artículo científico.

## ***Hallazgos y Discusión***

Del análisis crítico de las diversas investigaciones, artículos científicos y disertaciones en congresos, se abordaron desde tres aristas, las cuales serán presentadas a continuación:

### **Actividad Contable**

Los autores Nájera, Blum, López, y Villegas (2025), destacan en su investigación que uno de los principales aportes de la inteligencia artificial es la automatización de los procesos rutinarios y la eficiencia en la ejecución de las actividades, así como la disminución de los errores humanos, lo que permite optimizar la elaboración de reportes contables y financieros.

Aunado a ello, la inteligencia artificial ofrece un mayor nivel de precisión y exactitud en los resultados, así como rapidez en la obtención de estos, con el fin de poder hacer más eficiente y estratégica la toma de decisiones gerencial, convirtiéndose en una herramienta clave que permita mejorar la calidad de la información contable y financiera.

Por otro lado, la inteligencia artificial involucra desafíos que deben ser abordados en su proceso de implementación como la falta de transparencia, la adopción e incorporación de nuevas tecnologías, la disposición al cambio y capacitación del personal profesional del área, así como también algunas barreras tanto técnicas como culturales para la adopción de esta en las organizaciones.

De igual forma encontramos que Leguiza (2024), en su investigación presenta una matriz FODA que permite examinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que plantea la inteligencia artificial en el entorno empresarial y contable, como parte de las fortalezas se obtuvo: a) capacidad de procesar gran cantidad de datos, de manera rápida, b) realizar tareas rutinarias de manera eficiente, c) potencial para lograr eficiencia y precisión en la toma de decisiones. En cuanto a las oportunidades, se presentaron: a) es aplicable en diversas áreas, b) permite desarrollar nuevas tecnologías y servicios, mejorando la eficiencia y productividad, c) desarrollar soluciones más eficientes en atención al cliente y procesamiento de

información, d) posibilidad de crear empleos. Leguiza (2024).

Como parte de las debilidades presentaron: a) se encuentran limitaciones en la interpretación y comprensión de emociones y contexto humano, b) riesgo de sesgo y discriminación en los algoritmos sino se tiene cuidado en el desarrollo, c) incertidumbre en la privacidad y uso ético de los datos personales, d) costos significativos en el desarrollo y mantenimiento. Dentro de las amenazas más significativas se obtuvo: a) posibilidad del reemplazo de empleos humanos por aplicaciones sistematizadas, b) riesgo de pérdida de control y autonomía, c) incertidumbre en la seguridad y protección de los datos, d) dependencia excesiva a la tecnología. Leguiza, C. G. (2024).

En consecuencia, los factores anteriormente expuestos, representan realidades concretas que hoy día se enfrentan en la incorporación de la inteligencia artificial en los procesos organizacionales, ameritando análisis críticos y exhaustivos de los riesgos y beneficios de la inteligencia artificial al momento de su implementación.

Es importante reconocer que todas las disciplinas en el transcurso del tiempo deben evolucionar según las realidades de cada época y generación, de las que no escapa tampoco la disciplina contable.

De lo antes expuesto, se encuentra el autor Chable (2025), en su investigación revela ciertos los desafíos y oportunidades de la contabilidad en el siglo XXI, frente al uso de la inteligencia artificial en esta área, dentro de los desafíos resalta el temor que existe a la protección de la privacidad de la información, la transparencia en los algoritmos, el costo de implementación de la herramienta – en la infraestructura y la capacitación del personal – así como su continuo mantenimiento, el rechazo al cambio por parte del personal, quien debe pasar por procesos de formación y capacitación continua para poder utilizar eficientemente las diversas aplicaciones, que le permitirá tener un personal con habilidades y destrezas digitales, analíticas y éticas indispensables.

Por otro lado, Chable (2025), también presenta los beneficios que conlleva la implementación de la inteligencia artificial en el ámbito contable – financiero, donde se encuentran que la inteligencia artificial desempeña un papel significativo en la optimización de la eficiencia,

precisión y destreza analítica de las tareas y procesos contables que se ejecutan, ofreciendo la automatización de las tareas repetitivas, lo que hace que los contadores disponen de mayor tiempo para enfocarse en actividades y tareas que generan mayor valor agregado a la organización y puedan centrarse en la toma de decisiones estratégica.

El uso de la inteligencia artificial hoy día en el ámbito contable-financiero es una necesidad para los profesionales del área y para las organizaciones que desean mantenerse en el mercado. Cada vez los volúmenes de información son mayores; la tecnología avanza rápidamente, lo que hace que constantemente tengamos la necesidad de actualizar las herramientas tecnológicas, así como de capacitar al personal para su uso, ya que el conocimiento de hoy a corto plazo cambia y la tecnología de la que hoy disponemos para mañana ya puede estar obsoleta.

Córdova (2024), en su investigación resalta los beneficios que brinda la inteligencia artificial en las actividades contables, y concluye que el uso de esta tecnología permite al profesional de la contaduría pública se desenvuelva mejor y ejecute sus asignaciones diarias de una forma más adecuada y rápida, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas, logrando obtener una información contable oportuna, precisa y veraz para la toma de decisiones en las empresas.

También nos presenta Córdova (2024), como parte de los resultados de su investigación, que la inteligencia artificial brinda beneficios al área contable, pero para ello se requiere de tecnología avanzada y contar con recursos financieros para su implementación, y nos cita que los países que hoy día la utilizan son aquellos que cuenta con plataformas tecnológicas de información y comunicación avanzada, y poseen los recursos económicos necesarios para su implementación, por altos costo económicos que puede representar para las organizaciones.

Páez (2023), en su artículo científico presento que la integración de la inteligencia artificial en la toma de decisiones financieras ha demostrado ser una herramienta digital de gran valor y aporte, mejorando la eficacia operativa y optimizando los procesos contables, ya que por medio de algoritmos se pueden analizar grandes volúmenes de datos e información rápidamente, identificando patrones y

tendencias que ayudan a las empresas en la toma de decisiones. Por otro lado, se consiguen los retos éticos, regulatorios y de seguridad de los datos, que deben ser abordados para lograr un uso correcto de la inteligencia artificial en las prácticas contables y financieras.

Dentro de los principales beneficios se pueden mencionar: la automatización de tareas contables y financieras rutinarias mediante sistemas en base a IA que ha liberado de tiempo al personal permitiendo que se disponga de este tiempo para la ejecución de actividades más estratégicas en la organización, promoviendo un mayor rendimiento y productividad del personal, lo que conlleva a un aprovechamiento más óptimo del talento humano, quien se puede centrar en usar más tiempo en la creación de nuevas alternativas de gestión e innovación, por otro lado se mejora la relación con el cliente mediante el uso de los chatbots, brindando soporte y asistencia las 24 horas del día, los 7 días de la semana, generando una mayor satisfacción.

### **Profesional Contable**

La inteligencia artificial se puede considerar un potencial aliado para el profesional contable, brindándole apoyo estratégico en el procesamiento de la información y facilitando los procesos rutinarios con el fin de presentar tendencias de diversos estudios y áreas estratégicas dentro de cada organización, según sea el objeto de la empresa, para que así el profesional puede tomar las decisiones más idóneas según la necesidad y el requerimiento en tiempo real, con mayor precisión siempre que los algoritmos sean diseñados adecuadamente.

En este orden de ideas, los investigadores Marchesano y Pavón (2023), revelan como hallazgo que la inteligencia artificial genera un impacto significativo en las actividades relacionadas con el Contador Público, y que esta profesión no va desaparecer, sino que pasará por procesos de transformación. Adicionalmente, la mayoría de las personas encuestadas indicaron conocer las herramientas básicas de la inteligencia artificial, no obstante, cada vez surgen nuevas aplicaciones lo que implica por parte del profesional una constante capacitación y formación para poderse mantener en boga con la implementación y aplicación de esta herramienta.

En otro particular, se pudo inferir de la investigación de Marchesano y Pavón (2023), que existe cierto temor por los profesionales del área contable y financiera, en cuanto a la disminución de puestos de trabajo, de lo cual concluyeron que en materia impositiva la complejidad de las legislaciones locales hace que sea difícil esta hipótesis, así como en materia contable y financiera pues, aunque se reduce el volumen de trabajo, se requiere vitalmente del profesional para la ejecución de las estrategias y la toma de decisiones.

Asimismo, tenemos a Chávez y López (2023), quienes en su proyecto de investigación afirman que la inteligencia artificial juega un papel significativo en el rol del profesional de la Contaduría Pública, debido a que la implementación de esta herramienta tecnológica está transformando la forma en que ejecutan las tareas contables, facilitando la recopilación de la información contable - financiera, su procesamiento e interpretación, permitiendo que la información se obtenga mucho más rápido y con mayor precisión, disminuyendo los errores humanos y siguiendo un puente para mejorar la toma de decisiones de manera oportuna y confiable.

Adicionalmente, Chávez y López (2023), concluyen que la inteligencia artificial genera un impacto positivo en los procesos contables y la gestión de controles operativos organizacionales, brindando agilidad, orden, automatización de tareas tediosas, lo que origina que ahora el profesional contable pueda invertir más tiempo en actividades estratégicas para la entidad, mejorar la eficacia de los procesos, y brindar a los clientes mejores experiencias. Por otro lado, se considera conveniente que la formación del profesional contable, sea adecuada desde los programas universitarios. Las Universidades necesitan incorporar en sus contenidos programáticos, el uso de la inteligencia artificial como herramienta de apoyo tecnológica en las diversas funciones y procesos que se ejecutan en el ámbito contable – financiero.

De igual forma, encontramos a los investigadores Moreno, Lopez, Rico, y Montenegro (2024), quienes presentan a la inteligencia artificial como un aliado de la Contaduría Pública, en su disertación expone que los contadores no deben tenerle miedo al uso de la inteligencia artificial, sino que es el momento de verla como una

herramienta de apoyo para el beneficio y bienestar de las empresas, de la misma manera en que para los trabajadores representa una oportunidad de mejora para solventar errores, agilizar los procesos, obtener información veraz y confiable para la toma de decisiones.

En otro particular Moreno, Lopez , Rico, y Montenegro (2024), hacen referencia a que los algoritmos y ciertos modelos matemáticos requeridos para la implementación de la inteligencia artificial deben ser bien analizados y estudiados con el fin de que los resultados puedan ser confiables, siendo un apoyo para el procesamiento de datos, y permitiéndole al contador tener el tiempo suficiente para los análisis críticos y estratégicos para la toma de decisiones dirigida al crecimiento de la empresa.

De igual manera el autor Hernández (2025), concluye en su investigación que la inteligencia artificial no representa un riesgo en el campo contable, sino una posibilidad de crecimiento y mejora continua. Haciendo énfasis en que el logro de la transición está determinado por las habilidades de los expertos, las entidades educativas y los entes supervisores. Adicionalmente, la profesión contable se encuentra en un proceso de redefinición, dando apertura a la era digital y enfocándose en aspectos intangibles como la creatividad, la ética y estándares de comunicación y divulgación.

Hernández (2025) menciona que el uso de la inteligencia artificial involucra ciertos desafíos, como la capacitación para el uso de las diversas aplicaciones que utiliza dicha herramienta, la modernización de los programas educativos que promuevan el aprendizaje continuo y desarrollen habilidades digitales, pensamiento crítico y ética laboral.

### **Formación contable – educación**

Como parte del área contable también tenemos el proceso de enseñanza y aprendizaje del profesional de esta área, lo que hace necesario capacitar y formar a los estudiantes en el uso adecuado de la inteligencia artificial, por lo que Manosalvas, Chisang, Baque, y Maliza (2024), en su investigación aportan que en el campo educativo la inteligencia artificial, permite adecuar experiencias de aprendizaje a las necesidades particulares del estudiantes, lo que permitirá al docente preparar contenidos y actividades más efectivas que se adapten a los intereses y habilidades de estos para que el proceso de

aprendizaje pueda ser significativo.

Según Manosalvas A., Chisang, Baque, y Maliza (2024), dentro del área educativa se deben construir diseños pedagógicos centrados en las personas, para que estas puedan aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas dentro de la práctica educativa, así como fomentar el uso adecuado y racional de la inteligencia artificial para lograr un equilibrio en el proceso de aprendizaje – enseñanza. Estableciendo también estándares éticos y profesionales que no menoscaben el ejercicio profesional, así como promover en el estudiante las habilidades y destrezas que le permitirán afrontar los cambios y adaptarse a las nuevas tecnologías y diversas herramientas.

Por otro lado, los autores Fiorenza, Crucianelli, Sebastini, Demaría y González (2024), en su investigación inteligencia artificial y educación de la contabilidad, evalúan las oportunidades y desafíos de la educación contable para esta nueva generación de contadores, presentando como reflexión que el uso de la inteligencia artificial en la profesión contable y en el aprendizaje de la contabilidad plantea oportunidades notables en la precisión de la información y eficacia en el estudio de los datos. Esto habilita al profesional contable a trabajar con altos volúmenes de datos, pero a su vez conlleva a retos de riesgo ético en cuanto a la manipulación de la información contable y transparencia en los procedimientos.

Desde el punto de vista pedagógico, Fiorenza, Crucianelli, Sebastini, Demaría y González (2024) evidencian que se puede incorporar en los cursos la inteligencia artificial de forma responsable, garantizando que los estudiantes desarrollen competencias técnicas y tengan un entendimiento más profundo sobre el uso ético dentro de la profesión. Adicionalmente, en la medida en que la tecnología avanza, se hace indispensable capacitar a los estudiantes en el uso de sistemas contables y aplicaciones contables guiadas por inteligencia artificial, permitiéndoles afrontar los retos que implica el uso adecuado de esta vital herramienta hoy día.

En la actualidad, la inteligencia artificial juega un papel clave en los avances tecnológicos, es oportuno introducir en los programas de estudio para los profesionales de la contaduría pública el uso de la inteligencia artificial como herramienta de apoyo en las actividades diarias y rutinarias, para así poder mejorar la eficacia de los procesos,

la precisión de la información, la disminución de los errores humanos, y el aprovechamiento del tiempo en crear estrategias y procesos innovadores para las organizaciones.

## ***Conclusiones***

En la actualidad la contabilidad está pasando por un proceso de transformación, así como muchas otras disciplinas, ya que el uso de la tecnología es fundamental para su ejecución, desde hace tiempo la mejor herramienta han sido los sistemas de administrativos contables, quienes han sido los aliados en el procesamiento de los datos y las transacciones de las organizaciones, y hoy día dentro de estos se encuentran las aplicaciones basadas en la inteligencia artificial, como un apoyo en el diseño de los sistemas administrativos – contables.

La inteligencia artificial de acuerdo a los diversos estudios que han sido abordados por otros investigadores permite que tanto la contabilidad, el profesional contable y la educación en contabilidad sea redefinida, haciendo que se incorpore su uso en el procesamiento de tareas repetitivas y rutinarias, que mediante algoritmos matemáticos sean analizados y diseñados los sistemas que facilitan la información, y que permita que la información sea confiable, veraz, oportuna y precisa, cumpliendo con los principales objetivos de la contabilidad, presentar estados financieros razonables para la toma de decisiones gerenciales.

Se puede observar como la inteligencia artificial es un aliado para la ciencia contable, reduciendo los tiempos para la obtención de la información, disminuyendo las probabilidades de errores y permitiendo centrarse el profesional en los análisis críticos, la creación de estrategias financieras y contables para el logro de los objetivos organizacionales, y permitir que exista un mayor tiempo para desarrollar procesos estratégicos y financieros.

Por otro lado, se encuentran los diversos retos que deben ser abordados según la necesidad de cada organización, como los altos costos de implementación y mantenimiento de los sistemas con la inteligencia artificial, los riesgos éticos, seguridad de la información, el diseño adecuados de los algoritmo que van a definir para el uso de los sistemas administrativo – contables dentro de la organización, el costo por capacitación y formación continua de los profesionales en el uso

de las herramientas y aplicaciones necesarias para el cumplimiento de sus funciones. Lo que implica su implementación y uso debe ser evaluado, analizado estratégicamente y, en un corto plazo, implementado adecuadamente, debido a que la inteligencia artificial no es una alternativa más sino una necesidad para el procesamiento de la información y una herramienta en la implementación de los sistemas administrativos y contables.

De lo anteriormente expuesto, se evidencia la necesidad imperiosa de adecuar los programas de estudio en las carreras asociadas a las áreas contables, administrativas y financieras, incorporando el uso de la inteligencia artificial, crenado las competencias que deben ser desarrolladas mediante las diversas materias que conformar el pensum de estudio, con el fin de que el profesional esté capacitado para el uso correcto y adecuado de la inteligencia artificial en el desarrollo profesional, abordando las competencias éticas y profesionales necesarias.

## **Referencias**

- Catacora F. (2012). *Contabilidad la base para las decisiones gerenciales*. RedContable Publicaciones. Editorial Comunidad Virtual de Contadores F y A, C.A. (3era edición). Caracas – Venezuela.
- Chable. C. (2025). El Impacto de la Inteligencia Artificial en la Contabilidad Moderna: Desafíos y Oportunidades del Siglo XXI. *Revista Científica Multidisciplinary Journal of Sciences, Discoveries, and Society*, 2(3), e-270. <https://doi.org/10.71068/19ccat33>
- Chávez D. y López Y. (2023). *Los impactos de la inteligencia artificial en el rol del Contador Público*. [Trabajo Final de Práctica Profesional, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/dbdb1afb-0500-4dd0-af83-c6383591833f/content>
- Córdova, M. (2024). *Los beneficios de la inteligencia artificial en el desarrollo de actividades contables: una revisión de la literatura reciente (últimos 10 años)*: The benefits of artificial intelligence in the development of accounting activities: a review of recent

literature (last 10 years). *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(6), 1326–1337. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3085>

De Pelekais, C.; Finol, M.; Neuman, N. y Belloso, O. (2007). *El ABC de la Investigación. Una aproximación teórico-práctica*. Maracaibo: Ediciones Astro Data, S.A.

Fiorenza L., Crucianelli F., Sebastini M., Demaría D. y González C. (2024). *Inteligencia artificial y educación de contabilidad: oportunidades y desafíos*. [Instituto de investigaciones contables – Facultad de ciencias económicas – Universidad Nacional de la Plata]. <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/175478>

Hernández Y. (2025). Impacto de la inteligencia artificial en la contabilidad financiera: aplicaciones, retos y nuevas competencias profesionales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(3), 1099-1114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10235292>

Latouche M., Maldonado R. y De Franca L. (2009). *Fundamentos de Contabilidad Financiera*. Editorial Universidad de Carabobo (3era edición). Valencia – Venezuela.

Leguiza, C. G. (2024). *Inteligencia artificial: aplicada a los procesos contables*. [Trabajo Final de Práctica Profesional, Universidad Nacional de San Martín]. Repositorio Institucional UNSAM. <https://ri.unsam.edu.ar/handle/123456789/2597>

Manosalvas A., Chisang, M., Baque, M., y Maliza W. (2024). La inteligencia artificial como herramienta de enseñanza-aprendizaje en la contabilidad. *Revista científica Polo del Conocimiento*, 9(1), 1749-1770. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6463/16204>

Marchesano M., y Pavón N., (2023). *Impactos de la inteligencia artificial en la profesión contable*. [Instituto de investigaciones contables – Facultad de ciencias económicas – Universidad Nacional de la Plata]. [https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/162132/Documento\\_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/162132/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Moreno, K., Lopez, C., Rico, J., y Montenegro, J. (2024). Inteligencia artificial como aliado de la contaduría pública. *Revista Saber, Ciencia y Libertad En Germinación*, 17, 149-153. <https://doi.org/10.18041/2382-3755/germinacion.2024V17.12230>
- Nájera, B., Blum, H., López, R., y Villegas, F. (2025). La inteligencia artificial en contabilidad y finanzas. Una revisión sistemática. *Revista Recimundo*, 9(2), 262–277. [https://doi.org/10.26820/recimundo/9.\(2\).abril.2025.262-277](https://doi.org/10.26820/recimundo/9.(2).abril.2025.262-277)
- Páez, R. (2023). Impacto de la Inteligencia Artificial en la toma de decisiones financieras corporativas. *Revista Ingenio Global*, 2(1), 46–54. <https://doi.org/10.62943/rig.v2n1.2023.61>



Enero-Junio 2026

Recibido: 14-08-2025

Aceptado: 14-10-2025

# **Desafíos y oportunidades de la planificación estratégica del mantenimiento preventivo en Venezuela**

Autores: Saúl Stell Utrera-Ojeda<sup>5</sup>

Correo electrónico: [stell.jose19@gmail.com](mailto:stell.jose19@gmail.com),

Adscripción: C.A Ron Santa Teresa, Aragua, Venezuela

Beatriz Andrea Zambrano-Guerrero<sup>6</sup>

Correo electrónico: [beandrea.ula@gmail.com](mailto:beandrea.ula@gmail.com),

Adscripción: C.A Ron Santa Teresa, Aragua, Venezuela

**Resumen:** La planificación estratégica del mantenimiento preventivo en Venezuela se encuentra en una encrucijada crítica, influenciada por un entorno caracterizado por restricciones económicas, carencias en infraestructura y una disponibilidad limitada de insumos técnicos. A pesar de estos desafíos, la evolución tecnológica y las tendencias globales en mantenimiento industrial ofrecen un abanico de oportunidades para la optimización de procesos y la mejora en la confiabilidad operativa. Este artículo presenta un análisis detallado de los factores que impactan la implementación del mantenimiento preventivo en el contexto venezolano, evaluando tanto las barreras estructurales como las estrategias innovadoras que

---

<sup>5</sup> Ingeniero Mecánico, Universidad Experimental Politécnica Territorial del Estado Aragua (UPTA). Operador de Producción de Servicios Industriales en C.A Ron Santa Teresa. Supervisor Departamento de Mantenimiento de C.A Ron Santa Teresa como TSU en Mantenimiento Mecánico. Diplomado en Gerencia y Producción Industrial. ORCID ID: [0009-0005-4439-6582](https://orcid.org/0009-0005-4439-6582)

<sup>6</sup> Ingeniero Químico. Universidad de Los Andes (ULA). Maestría en Investigación de Operaciones en la Universidad Central de Venezuela. Diplomado de Ronas. Supervisor y Jefe de Producción en el área de Envejecimiento. ORCID ID: [0009-0004-5014-0439](https://orcid.org/0009-0004-5014-0439)

pueden mitigar sus efectos adversos. A partir de un enfoque basado en la gestión de activos, la digitalización y la optimización de recursos, se propone una visión integral para transformar las prácticas de mantenimiento en el país, garantizando así la continuidad operativa y la sostenibilidad del sector industrial en el mediano y largo plazo.

**Palabras clave:** planificación estratégica, optimización de procesos, mantenimiento preventivo, confiabilidad operativa.

## **Challenges and opportunities of strategic preventive maintenance planning in Venezuela**

**Abstract:** Strategic planning for preventive maintenance in Venezuela is at a critical juncture, influenced by an environment characterized by economic constraints, infrastructure deficiencies, and a limited availability of technical inputs. Despite these challenges, technological evolution and global trends in industrial maintenance offer a range of opportunities for process optimization and improved operational reliability. This article presents a detailed analysis of the factors impacting the implementation of preventive maintenance in the Venezuelan context, evaluating both structural barriers and innovative strategies that can mitigate their adverse effects. Based on an approach that incorporates asset management, digitalization, and resource optimization, a comprehensive vision is proposed to transform maintenance practices in the country, thus ensuring operational continuity and the sustainability of the industrial sector in the medium and long term.

**Keywords:** strategic planning, process optimization, preventive maintenance, operational reliability.

### ***Introducción***

El mantenimiento preventivo es un pilar fundamental en la gestión de activos industriales, ya que permite anticipar fallas, reducir tiempos de inactividad y optimizar el rendimiento de los equipos a lo largo de su ciclo de vida (Crespo Márquez, 2007). En mercados desarrollados, la adopción de estrategias de mantenimiento predictivo y basado en condiciones ha marcado un hito en la eficiencia operativa. No obstante, en Venezuela, la implementación de estos modelos enfrenta

limitaciones estructurales que van desde la falta de financiamiento hasta la escasez de repuestos y la obsolescencia tecnológica.

A pesar de este panorama desafiante, la planificación estratégica del mantenimiento preventivo sigue siendo una herramienta clave para mejorar la resiliencia operativa de las industrias nacionales. La incorporación de herramientas de análisis de datos, el uso de inteligencia artificial y el desarrollo de competencias técnicas especializadas son algunos de los factores que pueden contribuir a cerrar la brecha tecnológica y operativa con respecto a los estándares internacionales.

El objetivo de este estudio es identificar los principales obstáculos que afectan la ejecución del mantenimiento preventivo en Venezuela y explorar las oportunidades que pueden potenciar su efectividad. A partir de un análisis crítico del estado actual del sector, se busca proponer soluciones viables que permitan no solo mejorar la fiabilidad y disponibilidad de los equipos industriales, sino también optimizar los costos operativos y fortalecer la competitividad del sector productivo nacional.

## ***Materiales y Métodos***

Para abordar de manera exhaustiva los desafíos y oportunidades en la planificación estratégica del mantenimiento preventivo en Venezuela, se empleó una metodología mixta que combina análisis cualitativos y cuantitativos. Este enfoque permitió obtener una comprensión integral de la situación actual y de las posibles estrategias de mejora.

### **Revisión bibliográfica y documental**

Se realizó una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre estrategias de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo, así como de metodologías aplicadas en entornos industriales similares. Las fuentes consultadas incluyeron:

Artículos académicos y publicaciones especializadas: se analizaron estudios recientes que abordan las diferentes metodologías de mantenimiento y su aplicabilidad en contextos industriales. (Alsyouf, 2007; Yssaad & Oulid, 2019)

Normativas y estándares internacionales: se revisaron estándares

como la International Organization for Standardization -ISO 55000 (2014), que proporciona directrices para la gestión de activos, y la International Organization for Standardization -ISO 9001 (2015), enfocada en sistemas de gestión de calidad.

Informes técnicos y casos de estudio: se estudiaron informes de organizaciones que han implementado con éxito estrategias de mantenimiento preventivo y predictivo, evaluando los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas.

### **Entrevistas y encuestas a expertos del sector**

Para complementar la información obtenida en la revisión documental, se llevaron a cabo entrevistas semi-estructuradas y encuestas dirigidas a estudiantes y profesionales del mantenimiento industrial en La Victoria Estado Aragua. Este proceso incluyó:

Selección de participantes: se identificaron y contactaron ingenieros y estudiantes universitarios de mantenimiento en la zona.

Diseño de instrumentos de recolección de datos: se elaboraron guías de entrevista y cuestionarios que abordaban temas como:

1. Prácticas actuales de mantenimiento.
2. Principales desafíos enfrentados en la implementación de estrategias preventivas.
3. Uso de tecnologías emergentes en el mantenimiento.
4. Percepción sobre la capacitación y competencias del personal técnico.
5. Aplicación y análisis: las entrevistas y cuestionarios fueron analizados de manera cualitativa y se procesaron utilizando herramientas estadísticas para identificar tendencias y patrones.

Análisis de datos y desarrollo de estrategias

Con la información recopilada, se procedió a:

1. Identificación de factores críticos: se determinaron los principales obstáculos y oportunidades en la planificación del mantenimiento preventivo, considerando aspectos técnicos, económicos y organizacionales.

2. Desarrollo de estrategias: basándose en las mejores prácticas internacionales y adaptándolas al contexto venezolano, se propusieron estrategias orientadas a:
3. Implementación de tecnologías de monitoreo y diagnóstico predictivo. (Moblely, 2002).
4. Capacitación y desarrollo de competencias del personal de mantenimiento.
5. Optimización de la gestión de repuestos y recursos. (Smith & Hawkins, 2004).
6. Establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI) para el seguimiento y mejora continua.

### **Validación de propuesta**

Finalmente, las estrategias desarrolladas fueron evaluadas para generar una retroalimentación de calidad. Se realizaron ajustes basados en recomendaciones, asegurando la viabilidad y pertinencia de las propuestas en el contexto industrial venezolano.

Este enfoque metodológico integral permitió no solo diagnosticar la situación actual del mantenimiento preventivo en Venezuela, sino también proponer soluciones prácticas y adaptadas a las realidades del país, con miras a mejorar la eficiencia y sostenibilidad de las operaciones industriales.

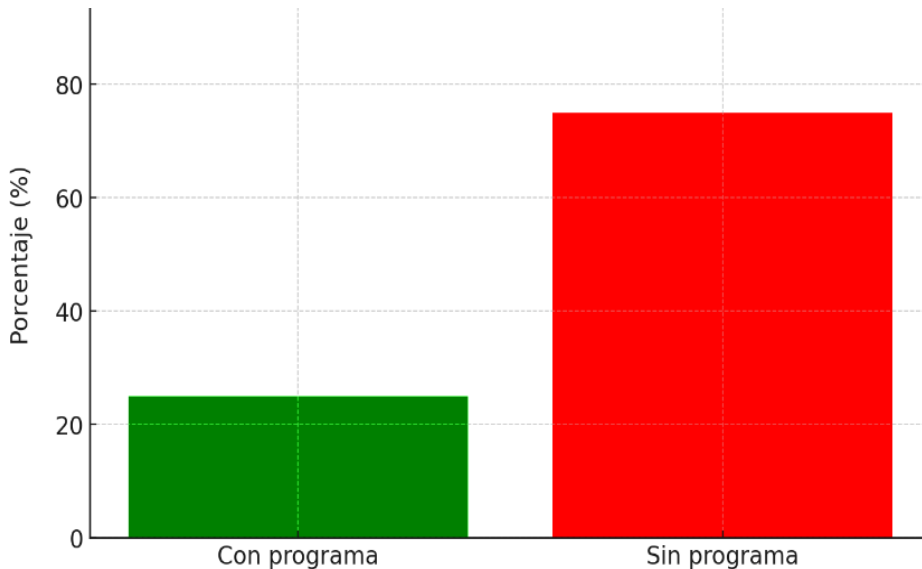
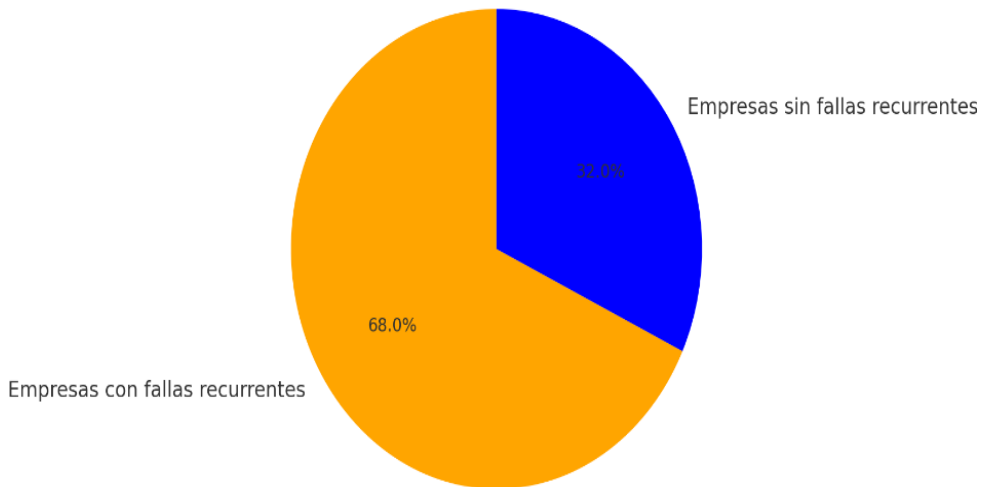


Figura 1. Porcentaje de Empresas con y sin Programa de Mantenimiento Preventivo

De la Figura 1, sólo el 25% de las empresas cuentan con un plan estructurado de mantenimiento preventivo, mientras que el 75% de ellas dependen exclusivamente del mantenimiento correctivo.

Esto implica un modelo de gestión reactivo, en el cual las fallas ocurren antes de tomar medidas correctivas, aumentando los costos de reparación y generando períodos prolongados de inactividad.

Posteriormente, se determinó el porcentaje de Empresas con fallas y sin fallas recurrentes como se observa en la Figura 2 a continuación:



**Figura 2. Distribución de fallas recurrentes en Empresa Venezolanas**

El 68% de las empresas reportan fallas recurrentes en sus equipos, lo que indica una ineficacia en la planificación de mantenimiento y la ausencia de una cultura organizacional orientada a la prevención (Figura 2).

Esto repercute directamente en la productividad y eficiencia operativa de las industrias, obligando a realizar paradas no programadas que afectan la continuidad del negocio.

En la Figura 3 se proyecta que cantidad de las empresas han adoptado tecnologías y capacitación en Mantenimiento.

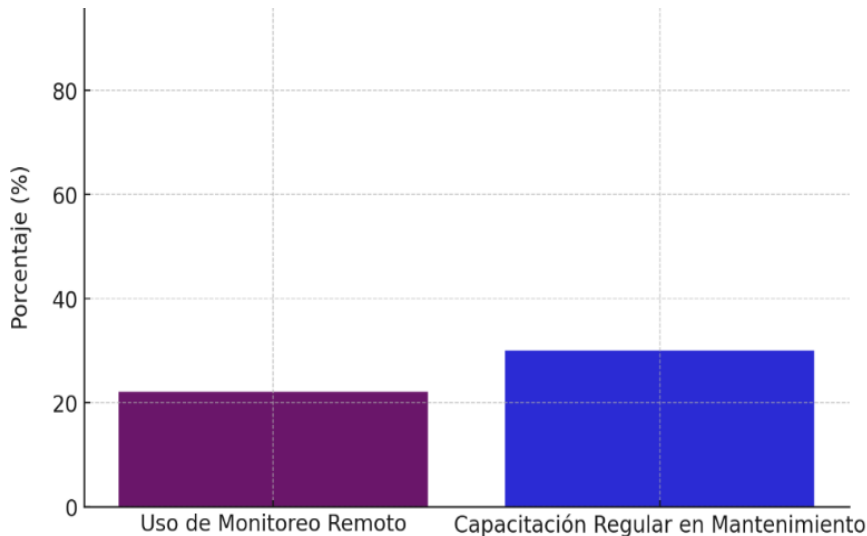


Figura 3. Adopción de Tecnologías y Capacitación en Mantenimiento

Por otro lado, solo el 22% de las empresas han implementado sistemas de monitoreo remoto o herramientas digitales de mantenimiento predictivo.

La baja integración de tecnologías emergentes como IoT y Big Data en la planificación del mantenimiento representa una gran brecha en la modernización de las prácticas industriales.

El 80% de las empresas indicaron que enfrentan dificultades en la adquisición de repuestos, herramientas y equipos esenciales para el mantenimiento. Esta problemática está directamente relacionada con la crisis económica, la falta de proveedores locales y las restricciones en la importación de insumos industriales.

La falta de repuestos obliga a las empresas a recurrir a improvisaciones o alargar los períodos de inactividad hasta conseguir las piezas necesarias, generando una mayor vulnerabilidad operativa.

De igual manera, sólo el 30% de las empresas brindan formación continua a su personal de mantenimiento. Esto demuestra una brecha significativa en la actualización de conocimientos, afectando la capacidad técnica para implementar estrategias modernas de mantenimiento.

La falta de capacitación limita la adopción de herramientas tecnológicas, el cumplimiento de normativas internacionales y la mejora de las metodologías de mantenimiento aplicadas.

Ahora bien, se muestra un resumen de los resultados clave de este estudio (Tabla 1)

Tabla 1. Resumen de factores claves en la planificación de mantenimiento de Empresas

<b>Categoría</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Empresas con programa de mantenimiento preventivo	25
Empresas sin programa de mantenimiento preventivo	75
Empresas con fallas recurrentes	68
Empresas que usan monitoreo remoto	22
Empresas con escasez de repuestos	80
Empresas con capacitación en mantenimiento	30

### **Análisis comparativo de modelos de mantenimiento preventivo**

El mantenimiento preventivo se ha desarrollado a partir de distintos enfoques que buscan mejorar la eficiencia y reducir costos operativos en la industria. A continuación, se presentan los modelos más relevantes y su aplicabilidad en el contexto venezolano:

#### **1. Mantenimiento basado en condición (CbM)**

Utiliza sensores y herramientas de monitoreo en tiempo real para evaluar el estado de los equipos antes de programar una intervención.

Aplicabilidad en Venezuela: Aunque la infraestructura tecnológica es limitada, la implementación de CBM en equipos críticos puede mejorar la fiabilidad operativa y optimizar la gestión de repuestos.

#### **2. Mantenimiento predictivo (PdM)**

Aplica técnicas avanzadas como análisis de vibraciones, termografía y ultrasonido para predecir fallas antes de que ocurran.

Beneficio principal: Reducción del tiempo de inactividad y menores costos de reparación.

Desafíos en Venezuela: Requiere inversión en equipos de monitoreo y capacitación especializada, lo cual es una barrera en el contexto actual.

### **3. Mantenimiento centrado en la confiabilidad (RCM)**

Prioriza la identificación de fallos críticos y la aplicación de estrategias de mantenimiento dirigidas a maximizar la confiabilidad de los activos.

Aplicabilidad en Venezuela: Este modelo puede ser adoptado mediante análisis de riesgos y priorización de equipos clave sin necesidad de grandes inversiones iniciales.

#### **Casos de Éxito en la Implementación del Mantenimiento Preventivo**

Para fortalecer la argumentación sobre la importancia del mantenimiento preventivo, se han analizado casos de éxito en América Latina donde empresas han mejorado su eficiencia mediante estrategias de mantenimiento avanzadas:

- Caso 1: industria petrolera en Colombia

Implementación de CBM en equipos críticos de refinerías.

Resultado: reducción del 30% en fallas inesperadas y aumento del 25% en la vida útil de los equipos.

- Caso 2: sector automotriz en Brasil

Uso de sensores IoT y análisis predictivo para la optimización del mantenimiento.

Resultado: reducción de costos de mantenimiento en un 20% y optimización del tiempo de producción.

- Caso 3: fábricas de manufactura en México

Incorporación de mantenimiento preventivo con capacitación técnica continua.

Resultado: mejora del 35% en la eficiencia operativa y menor tiempo de inactividad por fallos mecánicos.

Conclusión: la implementación de estos modelos en Venezuela podría optimizar la producción y reducir costos si se adaptan estrategias progresivas que prioricen equipos críticos y la formación

del personal.

## **Impacto de la industria 4.0 en el mantenimiento preventivo**

El avance tecnológico ha permitido el desarrollo de nuevas metodologías de mantenimiento apoyadas en la digitalización y el análisis de datos en tiempo real. Dentro de estas tecnologías, destacan:

Internet de las cosas (IoT): uso de sensores conectados a redes para monitoreo continuo de maquinaria.

Big data y análisis predictivo: procesamiento de datos históricos para identificar patrones y predecir fallas antes de que ocurran.

Inteligencia artificial (IA): aplicación de algoritmos de aprendizaje automático para optimizar la programación de mantenimiento.

Aplicabilidad en Venezuela: a pesar de la infraestructura limitada, la implementación gradual de estas tecnologías en sectores clave como la manufactura y la energía podría generar mejoras sustanciales en la eficiencia operativa.

### **Estrategia de implementación para empresas venezolanas**

Para adoptar un plan de mantenimiento preventivo efectivo en Venezuela, se recomienda un enfoque escalonado:

1. Diagnóstico inicial: evaluar el estado actual de los equipos y las prácticas de mantenimiento existentes.
2. Definición de prioridades: identificar los activos más críticos para asignar recursos de manera eficiente.
3. Implementación progresiva: introducir estrategias de CBM y monitoreo basado en datos en equipos esenciales.
4. Capacitación del personal: formar a los técnicos en metodologías de mantenimiento preventivo y predictivo.
5. Gestión de repuestos: crear alianzas con proveedores locales y optimizar la planificación del inventario de repuestos.
6. Uso de tecnología accesible: adoptar herramientas digitales asequibles para monitoreo y planificación del mantenimiento.

Resultado esperado: Aumento en la confiabilidad operativa y reducción en los costos de mantenimiento a largo plazo.

### **Indicadores claves de desempeño (KPIs) para evaluar la eficiencia del mantenimiento preventivo**

Para medir la efectividad de un plan de mantenimiento preventivo, se deben establecer indicadores clave, tales como:

1. Tiempo medio entre fallas (MTBF): mide la confiabilidad de los equipos.
2. Tiempo medio de reparación (MTTR): evalúa la eficiencia en la respuesta a fallas.
3. Disponibilidad operativa: relación entre el tiempo de operación de un equipo y el tiempo total esperado.
4. Costo de mantenimiento sobre producción: permite analizar la relación entre inversión en mantenimiento y rentabilidad de la empresa.

Importancia: estos indicadores facilitan la toma de decisiones y la optimización continua de los procesos de mantenimiento.

### **Política de mantenimiento en Venezuela**

Además de la implementación a nivel empresarial, se sugiere desarrollar estrategias de política industrial para fortalecer el mantenimiento preventivo en el país:

1. Incentivos gubernamentales: programas de apoyo financiero para la adquisición de tecnología de mantenimiento.
2. Alianzas con universidades: fomento de la investigación y formación especializada en mantenimiento industrial.
3. Regulación y normativas: promoción de estándares de mantenimiento basados en ISO 55000 y mejores prácticas internacionales.
4. Fabricación local de repuestos: creación de incentivos para la producción nacional de piezas críticas y reducción de dependencia de importaciones.

Impacto esperado: mejora en la competitividad de la industria nacional y optimización del uso de recursos en el sector productivo.

## ***Análisis de los resultados***

Los datos muestran que la falta de planificación estratégica y la escasez de recursos están limitando seriamente la capacidad de las empresas venezolanas para adoptar modelos eficientes de mantenimiento preventivo. Esto tiene implicaciones significativas en la productividad y en la sostenibilidad del sector industrial. A

continuación, se presentan algunos puntos clave del análisis:

**Dependencia del mantenimiento correctivo:**

La alta tasa de fallas recurrentes y la baja implementación de estrategias preventivas evidencian una cultura de mantenimiento correctivo, donde las acciones se toman solo después de que los problemas ocurren. Esto genera altos costos de reparación, reduce la vida útil de los equipos y afecta la competitividad del sector.

**Deficiencias en la modernización del mantenimiento:**

La baja adopción de herramientas de monitoreo remoto y mantenimiento predictivo es un factor limitante en la optimización de los procesos industriales. Las empresas que han implementado estas tecnologías han reportado una reducción de fallas imprevistas en un 40%, lo que demuestra su efectividad y la necesidad de ampliar su uso.

**Impacto de la escasez de repuestos:**

La falta de insumos para mantenimiento es uno de los problemas más críticos que enfrentan las empresas. Esta situación requiere estrategias de planificación de inventarios más eficientes, alianzas con proveedores y exploración de alternativas como la manufactura local de repuestos críticos.

**Importancia de la capacitación técnica:**

La escasa formación del personal de mantenimiento limita la implementación de mejores prácticas y la optimización de procesos. La inversión en programas de capacitación es esencial para mejorar la eficiencia operativa y garantizar una correcta ejecución de estrategias de mantenimiento preventivo.

La planificación estratégica del mantenimiento preventivo en Venezuela requiere una transformación profunda en su enfoque.

La adopción de tecnologías avanzadas, la capacitación continua del personal y una mejor gestión de insumos pueden contribuir significativamente a reducir los costos operativos, minimizar fallas y mejorar la eficiencia de las industrias.

## ***Conclusiones***

El análisis sobre la planificación estratégica del mantenimiento preventivo en Venezuela revela una serie de desafíos críticos que impactan la operatividad y sostenibilidad de las empresas industriales. A partir de los datos recopilados y analizados, se pueden destacar las siguientes conclusiones principales:

**Baja implementación del mantenimiento preventivo:** La mayoría de las empresas en Venezuela operan bajo un modelo reactivo de mantenimiento, con un 75% sin programas formales de mantenimiento preventivo. Esta falta de planificación genera altos costos operativos, tiempos de inactividad prolongados y un desgaste acelerado de los activos.

**Alta incidencia de fallas recurrentes:** El 68% de las empresas reportan fallas frecuentes en sus equipos, lo que sugiere la ausencia de estrategias efectivas para prevenir averías y mejorar la confiabilidad de las operaciones industriales.

**Escasa adopción de tecnologías avanzadas:** Solo el 22% de las empresas han implementado herramientas de monitoreo remoto o mantenimiento predictivo, lo que evidencia una brecha significativa en la modernización del sector. La integración de tecnologías como IoT y análisis de datos en la gestión de mantenimiento podría reducir costos y mejorar la eficiencia.

**Problemas de abastecimiento y gestión de repuestos:** El 80% de las empresas enfrenta dificultades en la adquisición de repuestos y materiales esenciales, lo que impide ejecutar planes de mantenimiento de manera eficiente. Se requiere una mejor planificación del inventario y estrategias de localización o fabricación de piezas críticas.

**Deficiencia en la capacitación del personal:** Con solo un 30% de las empresas invirtiendo en formación continua en mantenimiento, existe

una necesidad urgente de mejorar la capacitación técnica del personal para adoptar mejores prácticas y optimizar los procesos de mantenimiento.

Necesidad de un enfoque estratégico: Para mejorar la eficiencia del mantenimiento preventivo en Venezuela, es esencial que las empresas adopten un enfoque integral basado en planificación estructurada, integración de tecnología, optimización de recursos y desarrollo del talento humano.

## ***Recomendaciones***

Implementar metodologías de mantenimiento basado en condición (CBM) y mantenimiento predictivo para reducir fallas inesperadas.

Aumentar la inversión en capacitación técnica y certificaciones especializadas para el personal de mantenimiento.

Explorar alianzas con proveedores y fabricantes nacionales para mejorar la disponibilidad de repuestos y materiales críticos.

Aplicar normativas internacionales como ISO 55000 para la gestión eficiente de activos industriales.

Incorporar herramientas digitales para automatizar la planificación del mantenimiento y mejorar la toma de decisiones.

Si bien la situación actual del mantenimiento preventivo en Venezuela presenta grandes desafíos, también existen oportunidades de mejora significativas mediante el uso de estrategias adecuadas y la adopción de tecnologías avanzadas.

## ***Agradecimiento***

A la Universidad de Carabobo y al comité editorial de la Revista FACES por permitir la publicación de este artículo que contribuirá como soporte para la planificación estratégica del mantenimiento preventivo en Venezuela.

## ***Referencias***

Alsyouf, I. (2007). The role of maintenance in improving companies' productivity and profitability. *International Journal of Production Economics*, 105(1), 70-78.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2004.06.057>

- Blog Posgrado U. Continental (2023). *Metodologías de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo*. Disponible en: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe>
- Crespo Marquez, A. (2007). *The Maintenance Management Framework: Models and Methods for Complex Systems Maintenance*. Springer.
- Mobley, R. K. (2002). *An Introduction to Predictive Maintenance*. Butterworth-Heinemann.
- International Organization for Standardization -ISO (2014). *Gestión de activos - Requisitos y directrices para la implementación ISO 55000*. Suiza: Autor.
- International Organization for Standardization -ISO (2015). *Sistemas de gestión de calidad - Requisitos. ISO 9001*. Suiza: Autor.
- Smith, R., & Hawkins, B. (2004). *Lean Maintenance: Reduce Costs, Improve Quality, and Increase Market Share*. Elsevier.
- Yssaad, H., & Oulid, A. (2019). *Preventive Maintenance Strategy and Its Impact on Production Line Efficiency*. *Procedia Manufacturing*, 38, 523-530. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.03.081>



Enero-Junio 2026

Recibido: 14-08-2025

Aceptado: 20-10-2025

## Ética en la administración y la gerencia pública

Autores: Melissa Dayana Mendoza Vivas<sup>7</sup>

Correo electrónico: [estudiosestrategicos1@gmail.com](mailto:estudiosestrategicos1@gmail.com),

Adscripción: Instituto de Altos Estudios de Seguridad de la Nación y del Instituto de Altos Estudios Diplomáticos “Pedro Gual”, Caracas, Venezuela

Maritza Coromoto Espinoza Baptista<sup>8</sup>

Correo electrónico: [mespinoza18@uc.edu.ve](mailto:mespinoza18@uc.edu.ve),

Adscripción: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales “Dr. Manuel Pocaterra Jiménez” (INFACES) de la Universidad de Carabobo

**Resumen:** El objetivo del estudio consiste en analizar la ética en la administración y la gerencia pública y su importancia está orientada en propiciar una reflexión sobre lo que representa el valor público y su impacto en el interés público, como filosofía práctica cívica para el

---

<sup>7</sup> Postdoctorando en Investigación y Epistemología en las Ciencias Empresariales, Universidad de Carabobo (UC); Postdoctora y Doctora en Ciencias Administrativas y Gerenciales UC; Postdoctora en Investigación, Universidad Pedagógica Experimental Libertador; Especialista en Metodología de la Investigación, Universidad Rafael Urdaneta; Especializando en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo, Universidad Central de Venezuela (UCV); Licenciada en Administración, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez; Diplomado en Metodología de la Investigación, Universidad de los Andes; Diplomado en Estrategias Pedagógicas para la Docencia Innovadora, UCV; Docente-Investigadora ID ORCID: [0000-0001-7982-2813](https://orcid.org/0000-0001-7982-2813)

<sup>8</sup> Postdoctora en Ciencias Administrativas y Gerenciales, UC; Doctora en Derecho, Universidad del Zulia; Especialista en Derecho Penal, Universidad Santa María; Especialista en Derecho Procesal, Universidad Católica Andrés Bello; Abogado, UC; Programa de Especialización en Docencia para la Educación Superior (PEDES), UC; Directora del INFACES-UC; Docente de la Cátedra de Derecho del Departamento de Economía y Derecho de la FaCES. ID ORCID [0000-0001-5402-6386](https://orcid.org/0000-0001-5402-6386)

ejercicio eficiente de una gestión de gobierno en la planificación de políticas públicas. Asimismo, se establece el deber ser del ejercicio de una función pública, la cual tiene que estar alejada de inconsistencias en el liderazgo gerencial de la administración de los recursos públicos para evitar desequilibrios en la interacción entre las demandas sociales y la capacidad de un sistema político (gobierno/estado) en responderlas de manera eficaz. La estructura metodológica, asume la escuela hermenéutica y el enfoque cualitativo porque interpreta el comportamiento ético requerido en el funcionario y su desempeño transparente de la gestión eficiente de los recursos públicos para optimizar y maximizar los resultados; se consultan recursos y fuentes de información confiables para la argumentación teórica. En conclusión, la ética en la administración y la gerencia pública plantea la regulación de leyes en la salvaguarda de los intereses generales de un Estado-Nación que tiene como fin supremo su supervivencia generando respuestas a las demandas sociales en la distribución de los recursos para el bienestar colectivo.

**Palabras clave:** ética, moral, administración pública, gerencia pública, valor e interés público.

### **Ethics in public administration and management**

**Abstract:** The objective of this study is to analyze ethics in public administration and management, and its importance is oriented toward fostering reflection on what public value represents and its impact on the public interest, as a practical civic philosophy for the efficient exercise of government management in public policy planning. It also establishes the duty of exercising public office, which must be free from inconsistencies in managerial leadership in the administration of public resources to avoid imbalances in the interaction between societal demands and the capacity of a political system (government/state) to respond to them effectively. The methodological structure adopts the hermeneutic school and a qualitative approach because it interprets the ethical behavior required of public officials and their transparent performance in the efficient management of public resources to optimize and maximize results. Reliable resources and sources of information are consulted for the theoretical argument. In conclusion, ethics in public administration and management proposes the regulation of laws to

safeguard the general interests of a nation-state whose ultimate goal is its survival by generating responses to social demands in the distribution of resources for collective well-being.

**Keywords:** ethics, morals, public administration, public management, values and public interest.

## ***Introducción***

Con el presente estudio de carácter científico y objetivo se busca efectuar una reflexión sobre las siguientes preguntas: ¿Cómo se visualiza una administración y gerencia pública sin valor e interés público?, ¿cómo es el deber ser de una administración y gerencia con valor e interés público?, ¿cuáles serían los resultados de una administración y gerencia pública que se conduce con ética? Sin la intención de efectuar una crítica de un contexto situacional específico, se intenta simular dos escenarios hipotéticos (el ser y el deber ser) de una gestión pública.

En este sentido, cuando se hace referencia (al ser, en el funcionario público bajo códigos de conducta antiéticas y amorales marcadas por la corrupción) tiene que ver con ineficiencia, inestabilidad, ilegitimidad, así como, debilidades en el sistema de interacción entre actores políticos, económicos y sociales; todo lo contrario con (el deber ser, en el funcionario público donde los valores éticos y morales están marcados por la transparencia) que alude a la eficiencia, legitimidad y estabilidad cuya interacción entre actores ya mencionados es dinámica, congruente y recíproca para el logro de propósitos y metas de desarrollo de un Estado-Nación.

El estudio además de focalizar la estrategia metodológica asumida, quedará estructurado en tres importantes ejes temáticos; el primero, está referido a la ética que centrará su atención en la axiología (estudio de los valores) y la deontología (estudio de los deberes), el segundo, la ética en la administración pública y la creación de valor público, y el tercero, la ética en la gerencia pública con orientación en el interés público.

## ***Estrategia metodológica***

La investigación se desarrolla bajo la escuela hermenéutica y el enfoque cualitativo. En cuanto a la hermenéutica, Martínez (2000),

cita a Heidegger quien sostiene que:

Ser humano es ser interpretativo, es decir que la interpretación, más que un instrumento para adquirir conocimientos, es el modo natural de ser de los seres humanos, y todos los intentos cognoscitivos para desarrollar conocimiento no son sino expresiones de la interpretación sucesiva del mundo” (p.85).

Es decir, que el uso de la escuela hermenéutica permitirá la comprensión profunda del sentido de acciones en una función pública éticamente correcta. Para Gadamer, citado por el mismo autor: “La interpretación implica una fusión de horizontes, una interacción dialéctica entre las expectativas del intérprete y el significado de un texto o acto humano” (p.94).

A través del desarrollo de la investigación se puede evidenciar la importancia que radica en el hecho de estudiar el tema enunciado, porque conduce a describir el ser, enmarcado en la ética y los valores como práctica preponderante en una función pública. En este proceso interpretativo se abordarán tres puntos importantes para dar respuestas a las preguntas anteriormente formuladas y así alcanzar el objetivo central de la investigación.

La revisión documental realizada de fuentes bibliográficas digitales e impresas disponibles en revistas y libros sobre contenido referente a las siguientes categorías, se presentan en la tabla 1 que continuación, se enuncian:

Tabla 1. Categorías, sub categorías y revisión documental

<b>Objetivo General:</b> Analizar la ética en la administración y la gerencia pública.			
<b>Preguntas formuladas</b>	<b>Categorías</b>	<b>Sub categorías presentes en el discurso</b>	<b>Revisión documental</b>
¿Cómo se visualiza una administración y gerencia pública sin valor e interés público?	La ética.	Axiología (estudio de los valores). Deontología (estudio de los deberes).	Bautista, O. D. (2009). Heidegger, M. (1989). Sotelo, M. G (1999).
¿Cómo es el deber ser de una administración y	La ética en la administración	Práctica de una administración	Bautista, O. D. (2009).

gerencia con valor e interés público?	pública y la creación de valor público.	pública con valor público, (el ser y el deber ser).	Filipigh, S. E. (2016). Kant, I. (1902). Schneewind, J.B. (2007). Zamora, J. (2009).
¿Cuáles serían los resultados de una administración y gerencia pública que se conduce con ética?	La ética en la gerencia pública con orientación en el interés público.	Práctica de una gerencia pública con Interés público.	Bruce, W. (2001). Cooper, T. L. (1998). Frederikson, H G. (1983). Graglia, J. E. (2012). Serna, H. (2008). Rodríguez, J. y Muñoz, A. (1993). PNUD. (1990).

Fuente: Elaboración propia

La tabla 1, organiza la estructura temática desarrollada en la investigación, partiendo de las preguntas formuladas producto de la reflexión y para generar las respuestas emergieron las categorías y subcategorías presentes en el discurso, las mismas se profundizaron desde la revisión y el análisis de los documentos consultados.

### La ética

La ética, es una categoría inmersa en la filosofía y ofrece principios para el accionar del ser humano y de su interacción racional en la sociedad sobre la base de lo correcto, estableciendo una clara diferenciación de lo que significa un comportamiento humano bueno o malo.

Ética, palabra derivada del griego ethos, su significado es costumbre, hábito; según Bautista (2009):

En latín, costumbre es una palabra y se le designa el término mos, morís, se traduce como moral. Estas etimologías, hacen común llamar moral a la ética. El carácter moral expresa el modo de ser del hombre por medio del cual éste conoce, juzga y actúa justa o injustamente. La costumbre acompaña a la condición humana y va forjando la conducta humana. Moral y ética hacen referencia, por tanto, al modo de ser de las personas. La costumbre o ethos, es decir, la ética, proyecta al ser humano hacia una finalidad, lo hace autodeterminarse, dándole a su vida sentido y calidad. Por

lo tanto, las normas a las que hace referencia la ética apuntan a su valor fundamental: lo bueno y lo justo. (p.32)

Es aquí, donde nos preguntamos ¿por qué parece similar la fundamentación entre ética y moral? porque ambas remiten a la idea de costumbres y buscan determinar sobre lo que es bueno o es malo (correcto e incorrecto) en el comportamiento del ser humano. Al respecto, la diferencia entre estas categorías, son las siguientes: la ética, es un término que se refiere a una filosofía práctica y personal de la vida, la decisión es individual y nace de los códigos de conductas éticas y morales. Es allí, donde surge la moral, con aspecto obligatorio marcado por normas exigidas de universalidad y con un efecto coercitivo.

Ciertamente, estos valores para la convivencia social, son conceptos relacionados con definiciones distintas, uno es práctico en el cotidiano vivir y el otro es teórico que analiza y establece reflexiones profundas de la conducta humana. Asimismo, la ética abarca un conjunto de valores, deberes y virtudes, que se encargan de condicionar y conducir por el camino correcto el ejercicio de las funciones e interacciones del ser humano en diversos ámbitos de la sociedad como: la acción individual, profesional y legal; lo cierto es, que el propósito y función clave consiste en regir el comportamiento de acciones humanas socialmente corresponsables en el compromiso moral de búsqueda de la satisfacción de las necesidades individuales y colectivas.

El sentido más antiguo de la ética es de origen griego que reside en el concepto de la morada o lugar donde se habita; la ética como elemento práctico y personal de la filosofía tiene como objeto la conciliación, lo que resulta difícil...”, entre la persona y el mundo.

En la Grecia clásica, filósofos como Sócrates y Platón desarrollaron el concepto de la ética; por un lado, Sócrates planteó las primeras reflexiones sobre el comportamiento humano. Asimismo, Platón, sostuvo que podrán alcanzar la felicidad solo los hombres justos y sabios. Centrabá su ideal de justicia personal a la par con el de la sabiduría, el bien y la verdad y concebía la idea de maldad a través de la ignorancia del ser humano, respecto al bien y a la posibilidad de ser justo.

En este sentido, se cita a Sotelo (1999), cuando plantea que:

... para muchos el verdadero fundador de la ética fue Sócrates seguido por su discípulo Platón, siendo valorizada y difundida a partir de la obra de Aristóteles. Sócrates, por oposición al escepticismo, consideró el problema ético inserto en la necesidad de perfección del hombre fundado en un conocimiento verdadero del bien. Aristóteles por su parte, fue quien ordenó y sistematizó a la ética como verdadera disciplina. Para él la virtud era el determinado modo de ser de una cosa. Desarrolló la idea de virtud como una cualidad propia e intransferible del ser humano, y decía que es el poder que caracteriza de modo específico al hombre. La virtud es un hábito, una cualidad que depende de nuestra voluntad consistente en este medio que hace en relación a nosotros y que está regulado por la razón en la forma que lo regularía un verdadero sabio. La virtud es un medio entre dos vicios. (...) Santo Tomás de Aquino distingue la moral individual de la moral social. La primera regula la conducta de cada individuo a cuya perfección espiritual tiende, en cambio la segunda ordena el comportamiento colectivo y en particular el que relaciona con la familia y el Estado. (p.16)

En este contexto se puede inferir que la fuerza de la ética es inherente a la persona. En lo más profundo de la conciencia, se debaten como en un tribunal los conflictos sobre el ser y deber ser (lo correcto e incorrecto), en este dialogo interno el ser humano decide su accionar desde la conciencia personal, la responsabilidad y la satisfacción o culpabilización. Por ello, ética y felicidad, según los clásicos, están directamente relacionadas, como lo enunció Platón.

Por su parte, Heidegger (1989) sostiene que la ética única y exclusiva del hombre:

Es el pensar que afirma la morada del hombre, es decir su referencia original, construida al interior de la íntima complicidad del alma. En otras palabras ya no se trataba de un lugar exterior, sino del lugar que el hombre porta a sí mismo. El *ethos* es el suelo firme, el fundamento de la praxis, la raíz de la que brotan todos los actos humanos. El vocablo *ethos* sin embargo, tiene un sentido mucho más

amplio que el que se da a la palabra ética. Lo ético comprende; la disposición del hombre en la vida, su carácter, costumbre y moral. Podríamos traducirla (el modo o forma de vida) en el sentido profundo de su significado. Ethos significa carácter, pero no en el sentido de talante sino en el sentido (del modo adquirido por hábito). Ética deriva de éthos lo que significa que (el carácter se logra mediante el hábito y no por naturaleza). Dichos hábitos nacen (por repetición de actos iguales), en otras palabras, los hábitos son el principio intrínseco de los actos. En el ámbito conceptual de la ética, tenemos un círculo correlacionado entre ethos - hábitos - actos. En efecto si ethos es el carácter adquirido por hábito, y hábito, nace por repetición de los actos iguales, ethos es a través del hábito... (p.65)

En la filosofía occidental, el término ética está vinculado a la política y a las costumbres sociales. Su objeto consiste en reflexionar sobre las reglas que guían las acciones humanas, con un saber práctico, con tendencia a la universalización de los valores individuales, orientados de manera cívica hacia el bienestar social.

Desde el punto de vista deontológico, la naturaleza de la moral tiene implícito el principio de universalización el cual se refiere a leyes generales de carácter obligatorio, es decir, que desde lo deontológico se precisa el deber ser sin generar contradicciones. Es así, porque es así “proposición siempre verdadera”. Por lo tanto, es una afirmación que debe ser cumplida por todos y no debe existir diferencias relevantes y si alguien va en contra favoreciendo un interés propio, sería considerada como una acción invalida e inaceptable a la luz de la legalidad (normatividad).

### **La ética en la administración pública y la creación de valor público**

La ética en la administración pública está orientada en crear valor público, a través del uso correcto de los recursos del Estado. Esta forma de accionar implica valores de honestidad, integridad y transparencia para garantizar beneficios a la sociedad. El discernimiento de valor público va más allá de la legalidad, y busca generar un impacto positivo y duradero en la calidad de vida de los ciudadanos. Un funcionario

público ético prioriza el interés colectivo sobre el individual.

La disertación en este apartado, está enfocada en responder las siguientes interrogantes: 1) ¿Cómo se visualiza una administración sin valor público? y 2) ¿cómo es el deber ser de una administración con valor público?

### **1) ¿Cómo se visualiza una administración sin valor público?**

En este punto, se considera propicio citar a Filipigh (2016), cuando menciona que: “los conflictos de intereses se plantean una y otra vez, y la opción de obrar bien o mal se presenta permanentemente” (p.50); al mismo tiempo, señala por ejemplo que:

... en el ejercicio del poder jurídico está presente cuando se designa a un funcionario por criterios tales como ser un amigo, un pariente, el hijo de un amigo desplazando a otro que ha concursado y se encuentra en igualdad de condiciones, cuando se adjudica la licitación a una empresa por relación de amistad, parentesco o interés económico, torciendo las interpretaciones o creando normas que simulen una legalidad que no existe...

..., así en el poder jurídico el enraizamiento de la corrupción lleva al dictado de normas que no responden al interés público, o que directamente atentan contra la moral pública como en los casos que agreden la dignidad del hombre en el ejercicio balanceado del poder omiten el control de los otros poderes, o peor aun cuando autorizan acuerdos, suscripción de tratados o financiamientos internacionales contra los intereses de sus propios electores por acuerdos o pactos ocultos a la opinión pública (p.51).

La cita anterior, devela que una administración pública sin valor público genera actos de corrupción, qué del latín “*corruptio*”, significa la acción y efecto de corromper o corromperse. En su acepción lingüística y siguiendo el diccionario de la lengua española la define como: “sobornar o cohechar al juez o a cualquier persona con dádivas o de otra manera”.

Asimismo, se enuncian acciones de una administración sin valor público, entre ellas están: conflictos de intereses, beneficios personales

y coacción:

- Conflictos de intereses: el cumplimiento de los deberes y funciones en un cargo se generan bajo el contexto de intereses personales, generando conflictos laborales, económicos o financieros.
- Beneficios personales: Uso de cargo y de autoridad para influir en la obtención de beneficios personales y de terceras personas, también se traduce como falta de transparencia.
- Coacción: Ejercer presiones contra funcionarios públicos o subordinados e induciendo a la ejecución de acciones dolosas, acción irregular que afecta la dignidad de las personas.

## **2) ¿Cómo es la orientación del deber ser en una administración con valor público?**

El valor público es el fin principal de la administración pública, que busca generar bienestar social y beneficios para la ciudadanía. Algunas pautas o estrategias para la transparencia en una función pública, parafraseando a Zamora (2019), son:

- ✓ Promover el fortalecimiento del sistema de lucha contra la corrupción.
- ✓ Mejorar y fortalecer mecanismos de rendición de cuentas, acceso a la información y promoción de la ética y transparencia para una administración pública efectiva.
- ✓ Institucionalizar en una administración pública buenas prácticas en el ejercicio de una función pública transparente.
- ✓ Lograr la corresponsabilidad con la sociedad en la participación de seguimiento y control de la acción pública, es decir, facilitar la vigilancia y participación ciudadana, en la lucha contra la corrupción.

La ética en la administración pública plantea un conjunto de valores como, lo sostiene Bautista (2009): “la honradez, la laboriosidad, la eficacia, la transparencia, la atención, el servicio ciudadano, la imparcialidad, la objetividad y otros que hacen del trabajo en el sector público una inmensa tarea de la cual la sociedad espera frutos de

calidad” (p.15).

Por su parte se cita a Filipigh (2016), cuando dice que:

En la práctica del funcionario público los principios morales y éticos se traducen generalmente en normas concretas de comportamiento consideradas las óptimas por el grupo social en el que se encuentran insertos. Así encontramos que para ser virtuoso, para cumplir con la norma moral, deben empezar por cumplir con los deberes propios, cuya gradación aumenta en proporción al poder que ejercen. Deberes que se encuentran enunciado en la propia Constitución, en las leyes que regulan el ejercicio de la porción de servicio que les toca prestar y en los reglamentos dictados en su consecuencia. Deberes que muchas veces son ignorados por estos sujetos incumpliendo su función básica (p.6).

Principios prácticos son aquellas proposiciones que contienen una determinación universal de la voluntad subsumiendo bajo ella diversas reglas prácticas. Dichos principios son subjetivos o máximos, cuando la condición sea considerada válida solo para la voluntad del sujeto en cuestión, o leyes prácticas, si dicha condición es reconocida como tal objetivamente, es decir, cuando vale para la voluntad de cualquier ente racional. (Kant 1902, p.19).

La idea de leyes prácticas está presente en el sentido común moral. En cuanto a la determinación de las leyes prácticas, se debe reiterar que para Kant la moral no es asunto de especialistas. Kant plantea una rehabilitación de la competencia moral del hombre común y un rechazo al servilismo y a la subordinación de un hombre a otro (Schneewind 2007, p.487). Asimismo, subraya en la fundamentación metafísica de las costumbres que la distinción entre el deber y la inclinación es fuertemente clara. Refiriéndose a la razón del hombre común, dice Kant al final del primer capítulo:

Resultaría sencillo mostrar aquí cómo con esta brújula en la mano esa razón sabría distinguir muy bien cuando es bueno, malo conforme o contrario al deber, cuando sin enseñarle nada nuevo se hace reparar sobre su propio principio, tal como hiciera Sócrates, no necesitándose

ninguna ciencia para saber lo que uno ha de hacer para ser honrado y bueno, e incluso para ser sabio y virtuoso. Bien cabía presumir de antemano que el conocimiento sobre cuanto cada hombre se halla obligado a hacer, y por lo tanto, también a saber, sería un asunto que compete a todo hombre, incluso al más corriente. (Kant 1902, p.404). La necesidad de la filosofía moral en general y del imperativo categórico en particular se debe a la existencia de una dialéctica natural entre el deber y las inclinaciones que puede conducir a poner en duda las leyes del deber o al menos, su validez y rigor, quitándoles de esta manera su dignidad (Kant 1902, p.405).

Cuando se plantea el tema de la ética pública, es fundamental mencionar que se abordan principios y valores para ser aplicados por el hombre que se conduzca sin inclinaciones de dudas hacia la aplicación de las leyes para desempeñar una función pública eficiente y de calidad.

Esta disciplina ofrece al servidor público conocimiento y criterios para el desempeño de sus funciones con el propósito de lograr un bien común. Esto quiere decir, que permite la comprensión de acciones racionales y estratégicas destinadas al servir eficientemente en lo público. En donde se siguen pautas en la conducción de la administración pública como en la colectividad para posibilitar un mejor desarrollo de la convivencia.

A lo largo de la historia, el ser humano orientado por valores universales indudablemente, han contribuido en la construcción de una sociedad mejor, fundamentada en la dotación de una personalidad moral, que le sea útil en su propia vida y a cada persona. Entre los aspectos positivos y por sentido común permanente de la vida de los pueblos, se encuentran valores como: La autonomía, la libertad, la responsabilidad, la dignidad, el optimismo, la tolerancia, la solidaridad, el activismo o el trabajo. Entre los principios éticos de una administración pública, están: moralidad, eficiencia, competencias técnicas, fidelidad y confianza, lealtad y obediencia, justicia y equidad, lealtad y acatamiento del Estado de Derecho; a continuación, se describen:

- Moralidad: Se refiere a la acción con rectitud, honradez y

honestidad, procurando satisfacer el interés público y rechazando todo provecho o interés individual, obtenido por sí o por interpósita persona.

- **Eficiencia:** Se basa en una capacitación continua de los funcionarios que contribuya con la calidad del desempeño ejercido en un cargo.
- **Competencias técnicas:** Se interpreta como la condición esencial para el acceso en el ejercicio de la función pública desde una capacidad técnica, legal y moral. Siempre sustentados en una noción técnica de carrera que garantice una sólida profesionalización con noción de carrera que estén en consonancia con el contexto propiciando el debido cumplimiento de las funciones.
- **Fidelidad y confianza:** Es una forma genuina de interrelación comunicativa y sincera con todos los que integran una organización y ejercen funciones gerenciales, administrativas u operativas, así como, en el contexto externo constituido por la ciudadanía, esto contribuye a generar confianza en la interacción social corresponsable.
- **Lealtad y obediencia:** Tiene permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada quien lo que le es debido, actuando con equidad en sus relaciones interpersonales dentro del Estado y con la ciudadanía en general.
- **Justicia y equidad:** Actúa con sinceridad y solidaridad hacia todo el personal de la institución, cumpliendo las órdenes que le imparta la autoridad competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo.
- **Lealtad y acatamiento del Estado de Derecho:** Lealtad a la Constitución y al Estado de Derecho.

Para Kant, lo propio de un buen hombre es su voluntad permanente de someter sus máximas a un criterio de universalidad. El cumplimiento del deber, aun en contra de las inclinaciones, indica la presencia de una buena voluntad. (Kant, 1902).

### **Ética en la gerencia pública con orientación en el interés**

## **público**

En esta sección se responde a la última pregunta planteada: ¿Cuáles serían los resultados de una gerencia que se conduce con ética? los resultados de una gerencia con interés público se conducen hacia el desarrollo y con este la elevación de la calidad de vida de la población y el proceso que se sigue para alcanzar estos objetivos y con ella una redefinición de esos objetivos y metas. Cuya aspiración es la transformación de su espacio, creando bienes sociales, originando una realidad en el nivel espacio-temporal, donde los actores sociales y políticos concreten sus aspiraciones.

Una gerencia con interés público, es garante de establecer una agenda con políticas públicas capaz de generar servicios públicos de calidad, contribuir con la disminución significativa de la pobreza y el hambre, promover una educación más inclusiva, mejorar la salud pública, reducir los niveles de mortalidad, salvaguardar los recursos estratégicos y vitales de un Estado - Nación, así como, proteger el medio ambiente, entre otros.

En este sentido, la ética en la gerencia pública puesta en práctica deriva una interrelación congruente entre la (governabilidad), como forma de interacción entre un Estado, los sectores públicos y la sociedad para procesar y dar respuestas oportunas a los requerimientos de (eficacia, legitimidad, estabilidad), con la (governanza) como arquitectura de un sistema, se debe regir por valores para constituir una gestión de calidad que toma decisiones en base a prioridades sociales para el desarrollo y en el intervienen los (actores políticos, actores sociales, actores económicos). “La idea de servicio a la colectividad, a la sociedad, en definitiva, a los demás, es el eje central de la ética pública”. (Rodríguez y Muñoz, 1993; p.4)

En este importante eje temático interviene la planificación porque facilita el funcionamiento efectivo de la institucionalidad en beneficio de la sociedad, el mismo se concreta con la participación política y social de la comunidad y aborda categorías claves como el desarrollo y las formas de asignar y distribuir los recursos en el contexto de una sociedad igualitaria.

Desde el punto de vista de la ética, como filosofía práctica; según Bruce (2001) la ética es: “el estudio de la naturaleza de la moral y las

opciones morales y las reglas rigen una profesión y definen una conducta profesional” (p.13).

Dentro de esta dialógica, Cooper (1998) dice que el servicio público honorable es producto de una administración responsable, con destrezas para la toma de decisiones ética. Las decisiones y acciones del funcionario público deben orientarse en la satisfacción de las necesidades e intereses de la sociedad, por encima de los intereses particulares ajenos al bienestar y el desarrollo de la colectividad.

En tal sentido, Frederikson (1983) comenta que:

De nada sirve que una institución pública cuente, con equipamiento sofisticado, con condiciones extraordinarias de trabajo, con mecanismos de participación laborales, con una acertada estructura normativa-funcional, y con una definición clara de reforma administrativa y de diseño de opciones de políticas, sino existen cuadros directivos profesionales de la gestión pública, y con una alta estructura de pensamiento axiológica.

Por consiguiente, para lograr éxitos en los procesos administrativos las estructuras organizacionales la actuación debe estar orientada por valores y conductas éticas, este debe ser el enfoque central de las instituciones públicas, sin obviar el marco legal como instrumento legitimador del estado y la sociedad.

Dentro de este contexto, Serna (2008) establece que:

Los valores organizacionales han de internalizarse de tal manera que se manifiesten y sean tangibles en la actividad diaria de cada uno de los miembros de las instituciones, dentro de los principios de responsabilidad social está el desarrollo de valores humanos, donde la organización propicie el progreso de cada funcionario público, buscando así su compromiso con la gestión y con el servicio permanente a la comunidad en general... donde el código de comportamiento se entiende como la transparencia en el actuar de todos los miembros de la organización, el respeto por la ley y las normas jurídicas, así como el cumplimiento de las normas de comportamiento... Este conjunto de normas éticas constituyen el código de comportamiento de

los miembros de la organización. (pp. 128-129)

El estado y la sociedad, en el entorno deben considerar la lealtad a los principios constitucionales, la honestidad, el respeto, la defensa de los bienes y el patrimonio público, la responsabilidad y el buen trato a los ciudadanos. Se debe combinar la esencia de los componentes de una conducta responsable atributos individuales, cultura de la organización, estructura y expectativas sociales, con la esencia de los componentes de la autonomía ética individual, delimitación y trascendencia de la organización, mecanismo legal e institucional para restringir el poder orgánico y conocimiento de sí mismo que sirven como base para una acción administrativa, éticamente responsable.

Todo esto permite que la gestión pública se centre en la manera de establecer la constitucionalidad del ejercicio gubernamental; es decir, en cómo administrar a las organizaciones públicas eficaz y éticamente en el marco de la legalidad; sirviendo al interés público, donde se ejecute la rendición de cuentas estándar llevando al público examinar la labor realizada por los miembros de la gestión pública; estos estándares guían y determinan la acción, las actitudes frente a los objetivos y las situaciones, la ideología, y los esfuerzos por influir de manera positiva hacia los demás, estas características son claves en los valores administrativos.

La administración pública, tiene a su disposición y es de su inherencia establecer políticas tanto económicas como fiscales; en materia económica su función principal se basa en la justa redistribución del ingreso y para ello utilizan mecanismos que le permiten actuar frente a la libre empresa por medio de políticas que tienen que ver con: Tributación, prestación de servicios públicos, gasto público, entre otros donde la existencia de la conducta ética en los servidores públicos debe estar visible a través de la transparencia, que se mide por indicadores de control de gestión como eficiencia, eficacia, economía, productividad: donde se incluyan programas dentro de los planes de gobierno, establecer un área para el fomento y vigilancia de la ética, asignar expertos dedicados a esta tarea, adecuar la norma jurídica incorporando una ley ética como marco legal que norme la conducta.

El servidor público debe conducirse invariablemente con apego a las normas jurídicas inherentes a la función que desempeña. Respetar el

estado de derecho es una responsabilidad que el servidor público debe asumir y cumplir.

Los principios que rigen al servicio público y que norman la actuación de los servidores públicos son los siguientes: Bien común, integridad, honradez, imparcialidad, justicia, transparencia, rendición de cuentas, entorno cultural y ecológico, generosidad, igualdad, respeto y liderazgo responsable.

Esta prospectiva debe ser una praxis del estado como estrategia que sirva de instrumento en la aplicación de las políticas públicas que orienten a través de códigos éticos la interpretación de forma racional los principios de conducta del hombre en el contexto de las organizaciones públicas.

Las políticas públicas son claves para las instituciones del Estado por constituir una vía para formularse las mejoras en el funcionamiento y en las prestaciones de la administración pública. Como lo manifiesta Graglia (2012): “las políticas públicas son proyectos y actividades que un Estado diseña y gestiona, a través de un gobierno y una administración pública, con fines de satisfacer las necesidades de una sociedad” (p.24).

La planificación para el desarrollo desde una gestión con valor público, sin lugar a dudas, contribuye con el desarrollo del capital humano y capital social, y constituye un proceso fundamental para el mejoramiento de la calidad de vida de una sociedad. Es decir, que implica el desarrollo económico y humano, el fin es el bienestar social.

Es decir, que el desarrollo humano es inherente con el desarrollo económico. En tal sentido, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), plantea el desarrollo social como parte fundamental para garantizar el mejoramiento de la vida de todas las personas. Asimismo, sostiene que todas las sociedades tanto para los países en desarrollo como para los países desarrollados enfrentan en mayor o menor grado desafíos como, el desarrollo social en todos sus aspectos, la fragmentación social y la pobreza (PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 1990)

## **Conclusiones**

El estudio relacionó la ética con la administración y la gerencia pública y focalizó el imperativo de valor e interés público, esto quiere decir, que sobre el quehacer de la gestión pública se profundizó en los lineamientos éticos fundamentales e inherentes al comportamiento de los funcionarios cuya finalidad está en el servicio a la sociedad para su bienestar, cuando hablamos de servicio a la ciudadanía, se visualiza y justifica el objetivo de la administración pública, en donde el eje central y clave del engranaje es la ética en la gestión pública que garantice mejores políticas sociales, mayor transparencia en la utilización de recursos y prioridades en el desarrollo integral.

El tema de la ética en la administración y la gerencia pública se abordó desde una perspectiva teórica, que llevado a la práctica fortalece el desempeño eficiente y eficaz de una gestión pública orientada en valores que contribuyan con la rendición de cuentas, para generar la confianza del ciudadano al otorgar el mayor bienestar y seguridad en la prestación de los servicios públicos.

La gestión eficiente de los recursos de un Estado para garantizar valor e interés público, va en contraposición de los conflictos de intereses privados que podrían influir indebidamente en sus decisiones, afectando la imparcialidad y poniendo en riesgo el interés público. Ciertamente, gestionar conflictos en las organizaciones públicas es clave para garantizar la creación de valor público, el liderazgo gerencial ético permite la toma de decisiones y fortalecen la confianza en el servicio público.

La gestión pública le es inherente poner en práctica la ética o valores generales en el entorno organizacional, utilizando herramientas que permitan la difusión vertiginosa y global de este sistema de ideas coherentemente funcionales y prácticas, proporcionando a la sociedad los más altos estándares de ética, transparencia y rendición de cuentas en el sector público. Estos valores públicos son fundamentales en una gestión de gobierno para el desarrollo sostenible, como respuesta de las políticas públicas tomando en cuenta el estándar de la alta gerencia y el más alto nivel de desempeño del sector público.

Por último, el deber ser en la ética de una gestión pública es disponer de funcionarios genuinos, con sentido de pertinencia que se

conduzcan en el camino de las virtudes al servicio de la sociedad, creando conciencia psicosocial de compromiso ético responsable, desde esta perspectiva fortalecer la institucionalidad con el rediseño de sus estructuras, contribuyendo con la transformación optima del servicio público. La máxima es que el servidor público se debe al bienestar y servicio de los individuos que componen la sociedad.

## **Referencias**

- Bautista, O. (2009). *Ética pública y buen gobierno. Fundamentos, estado de la cuestión y valores para el servicio público*. Toluca, Instituto de Administración Pública del Estado de México (IAPEM),
- Bruce, W. (2001). *Clásicos de la ética administrativa*.
- Cooper, T. (1998). El administrador del fondo: Un acercamiento a la ética de la función administrativa. 4ª edición, San Francisco, CA.
- Filipigh, S. (2016). *Ética y función pública. Profesora de Derecho Administrativo*. Primer curso. Facultad de Derecho, Cs. Sociales y Políticas, UNNE. <file:///C:/Users/W10/Downloads/5173-16132-1-PB.pdf>
- Frederikson, H. (1983). *Nueva administración pública*.
- Graglia, J. (2012). *En la Búsqueda del Bien Común. Manual de Políticas Públicas*. Buenos Aires. Asociación Civil Estudios Populares (ACEP) /Fundación Konrad Adenauer (KAS) Argentina.
- Heidegger, M. (1989). *Contribuciones a la filosofía* (Sobre el acontecimiento), Klostermann, Fráncfort del Meno, 1989, GA Vol. 65.
- Kant, I. (1902), (Ak). *Los escritos completos de Kant, publicados por la Academia de Ciencias de Prusia* (vols. 1-22), la Academia de Ciencias de Alemania en Berlín (vol. 23) y la Academia de Ciencias de Göttingen (vols. 24 y siguientes). Berlina.
- Martínez, M. (2000). *La investigación cualitativa etnográfica en educación: Manual teórico – práctico*. 3era Ed. México: Trillas.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). (1990). *Desarrollo humano. Informe 1990*, Santa Fe de Bogotá, Tercer Mundo Editores.

- Rodríguez, J. y Muñoz, A. (1993). *Principios de Ética Pública, Corrupción o Servicio Público*. Madrid, Ed. Montecorvo. p. 24.
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica. Teoría - metodología - Alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. 10ª Edición. Bogotá.
- Schneewind, J. (2007). *The Invention of Autonomy: A History of Modern Moral Philosophie*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sotelo, M. (1999). *La Ética, la Corrupción y la Función Pública, tres elementos claves en los procesos de integración*. XXXV Conferencia, Ciudad Autónoma de México, p. 16.
- Zamora, J. (2009). *Ética de la Función Pública y Buen Gobierno*. (1ª edic.). Lima, Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, Miraflores.



Enero-Junio 2026

Recibido: 10-07-2025

Aceptado: 20-10-2025

## **Gerencia agrícola como ética del cuidado: aproximación transcompleja y bioética a la praxis del productor**

Autores: Sonia Inmaculada Coronado Medina<sup>9</sup>

Correo electrónico: [coronado.sonia94@gmail.com](mailto:coronado.sonia94@gmail.com),

Adscripción: Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ), Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA), Acarigua, Portuguesa, Venezuela

**Resumen:** La gerencia agrícola en Venezuela se desenvuelve en un escenario de alta complejidad que desborda los paradigmas economicistas tradicionales. Este artículo explora la praxis del productor agrícola no solo como una gestión de recursos, sino como una práctica con profundas implicaciones morales. El objetivo es fundamentar, desde la transcomplejidad y la bioética, un marco para comprender la gerencia de la competitividad como una ética del cuidado. La investigación, de enfoque cualitativo, la técnica es la entrevista semiestructurada a partir de un guion de entrevista. Emergieron diez (10) categorías que revelaron que la toma de decisiones del productor integra saberes tácitos y una conciencia sistémica que responde a una responsabilidad ineludible con la tierra, la sociedad y las futuras generaciones. Se concluye que la praxis gerencial es un fenómeno transcomplejo que entrelaza lo productivo con lo ético, redefiniendo la competitividad como una búsqueda de

---

<sup>9</sup> Docente – Investigadora Tiempo Convencional – Investigadora del Programa de Ciencias Sociales y Económicas (PCSYE) de la UNELLEZ VPA. Doctoranda en Gerencia Avanzada UNELLEZ VPA. Magister en Administración mención Gerencia General UNELLEZ VPA. Licenciada en Administración mención Recursos Materiales y Financieros Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. ID ORCID [0009-0004-5590-8312](https://orcid.org/0009-0004-5590-8312)

viabilidad sostenible que integra una responsabilidad bioética fundamental para la supervivencia del agroecosistema.

**Palabras clave:** bioética, ética del cuidado, praxis agrícola, transcomplejidad.

### **Agricultural management as an ethic of care: a transcomplex and bioethical approach to the producer's praxis**

**Abstract:** Agricultural management in Venezuela operates in a highly complex environment that goes beyond traditional economic paradigms. This article explores the praxis of agricultural producers not only as resource management, but also as a practice with profound moral implications. The objective is to establish, based on transcomplexity and bioethics, a framework for understanding competitiveness management as an ethic of care. The research, which is qualitative in nature, uses semi-structured interviews based on an interview script. Ten (10) categories emerged, revealing that producers' decision-making integrates tacit knowledge and a systemic awareness that responds to an inescapable responsibility to the land, society, and future generations. It is concluded that managerial praxis is a transcomplex phenomenon that intertwines the productive with the ethical, redefining competitiveness as a search for sustainable viability that integrates a bioethical responsibility fundamental to the survival of the agroecosystem.

**Keywords:** bioethics, ethics of care, agricultural praxis, transcomplexity.

### ***Introducción***

En el contexto actual, la gerencia de una unidad de producción agrícola trasciende la mera aplicación de técnicas agronómicas o la optimización de variables económicas, las circunstancias particulares del país y el contexto de alta complejidad, caracterizado por la incertidumbre sistémica, la volatilidad y los profundos cambios sociopolíticos ha obligado a la gerencia agrícola a evolucionar. Es oportuno tener presente que la gerencia agrícola trasluce una intervención profunda en un sistema vivo –en un agroecosistema– y, por consiguiente, trae como consecuencia una responsabilidad inevitable, forzosa e ineludible con el ecosistema, con el hombre y con

las generaciones presentes y futuras; es el compromiso intergeneracional.

Este entorno desafía la gestión lineal y puramente técnica, llevando a los productores a adoptar un enfoque que trasciende la simple administración de recursos

En ese sentido, es conveniente indicar que, en opinión de Barba (2000), la visión tradicional de la administración no es adecuada y además incompleta para dar cuenta del conjunto de redes, interacciones, tejidos que envuelven el desarrollo de la actividad agrícola de naturaleza económica, social, cultural, ambiental, ecológica; que deben ser conocidas, tratadas por el productor agrícola, en pocas palabras, este debe ser capaz de gestionar. Como advierte Morin (2007), la inteligencia ciega que parcela el conocimiento impide ver el tejido de interacciones que constituye la realidad.

Eso es más cierto cuando se aprecian los cambios, disrupciones y transformaciones que se han venido presentando en el sector agrícola venezolano, no es el mismo campo y agricultura del siglo XIX, ni la del siglo XX, ni la que se ha venido suscitando en los albores del siglo XXI. La primera se caracterizaba por prácticas ancestrales, y por ancestrales ha de entenderse las aplicada por el común de los agricultores: tala y quema. La segunda forma de agricultura es más tecnificada, con el empleo de maquinaria para la siembra, fertilización, cosecha; incluye aparejos, implementos, insumos agrícolas –fertilizantes, demalezadoras– entre otras herramientas. La tercera forma incluye la agricultura de precisión, sistemas de riego por goteo o agricultura por microgotero, cultivos hidropónicos, casas de cultivo o invernaderos, uso de drones para la fertilización y control de plagas y malezas, agricultura inteligente o *smart farming*.

Cada etapa de la agricultura venezolana ha requerido un tipo de gente ajustado a la época y al contexto. Afirma Barroso (1999) en la agricultura venezolana se han presentado dos tipos de gerente, “Los gerentes líderes [que] llevan el timón. Los seguidores [que] obedecen órdenes. Los líderes saben dónde ir y qué hacer. Los seguidores esperan órdenes permaneciendo inactivos.” (p. 75). El campo venezolano, en especial el campo del estado Portuguesa, ha estado plagado de gerentes líderes, caso de Concepción «Concho» Quijada, Waldemar Cordero Vale, por solo nombrar dos líderes históricos

relevantes del sector.

A simple vista pareciera que esta diferencia no es tan fundamental, pero resulta que su significado se convierte en algo en extremo, opina Barroso (1999), “Porque cada vez más las empresas necesitan gerentes que lideren los procesos, que diseñen e implanten la visión, que se comprometan con los valores y la cultura, y tomen decisiones, que den la cara” (p. 75). El sector agrícola no escapa a esta realidad que se hace cada vez más apremiante ante la situación país que vive el Venezuela y un contexto descrito por el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello – IIES-UCAB – Sánchez, España y Ponce (2022) “La crisis se vuelve normal por lo cual se vive el día a día como si acabasen de anunciar la emergencia, pero luego se olvida que puede existir una situación de ‘no emergencia’.” (p. 12)

Lo planteado nos hace pensar en una vulnerabilidad o emergencia que está socavando profundamente la estabilidad de la sociedad global y más aún a la sostenibilidad espacial y temporal de Venezuela como nación y es expresada por el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello – IIES-UCAB – Sánchez, España y Ponce (2022) de la siguiente manera:

Otra vulnerabilidad de naturaleza crónica que rescatamos es la derivada de la dimensión socio-política. Las amenazas subsecuentes en ellas son la exclusión, la pérdida de referentes veraces, la intolerancia, y la violencia por razones políticas e ideológicas. En esta época no solo ha cambiado la socialidad tras la ruptura de las barreras temporales y espaciales dados los avances tecnológicos, sino que también se ha visto alterada la propia noción de la realidad tras la fragmentación del actor que narra los hechos, convertido ahora en millones de haces que destellan desde nuestros teléfonos inteligentes y nuestros ordenadores. La inmediatez de los mensajes que navegan en la virtualidad y la valoración que de ellos hacemos nos recuerda más que nunca la gran fuerza que tienen en nuestras vidas los vínculos débiles (Granovetter). Así como en lo cultural destacamos esos fragmentos a armar, las identidades políticas se han visto cada vez más alimentadas por

paradigmas desestructurados y cada vez más signados por la capacidad de los sujetos para construir 'sistemas de ideas a su medida'. (p. 14)

En el sector agrícola venezolano, la complejidad se manifiesta en una crisis que se ha venido normalizando, donde la inestabilidad sociopolítica, la desinformación y la violencia se convierten en vulnerabilidades crónicas del país en general.

Las vulnerabilidades sociopolíticas se manifiestan de diversas formas en el sector agrícola venezolano. De ese modo, la polarización e inestabilidad se hacen presentes; el sector agrícola no es inmune a la profunda división política y social del país; productores, trabajadores y comunidades rurales pueden verse y se ven afectados por conflictos ideológicos, obstaculizando la colaboración y la toma de decisiones compartidas. Así, la inestabilidad política se materializa en políticas agrarias inconsistentes, cambios continuos de las regulaciones y la falta de un marco legal estable para la seguridad de la inversión y de la vida de los productores.

La violencia política e ideológica se hace presente en el campo venezolano en la tenencia de la tierra, títulos de propiedad en disputa, inseguridad. Además, de grupos armados que extorsionan a los productores por seguridad personal y de la producción, lo que pone en riesgo la vida de los productores y sus familias, además de obstaculizar la producción y el transporte de alimentos. La falta de referentes veraces o de un sistema judicial confiable agrava esta situación, ya que los conflictos no se resuelven de manera institucional, sino a través de la violencia o la influencia política.

En este escenario, se propone que la gerencia agrícola sea una praxis de gestión y, al mismo tiempo, una ética del cuidado; en otras palabras, un enfoque de gestión que conjuga la transcomplejidad del agroecosistema con la dimensión bioética propia de la toma de decisiones del sector productivo en general y del sector agrícola en particular. Las características y naturaleza del campo venezolano requieren y necesitan de gerentes líderes que estén dispuestos a asumir el riesgo agrícola y las incertidumbres que envuelven a este medio, en esa misma medida, sean capaces de diseñar, implantar una visión y tomar decisiones en un entorno de constante cambio.

En ese sentido, se trata de explorar cómo la praxis del productor agrícola se convierte en un modelo de gestión anclado en la responsabilidad ineludible con la tierra, la sociedad y las futuras generaciones.

Estas y otras causas motivan el estudio en desarrollo. Esta investigación parte de la premisa de que para comprender la competitividad en el agro venezolano es necesario adoptar una nueva mirada. Se propone un abordaje desde el pensamiento transcomplejo, partiendo, para ello, de los postulados de Villegas (2010) para entender y comprender la realidad y el contexto que rodea al hombre y sus actividades como un entramado de relaciones inseparables.

Así mismo, es imprescindible anexar en este abordaje los principios de la bioética, imaginada por Potter (1971) como un puente que une el conocimiento científico, académico, experiencial con los valores humanos para reflexionar sobre la dimensión moral de la praxis del productor y su impacto en la trama de la vida. Su objetivo fue fundamentar un marco de comprensión para la gerencia de la competitividad agrícola que integre la naturaleza transcompleja del agroecosistema con la dimensión bioética inherente a la praxis del productor.

## ***Materiales y métodos***

Se adoptó un paradigma fenomenológico-hermenéutico para acceder al «mundo de la vida» (*Lebenswelt*), concepto acuñado por Husserl (1984), y comprender la praxis del productor desde su propia perspectiva. Este enfoque permite describir e interpretar la experiencia tal como se presenta a la conciencia de los sujetos. El método se centró en la realización de entrevistas en profundidad con informantes clave: productores agrícolas de la Asociación Nacional de Cultivadores Agrícolas (ANCA) con experiencia consolidada.

Mediante un diálogo abierto, se recolectaron narrativas detalladas sobre situaciones concretas de su quehacer gerencial. El análisis de los datos se realizó a través de un proceso iterativo que, como describe Gadamer (2017), se mueve entre la descripción de las partes (relatos específicos de cada productor agrícola entrevistado) y la comprensión del todo (la lógica gerencial que emerge de esas interpretaciones) para desvelar las estructuras de significado que subyacen a su práctica.

## **Resultados**

Es preciso dar el perfil de cada entrevistado o informante clave:

Informante clave 1 (IC1): Guardián de la Tierra.

Productor de tercera generación, con más de 40 años de experiencia. Su relación con la tierra es casi existencial. Su praxis está fuertemente anclada en el conocimiento tácito, la observación y una filosofía de profundo respeto por los ciclos naturales. Representa la resiliencia forjada en la experiencia directa y la tradición.

Informante clave 2 (IC2): Gerente Innovador.

Ingeniero agrónomo de profesión y productor de segunda generación. Con cerca de 20 años al frente de la finca familiar, su enfoque busca integrar la tecnología y los datos en la toma de decisiones, pero adaptándolos a la realidad local. Su discurso evidencia la tensión constante entre la planificación formal y la necesidad de improvisación adaptativa.

Informante clave 3 (IC3):

Tejedor de Redes. Productor con 25 años de experiencia, reconocido por su activa participación en la directiva de ANCA y en iniciativas comunitarias. Su visión de la competitividad es eminentemente colectiva. Entiende que la viabilidad de su finca depende intrínsecamente de la fortaleza de sus redes con otros productores, proveedores y la comunidad.

Informante clave 4 (IC4):

El Veterano. Tiene más de 35 años en la finca, participa en ANCA y es un dirigente campesino y padre de familia. Representa el conocimiento empírico y la tradición, con una adopción pragmática de tecnología, se usa cuando sirve y rinde más y mejor.

Informante clave 5 (IC5):

Gerente de segunda generación. Encarna un enfoque analítico, basado en su formación de ingeniero agrícola, ingeniero agroindustrial con maestría en gerencia de unidades de producción agrícola; con la convicción de que las ciencias agrícolas deben guiar la gestión y la toma de decisiones, se debe a que su orientación es hacia los datos y la gestión del cambio.

Informante clave 6 (IC6):

Luchador Resiliente. Simboliza la capacidad de supervivencia, la recursividad y la gestión basada en el pragmatismo y la necesidad.

### **La praxis como brújula bioética**

El análisis de las narrativas de los productores reveló que su gerencia se articula en torno a una ética del cuidado implícita. Más que seguir un manual de gestión, su praxis emerge como una respuesta responsable a las complejidades del agroecosistema. Los resultados se pueden estructurar en las siguientes dimensiones:

#### **1. El saber práctico como conciencia ecológica**

El conocimiento del productor no es meramente técnico, sino un saber-hacer en acción que integra la intuición y la experiencia sensorial, en palabras de Bourdieu (1977), un conocimiento tácito producto de la práctica. Un productor, Informante Clave 1 (IC1), lo describe como “sentir la humedad de la tierra en la mano y saber si está pidiendo agua”. Esta epistemología de la praxis o práctica gerencial cimienta una toma de decisiones que respeta los ritmos y límites del ecosistema, constituyendo una forma de responsabilidad bioética que nace del contacto directo con la tierra.

#### **2. La competitividad como viabilidad sostenible**

La idea de competitividad se redefine: no se limita a la maximización del rendimiento; abarca la sostenibilidad del sistema a largo plazo. Para el Informante Clave 4, una finca competitiva es aquella que “estará en mejores condiciones para que mis nietos produzcan mañana”. Esta visión plural integra el bienestar familiar, la estabilidad social y la salud ecológica, alineándose con una bioética que busca la supervivencia y el florecimiento de la vida en todas sus formas.

#### **3. La tensión entre urgencia y legado como dilema moral**

Los productores viven una tensión constante entre la necesidad de rentabilidad a corto plazo y el cuidado de la tierra a largo plazo. Un productor, Informante Clave 6, admite que “La urgencia del hoy casi siempre le gana al mañana”. Sin embargo, esta no es una claudicación, sino un dilema ético que gestionan constantemente. La decisión de invertir en la salud del suelo, vista por el productor agrícola,

Informante Clave 4, como “un activo en mi balance”, es una elección bioética que prioriza el legado sobre el beneficio inmediato.

#### **4. El tejido social como red de cuidado mutuo**

La gestión no es un acto individual. La red de relaciones con otros productores, trabajadores y proveedores funciona, explica Putnam (1993), como un activo estratégico basado en la confianza y la reciprocidad, un capital social fundamental. Frases como “esa red de confianza vale más que cualquier contrato firmado”, dicha por el Informante Clave 4, evidencian que la viabilidad del sistema productivo depende de un capital social que encarna una ética del cuidado mutuo, esencial para la resiliencia colectiva.

#### **5. Epistemología de la praxis**

El conocimiento que guía las decisiones es un saber híbrido, remitiendo a Bauman (2007), incluso líquido, que integra la experiencia sensorial, la intuición, la herencia familiar y la maña o conocimiento tácito. Informante Clave 1 (IC1) lo expresa como “sentir la humedad de la tierra”, el Informante clave 5 (IC5), es la traducción de datos técnicos a lenguaje práctico, y el Informante clave 5 (IC5), lo observa como la “necesidad y la confianza en la palabra de aquel viejo”. Esta categoría valida que la toma de decisiones integra la conciencia ecológica y la responsabilidad bioética que nace del contacto directo con la tierra.

#### **6. Gestión de recursos no convencionales**

Ante la escasez, los productores desarrollan una notable capacidad para la innovación frugal. Evidencia en la adaptación de “cincales viejos” para la siembra, Informante clave 4 (IC4), el uso de una “hoja de cálculo de Google” para el inventario, Informante clave 5 (IC5), y la adaptación de un motor de camión para la bomba de riego, Informante clave 6 (IC6). Estas acciones reflejan principios de la economía circular y la ecología industrial, donde el desecho de uno es un recurso para otro.

#### **7. Visión plural de la competitividad**

La competitividad no es un concepto unívoco ni se limita al rendimiento por hectárea. Para el Informante clave 5 (IC5), es la sostenibilidad y el legado familiar. Para Informante clave 5 (IC5), es la

eficiencia, la diversificación de riesgos y la sostenibilidad económica y social. Para el Informante clave 6 (IC6), es la supervivencia y el progreso familiar. Esta visión multidimensional se alinea con el capitalismo natural, que valora el capital humano, social y natural.

### **8. El tejido relacional como activo estratégico**

Las redes de relaciones, tanto formales –asociaciones, grupos de WhatsApp®– como informales –vecinos, “el de la casa de repuestos” –, son un activo productivo fundamental. Redes, basadas en la confianza, el trueque y la reciprocidad, funcionan como un sistema de inteligencia de mercado y gestión de riesgos. La viabilidad del sistema productivo depende de un capital social que encarna una ética del cuidado mutuo.

### **9. Temporalidad y sostenibilidad en tensión**

Los productores navegan en una constante tensión entre las urgencias del corto plazo y la salud de la tierra a largo plazo. Mientras que el Informante clave 6 (IC6) admite que “la urgencia del hoy casi siempre le gana al mañana” 41, la Informante clave 5 (IC5) considera la salud del suelo como un “activo en mi balance”. Esta dicotomía constituye un dilema ético que es gestionado de forma permanente.

### **10. Navegación en la incertidumbre sistémica**

Los productores desarrollan estrategias para operar en un entorno volátil e impredecible. Implica ser “flexible” Informante clave 4 (IC4), desarrollar una “gerencia de riesgo pura”, Informante clave 5 (IC5), y practicar el “movimiento constante” para proteger el capital Informante clave 6 (IC6). Tal capacidad de adaptación demuestra que la resiliencia es una competencia gerencial central en el contexto venezolano. El Cuadro 1 da cuenta de ellas

Cuadro 1. Categorías emergentes

<b>Categoría</b>
El saber práctico como conciencia ecológica
La competitividad como viabilidad sostenible
La tensión entre urgencia y legado como dilema moral
El tejido social como red de cuidado mutuo
Epistemología de la praxis
Gestión de recursos no convencionales

Visión plural de la competitividad
El tejido relacional como activo estratégico
Temporalidad y sostenibilidad en tensión
Navegación en la incertidumbre sistémica

Fuente: Elaboración propia (2025).

## ***Discusión***

La emergencia de estas diez (10) categorías confirma que la gerencia agrícola en Venezuela es un fenómeno transcomplejo que entrelaza lo productivo con lo ético. Seguidamente la explicación de su interrelación.

La toma de decisiones del productor integra saberes tácitos y una conciencia sistémica que responde a una responsabilidad ineludible con la tierra, la sociedad y las futuras generaciones. se valida como un marco pertinente para modelar esta hibridación de saberes, donde la intuición, la ciencia y la tradición coexisten.

La epistemología de la praxis es la respuesta directa a la necesidad de un conocimiento dialógico y recursivo. Contrario a los modelos jerárquicos, los productores no solo aplican información; la construyen y validan en la acción a través del contacto directo con el agroecosistema. Este saber tácito es un activo gerencial invaluable en un mundo líquido y de alta incertidumbre como el actual.

La visión plural de la competitividad y la gestión de recursos no convencionales son manifestaciones de una ética del cuidado que va más allá de la rentabilidad a corto plazo. No se trata solo de producir más, sino de asegurar la viabilidad sostenible del sistema. La capacidad de los productores para innovar con recursos limitados no es un simple truco, sino una estrategia bioética que busca la supervivencia del agroecosistema y la comunidad.

La tensión entre temporalidad y sostenibilidad revela el principal dilema moral que enfrenta el productor. La lucha entre la necesidad inmediata y el legado a largo plazo es el núcleo de la gerencia bioética. La capacidad para tomar decisiones que sacrifican la ganancia de hoy por el valor patrimonial de la finca en el futuro demuestra una conciencia sistémica y una responsabilidad ineludible con la vida<sup>60</sup>.

Tejido relacional y la navegación en la incertidumbre demuestran

que la gestión no es un acto individual, sino una práctica colectiva y resiliente. La confianza y el capital social son los pilares sobre los que se construye la respuesta del productor a la volatilidad del entorno venezolano, un país donde la inestabilidad política se materializa en la escasez de insumos y la falta de un marco legal estable.

## ***Conclusiones***

La praxis gerencial de los productores agrícolas estudiados es un fenómeno transcomplejo que integra de manera inseparable la gestión productiva con una profunda dimensión bioética. Su quehacer diario se revela como una ética del cuidado en acción, donde la competitividad se resignifica como la búsqueda de una viabilidad sostenible para todo el agroecosistema. Las decisiones no se basan únicamente en cálculos de costo-beneficio, sino en un saber tácito y una responsabilidad moral hacia la tierra, la comunidad y el futuro. El enfoque transcomplejo y bioético se valida como un marco pertinente y necesario para comprender y valorar una forma de gerencia que, lejos de los modelos abstractos, está arraigada en la sabiduría de la vida misma.

La praxis no se limita a la aplicación de técnicas, sino que emerge como una ética del cuidado en acción. La competitividad se redefine como la viabilidad sostenible de todo el agroecosistema, integrando la salud del suelo, el bienestar de los trabajadores, la confianza social y la adaptabilidad ante la incertidumbre.

Los saberes tácitos de los productores, la capacidad para gestionar recursos no convencionales y la construcción de redes de confianza son competencias gerenciales de primer orden. La investigación valida la necesidad de que la academia y los centros de formación reconozcan y valoren esta sabiduría práctica, creando puentes con los saberes praxiológicos del campo.

## ***Reflexiones***

Esta investigación nos obliga a reflexionar sobre qué tipo de conocimiento valoramos en la gerencia. La “maña” del productor, intuición y sentido de responsabilidad a largo plazo son competencias gerenciales de primer orden en un mundo incierto. La academia y los centros de formación tienen el desafío de crear puentes con estos saberes praxiológicos, reconociendo que la gestión de sistemas vivos

requiere no solo de ciencia, sino también de conciencia y prudencia. La verdadera sostenibilidad nacerá del diálogo entre el conocimiento técnico y la sabiduría ética que emana de la práctica.

## **Recomendaciones**

Para instituciones educativas, integrar en los pensum de agronomía y gerencia agrícola módulos basados en la ética del cuidado, la bioética y el pensamiento complejo, utilizando estudios de caso que valoren la praxis y el saber tácito de los productores.

Para asociaciones de productores, crear plataformas para el intercambio de experiencias y saberes prácticos entre agricultores, enfocadas no solo en técnicas productivas, sino en la gestión de dilemas éticos y la construcción de estrategias de resiliencia a largo plazo.

Para futuros investigadores, profundizar en la dimensión bioética de otras prácticas agrícolas, explorando cómo diferentes culturas y contextos dan forma a la responsabilidad del productor con el ecosistema y la sociedad.

Para la política pública, valorar y formalizar las redes de confianza y las soluciones no convencionales desarrolladas por los productores. Las políticas agrícolas deben ser flexibles y adaptativas, reconociendo la realidad del “movimiento constante” y la innovación frugal. Se debe trabajar en un marco de seguridad jurídica y económica que minimice la incertidumbre sistémica, lo que permitirá a los productores enfocarse más en la visión de largo plazo y el legado, reduciendo la tensión entre la urgencia y la sostenibilidad.

## **Referencias**

- Barba, A. (2000). Cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración. *Revista Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa, 20(48)*. México.
- Barroso, M. (1999). *Meditaciones Gerenciales*. Caracas, Venezuela: Editorial Galac.
- Bauman, Z. (2007). *Tiempos líquidos: Vivir en una época de incertidumbre*. Tusquets Editores. Disponible <https://catedratesv.wordpress.com/wp->

<content/uploads/2016/07/bauman-zygmunt-tiempos-liquidos.pdf>

Bourdieu, P. (1977). *Esbozo de una teoría de la práctica*. Siglo XXI Editores.

Gadamer, H-G. (2017). *Verdad y método I*. (14va. Ed.). Sígueme.

Husserl, E. (1984). *La crisis de las ciencias europeas y la fenomenología trascendental*. Folios Ediciones.

Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello – IIES-UCAB – Sánchez, N., España, L. y Ponce, M. (2022). *Índice de vulnerabilidad social en Venezuela INVUS 2021*. Lo más delgado de la cuerda. Disponible [https://cdn.prod.website-files.com/5d922e4172a61a7f328d4b43/64f10e50a12195eed8204b0e Encovi-INVUS documento.pdf](https://cdn.prod.website-files.com/5d922e4172a61a7f328d4b43/64f10e50a12195eed8204b0e%20Encovi-INVUS_documento.pdf)

Morin, E. (2007). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.

Potter, V. R. (1971). *Bioethics: Bridge to the Future*. Prentice-Hall.

Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press.

Villegas, C. (2010). *Praxiología de la investigación transcompleja*. En *Red de Investigadores de la Transcomplejidad*. La transcomplejidad: un enfoque emergente para la producción de conocimiento complejo y transdisciplinario (pp. 125-130).



Enero-Junio 2026

Recibido: 11-08-2025

Aceptado: 20-10-2025

## **Gerencia pública territorial: instrumentos estratégicos para fortalecer el control, transparencia y rendición de cuentas**

Autores: Derkis Enrique Arévalo Molina<sup>10</sup>

Correo electrónico: [deam153@gmail.com](mailto:deam153@gmail.com),

Adscripción: Instituto de Investigación y postgrado de la  
Universidad Yacambú (UNY), Barquisimeto, Venezuela

**Resumen:** El artículo tuvo el objetivo, analizar la gerencia y gestión pública como instrumentos para el control, transparencia y redición de cuentas en los niveles territoriales de gobierno. La metódica se situó en el paradigma interpretativo, enfoque cualitativo, visión ontológica relativista, epistemológica, apoyada en la teoría de la Nueva Gestión Pública, método fenomenológico y hermenéutico. Los informantes fueron (7) actores institucionales, personificados en máximas autoridades del poder ejecutivo, legislativo y órganos de control fiscal en el estado Miranda, a los cuales se les aplicó una entrevista en profundidad, que fue categorizada, codificada y triangulada. Los resultados manifestaron la urgencia de integrar en los mecanismos de control de gestión regional, una serie de elementos fundamentales: rendición de cuentas, transparencia, participación activa de la ciudadanía, gobernanza efectiva, gobernabilidad sólida, donde es crucial incorporar el control y la evaluación, así como asegurar la eficiencia, eficacia, calidad y acceso a la información.

---

<sup>10</sup> Docente en el Instituto de Investigación y postgrado de la Universidad Yacambú (UNY). Doctor y postdoctor en Gerencia, Magister en Gerencia de Finanzas y Negocios, UNY, Experto Gobernabilidad y Gerencia Política, Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Licenciado en Administración, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR). ID ORCID: [0000-0003-1911-1619](https://orcid.org/0000-0003-1911-1619)

Además, es vital que los líderes políticos se abstengan de utilizar su poder para interferir en la aplicación de la ley, permitiendo una evaluación y medición imparcial de los resultados de gestión de gobierno.

**Palabras clave:** gerencia, pública, regional, control, transparencia.

### **Territorial public management: strategic instruments to strengthen control, transparency and accountability**

**Abstract:** The objective of the article was to analyze public management and public administration as instruments for control, transparency and accountability at the territorial levels of government. The method was based on the interpretative paradigm, qualitative approach, relativistic ontological and epistemological vision, supported by the theory of the New Public Management, phenomenological and hermeneutic method. The informants were (7) institutional actors, personified in the highest authorities of the executive, legislative and fiscal control bodies in the state of Miranda, to whom an in-depth interview was applied, which was categorized, codified and triangulated. The results showed the urgency of integrating a series of fundamental elements in the regional management control mechanisms: accountability, transparency, active citizen participation, effective governance, solid governance, where it is crucial to incorporate control and evaluation, as well as to ensure efficiency, effectiveness, quality and access to information. In addition, it is vital that political leaders refrain from using their power to interfere in the application of the law, allowing an impartial evaluation and measurement of the results of government management.

**Keywords:** management, public, regional, control, transparency.

### **Introducción**

En el universo de las administraciones públicas hay una multitud de factores a tener en cuenta que revelan la necesidad de adoptar enfoques gerenciales eficaces. Estos enfoques no solo brindan una hoja de ruta para medir los resultados de la gestión, sino que también exigen un análisis exhaustivo de variables esenciales. Entre estas, se destacan la planificación, el manejo de presupuestos, las finanzas, el

control y evaluación de políticas públicas.

Cada uno de estos elementos es crucial para asegurar el éxito y la efectividad en las instituciones de la administración pública. En este contexto, la gerencia pública se erige como la vía idónea para manejar esas variables dinámicas. Según el análisis de Sánchez (2002), esta función se establece en el ámbito directivo, aunque se manifiesta en su fase operativa, donde las atribuciones de liderazgo, creatividad y capacidad del decisor cobran protagonismo al enfrentarse a un entorno repleto de complejidades e incertidumbres.

Es fundamental crear, ajustar e incorporar en el ámbito gubernamental una variedad de técnicas, herramientas y metodologías que el sector privado ha puesto en práctica para optimizar la eficacia, eficiencia y la productividad en cada eslabón de los procesos de la cadena de valor de los modelos de negocios. Asimismo, la gestión pública también desempeña un papel crucial en el control de la gestión, un concepto que, según Wakula (2021), consiste en actividades organizadas por las autoridades públicas con el fin de alcanzar objetivos específicos, sujetas a los principios de eficiencia y eficacia organizativa y responsabilidad real de los gestores públicos por los resultados.

En efecto, la gestión pública asume la tarea de impulsar transformaciones significativas en la utilización eficaz y correcta de los recursos del erario. Esto se convierte en un mecanismo clave para maximizar los fondos, que en gran medida provienen de las aportaciones de los ciudadanos como contribuyentes a través de diversas formas de tributos: impuestos, tasas o timbres fiscales, y también de aportes especiales del Estado Nacional. El objetivo es establecer e implementar sistemas de seguimiento, control y evaluación que se traduzcan en una gobernabilidad efectiva, garantizando así, un desempeño óptimo en la atención de las problemáticas y necesidades de la ciudadanía.

Un informe de auditoría elaborado por la Contraloría General del estado Bolivariano de Miranda (2017), destaca que el incumplimiento injustificado de las metas se debe a que las autoridades no enviaron a los órganos de control nacional y regional la información sobre la ejecución física y financiera del presupuesto de los entes descentralizados. Así, la intervención del sistema de control y

fiscalización gubernamental reflejan fragilidades que se encuentran en la gestión pública a nivel regional, lo que repercute negativamente en la eficiencia, eficacia y calidad al momento de alcanzar los objetivos planteados.

La esencia del desafío que enfrentan los gobiernos regionales se encuentra en la inercia de los mecanismos de control de gestión, que no han sabido reconocer el valor estratégico de los resultados obtenidos, ya sea en términos físicos, financieros o de impacto sobre los recursos y objetivos establecidos. La problemática se focaliza en que se ha llegado a un punto de estancamiento, una especie de hipercatálisis que urge una reflexión profunda y una reorientación hacia un nuevo modelo de gerencia pública en el ámbito regional. Este modelo debe caracterizarse por ser una organización inteligente, capaz de aprender de la dinámica transdisciplinaria e interdisciplinaria que la rodea, donde las variables de poder político, burocracia, hegemonía y dominación está aplicándose de manera desproporcionada.

Este artículo tiene el interés de analizar la gerencia y gestión pública como instrumentos para el control, transparencia y redición de cuentas en los niveles territoriales de gobierno. Para ello, se aprovechan las ventajas del paradigma interpretativo característico del pensamiento inductivo, utilizando un enfoque cualitativo que se basa en una visión ontológica relativista. Esta indagación está fundamentada en la teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP) y se desarrolla a través de un método fenomenológico, respaldado por un proceso hermenéutico que enriqueció la comprensión de estos mecanismos en el ámbito territorial.

### ***Materiales y métodos***

El estudio se fundamentó con las bondades que ofrece el paradigma interpretativo, que para Martínez (2017), destaca la importancia de la experiencia consciente y cognitiva según Karl Popper, permitiendo al ser humano interpretar y teorizar sobre cualquier información. Para Alharahsheh y Pius, (2020), se utilizan comportamientos observados en los participantes para describir el entorno, donde se comprendió el fenómeno asociado con el control en la gerencia y gestión pública desde una mirada cualitativa.

En lo inherente al enfoque cualitativo, para Polonia et al. (2020),

analiza en detalle el significado de las acciones y la vida social de las personas, utilizando métodos como la etnografía, la fenomenología y el interaccionismo simbólico. Además, Hernández y Mendoza (2018), añaden que brinda mayor profundidad, diversidad, riqueza interpretativa y contextualización, así como detalles y experiencias únicas. Por ende, contribuyó a entender y analizar las diversas opiniones de los funcionarios del gobierno regional del estado Miranda sobre la importancia de los mecanismos de control de gestión pública y la utilización de los recursos a partir de sus percepciones, opiniones, narraciones, experiencias y vivencias.

En el plano del conocimiento ontológico, se adoptó la ontología relativista, en la que el conocimiento se construye a partir de la verdad de los informantes clave que se encuentran en un entorno social, empresarial o institucional. Para Arévalo (2023), se considera que la verdad es relativa debido a la diversidad de percepciones y opiniones sobre un fenómeno específico. Aquí, el relativismo epistémico se expresa en la subjetividad con que cada director regional interpreta la realidad, haciendo que la noción de verdad se torne relativa y dependiente de su experiencia particular. Esto hace que existan múltiples verdades, lo que define la existencia de los directores públicos en los gobiernos regionales, quienes creen tener conocimientos suficientes sobre el control en la gerencia y gestión pública basados en su subjetividad.

En los planteamientos de Zarman (2018), la epistemología se encarga de responder qué es el conocimiento y cómo está estructurado, lo que se conoce como teoría del conocimiento. Se ha podido integrar la visión epistemológica en las teorías de la gerencia pública y la (NGP para entender mejor las diferentes realidades de los directores públicos regionales en cuanto al control en la gestión gubernamental.

La metodología utilizada para abordar la investigación fue el método fenomenológico apoyado en un proceso hermenéutico. En el primer plano del conocimiento de acuerdo con Fuenmayor et al., (2021) se centra en la vivencia de la experiencia intersubjetiva, donde la conciencia es el punto de partida de la actividad humana. En el segundo, se pudo entender y analizar las experiencias y hechos compartidos por los directores regionales como actores clave en la gestión pública, que para Martínez (2017) señala la importancia de

descubrir significados y de interpretar de manera adecuada las palabras, textos y gestos. Entonces, se utilizó este método para realizar una entrevista detallada, siguiendo las indicaciones de Martínez (2004) en cuatro etapas: a) Preparación: aclaración de los supuestos; b) descripción; c) estructuración, aplicación del proceso hermenéutico, y d) análisis de la información.

Para la selección de los participantes de la investigación objeto de estudio se siguió el criterio propuesto por Martínez (2004) de modo intencional, un total de siete actores institucionales formaron parte de este grupo. Entre los presentes se encontraban el secretario general de Gobierno de la Gobernación del estado Bolivariano de Miranda, tres directores regionales responsables de distintas áreas administrativas, el auditor interno, un diputado del Consejo Legislativo con competencias en control fiscal y el Contralor estatal. Todos ellos integran la estructura jerárquica y burocrática de la administración pública regional.

En definitiva, como parte del proceso interpretativo de la información reflejada en los protocolos de las siete (7) entrevistas en profundidad realizadas se gestionó por medio de las técnicas de categorización de Rueda et al., (2023); codificación de Hamui y Vives (2022) y triangulación de Martínez (2004), a los efectos de ubicar categorías, subcategorías, o propiedades de las unidades de significación (unidades de análisis) que surgieron de los discursos de los participantes para efectuar las comparaciones que se generaron entre cada uno de ellas, identificando semejanzas y divergencias necesarias para el análisis, comprensión e interpretación.

## ***Revisión de literatura***

### **Gerencia pública**

La historia de la gerencia pública tiene sus orígenes en las primeras manifestaciones de la ciencia administrativa en el sector público, que se remontan al siglo XVI y se expanden a lo largo del siglo XIX. Sin embargo, fue en 1727 cuando se consolidaron estructuras más definidas, impulsadas por la llegada de los Estados totalitarios de Alemania y Austria (Guerrero, 2001). Estas naciones requerían una forma de gobierno capaz de coordinar las relaciones entre sus diversos territorios y asegurar un nivel mínimo de bienestar a los ciudadanos,

con el fin de mantener el poder en una época de cambios drásticos y desafíos sociales.

Al respecto, Guerrero (2001) agrega que para alcanzar este objetivo se instauran las ciencias camerales que abarcaron la cámara, policía y los factores de la economía, las cuales empezaron a ser impartidas en las universidades alemanas desde 1727, con el fin de educar de manera formal a los futuros funcionarios públicos del país. A raíz de estos eventos, los líderes comenzaron a ver la gerencia como una valiosa aliada en la resolución de los desafíos de la administración pública. Buscando inspirarse en los enfoques exitosos del sector privado, se embarcaron en un proceso de adaptación y versatilidad, reimaginando la gestión de los recursos disponibles en las instituciones gubernamentales.

Esta transformación va más allá de las nociones tradicionales de poder, dominación, ideología y sistemas políticos; el propósito es convertir al Estado en un actor competitivo en un mundo en constante cambio. Esto se conecta con la perspectiva teórica de la NGP, que, para Adrianzén *et al.*, (2022), busca establecer los cimientos para un gobierno que administre los recursos de forma óptima, atendiendo de manera adecuada y oportuna las necesidades de la población con la menor inversión económica.

La gerencia moderna ha generado un interés especial en las universidades venezolanas, quienes se comprometen en formar capital intelectual en gestión empresarial. En un entorno retador y globalizado, se busca dotar a los funcionarios de herramientas innovadoras para mejorar la productividad y competitividad en los servicios públicos, satisfaciendo las necesidades de la ciudadanía. En diversos países alrededor del mundo, para Kliksberg (2000), se han dado numerosas experiencias en el ámbito gubernamental sobre la gestión pública. A mediados del siglo pasado, tanto en Europa como en América, países como Nueva Zelanda, Estados Unidos y el Reino Unido implementaron un enfoque de gestión conocido como la NGP. En el discurso de Bonnefoy y Armijo (2005), esta nueva forma de gestionar se caracteriza por:

Un profundo cambio de orientación en el funcionamiento del aparato administrativo público, al privilegiarse los conceptos de eficiencia y eficacia de la gestión pública,

poniendo su principal foco en la producción de bienes y la prestación de servicios que dieran satisfacción a las necesidades de la población, acompañados de una mayor flexibilidad en el uso de los medios. (p.115)

Estas naciones han destacado a nivel mundial en la gestión de asuntos públicos al adaptar y adecuar los principios de la gerencia empresarial con gran éxito. Gracias a esto, han logrado posicionarse en los mercados a través de la competitividad y han elevado la eficiencia en la administración pública, cuyo enfoque innovador ha mejorado la productividad y contribuido al bienestar de los ciudadanos.

### **Gestión pública regional**

Determinar el momento histórico en que surgió la gestión pública es una tarea complicada. En los planteamientos de Bozeman (1998), la gestión pública es más un esfuerzo institucional reciente que una disciplina académica consolidada. Aunque no se encuentra ubicado en una fecha específica de la historia, su área de estudio se relaciona con la administración pública.

Por otro lado, Drucker (1987) descubre un aspecto esencial en la administración pública, el enigma más resguardado en el mundo de la gestión empresarial radica en que los primeros pasos sistemáticos en la aplicación de la teoría empresarial y los fundamentos de la administración no surgieron en el ámbito de la empresa privada. Se gestaron en el ámbito gubernamental. La primera vez que se implementaron de manera consciente y metódica los principios de gestión empresarial en Estados Unidos fue durante la transformación del ejército. Esta iniciativa marcó el inicio de un enfoque administrativo renovado, evidenciando una comprensión clara y deliberada del poder de la gestión en la estructura militar.

La gestión pública se aplicó en la práctica en la administración estatal, siendo fundamental para su posterior desarrollo. Este enfoque puede ser implementado en otras instituciones si hay voluntad política para promover una cultura de transparencia, rendición de cuentas, uso eficiente de los recursos y control en los resultados gubernamentales. Enfoque que fue implementado por Arévalo (2018) en la aproximación teórica de la gerencia pública en el gobierno regional.

En Francia, la voz de la gestión pública ha sido ampliamente empleada durante mucho tiempo. El origen se remonta a la ciencia de la administración pública, cuando Charles-Léon Bonnin la utilizó por primera vez en 1812 al referirse a la ejecución de las leyes como parte fundamental de la gestión de los asuntos públicos (*gestion des affaires publiques*). Como dice Ferraro (2009), a partir de la década de los 80, la gestión empezó a ser vista como diferente a la administración, lo que anticipó y promovió la corriente anglosajona de la NGP (*new public management*).

En términos simples, la gestión pública es un concepto separado del *public management* y la gerencia pública con un origen como campo de estudio y un enfoque científico para ser considerada una disciplina. Por otro lado, Gil (2009), sostuvo que la administración pública se originó con Woodrow Wilson en 1887. Las limitaciones teóricas en el avance de la gestión pública se deben en parte a su origen, el cual ha requerido un enfoque más centrado en la evolución y análisis constante de la realidad, así como en el estudio de experiencias y casos prácticos, que en la elaboración de conceptos y categorías para interpretarla. Se reconoce que en este campo se utiliza principalmente la intuición, la experiencia y la descripción en lugar de métodos más rigurosos propios de una ciencia social.

La gestión pública es un enfoque disciplinario que ha surgido en el contexto estadounidense. Esto no implica que en otros países no existan condiciones o necesidades similares para abordar los nuevos campos de acción y modalidades de funcionamiento de las dependencias gubernamentales. Para Zerillo (2014), en la administración del Estado es esencial analizar los objetivos planteados por las instituciones públicas y convertirlos en acciones organizacionales a través de la planificación, organización, dirección y control de todas las actividades realizadas en los diferentes niveles y áreas de las instituciones públicas. El objetivo es lograr que se cumplan de manera efectiva, utilizando los recursos públicos de modo eficiente, incorporando continuamente innovaciones para mejorar los procesos.

Por su parte, para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021, p. 19), la gestión pública “han cobrado relevancia distintos paradigmas en que se ha puesto énfasis en la transformación, la reforma, la modernización y, más recientemente, la

innovación”. Se enfoca en evaluar el rendimiento de las entidades de coordinación en relación con los sistemas abiertos de evaluación de planes y programas, como una herramienta que ayuda a los organismos gubernamentales a establecer, dirigir y ofrecer una visión necesaria para anticipar las acciones políticas a nivel nacional, regional o local. Además, facilita la creación de herramientas para garantizar a la población servicios públicos de alta calidad.

La gestión pública regional se enfoca en diversos contextos, principalmente aquellos relacionados con la modernización de la estructura estatal en su totalidad. Para Arévalo (2018), se destacan aspectos clave en la actuación de un gobierno transparente y receptivo a la población, capaz de implementar estrategias innovadoras para la rendición de cuentas, el control de los recursos públicos y la transparencia. Se promueve la honestidad y se combate de manera constante la corrupción, que afecta negativamente los beneficios sociales para la comunidad. Desde mi perspectiva, entiendo la administración gubernamental a nivel regional como un medio para alcanzar el progreso y el crecimiento.

Para Pinho (2020), es necesario fomentar la transparencia, combatir la corrupción, promover la participación ciudadana y utilizar la tecnología para mejorar la gobernabilidad. Efectivamente, la evaluación de resultados es fundamental para lograr un gobierno transparente. Esto se puede lograr mediante la implementación de un sistema de indicadores de gestión que abarque aspectos presupuestarios-financieros, físicos y de impacto.

En la siguiente figura, se puede observar los factores clave que impulsan la gestión pública regional, basados en experiencias documentadas por organismos como la Corporación Andina de Fomento (CAF), la Organización de Estados Americanos (OEA) y la CEPAL. Estos factores, como la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas, son fundamentales para mejorar la efectividad de la gestión pública regional y fortalecer la gobernabilidad en un marco democrático.



Figura 1. Factores claves en la gerencia y gestión pública regional.

Fuente: Arévalo (2018).

La gestión pública regional utiliza los procesos administrativos de previsión, organización, mando, coordinación y control inspirados en las teorías, científica y clásica de Taylor y Fayol. Estos elementos son aplicados en los recursos presupuestarios, financieros, intelectuales, tecnológicos, físicos y materiales con el fin de dirigir las actividades de los órganos y entes dependientes del ejecutivo estatal. Todo ello, tras realizar un diagnóstico exhaustivo del territorio bajo su jurisdicción, para estimular el diseño y ejecución de políticas públicas efectivas.

Al respecto, Arévalo (2018) puntualizó que, en la gestión pública regional es fundamental tener presente la rendición de cuentas, el control y la transparencia con relación a los resultados del gobierno. Esto implica mostrar cómo se han utilizado los recursos y cuántos ciudadanos se han beneficiado de las políticas públicas. La rendición de cuentas no debe limitarse solo a cumplir con obligaciones administrativas, sino que debe ir más allá para superar expectativas y proporcionar respuestas a la ciudadanía y otros órganos de control. Se busca establecer un proceso de retroalimentación que permita un aprendizaje continuo.

En relación al tema de transparencia gubernamental, Cruz (2016)

destaca que un gobierno transparente se caracteriza por brindar información sobre sus acciones, mantener accesibles sus recursos y datos, así como publicar sus planes de trabajo como muestra de su compromiso con la ciudadanía. Se pretende que las cuentas del gobierno y de la administración pública en un periodo específico sean presentadas a la ciudadanía y a otros organismos de fiscalización, con el objetivo de promover un control social sistemático que vaya más allá de la legitimidad del voto, fortaleciendo así la confianza, la conexión social y las instituciones.

Las nuevas tecnologías disruptivas para Arévalo (2023), como el big data, analítica predictiva de datos, simulación, modelización, entre otras, y sistemas de información gerencial son fundamentales para mejorar la gestión pública regional, permitiendo un manejo más eficiente de los datos oficiales relacionados con recursos, beneficios, programas, proyectos y obras. Además, estas herramientas facilitan la agilización de los servicios que el Estado proporciona a los ciudadanos. Sin embargo, para lograr esto es necesario que el gobernante y su equipo estén dispuestos a acelerar un proceso de reestructuración institucional y regeneración de procedimientos administrativos y operativos. Esto permitirá fortalecer la gobernanza y gobernabilidad en el sistema democrático regional, otorgándole legitimidad y receptividad en su desempeño.

## ***Hallazgos***

El discurso de los participantes de la investigación realizada dentro del Gobierno del estado Bolivariano de Miranda, surgieron dos categorías y dos subcategorías que respaldan esta investigación, las cuales fueron identificadas a través del análisis de las ideas clave que se repetían en los argumentos de los informantes. Los resultados se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Categorías, sub-categorías, códigos

Categorías (unidades de significación)	Sub-categorías / códigos
Gerencia Pública Regional (GPR)	▪ Significado de la Gerencia Pública Regional (SGPR)
Indicadores de Gestión (IG)	▪ Significado de los Indicadores de Gestión (SIG)

Fuente: Arévalo (2018).

### Abordaje Hermenéutico

A continuación, se presentan los testimonios obtenidos de las entrevistas realizadas, donde se detallan las opiniones de las autoridades regionales sobre la gerencia pública regional y los indicadores de gestión con relación a los resultados de gobierno. Estos testimonios fueron fundamentales para identificar los aspectos que definen estas herramientas de control en las entidades político territoriales.

Tabla 2. Sub-categoría: significado de la gerencia pública regional (SGPR)

Participantes	Testimonios (descripción de la entrevista)
1	[...] Que involucren a la gente en la toma de decisiones, copartícipes de los planes, programas, proyectos y obras de gobierno, para que tengan arraigado el sentido de pertenencia, es el significado más amplio para los gobiernos regionales, pues de ellos dependen en gran parte el desarrollo nacional, la articulación entre el gobierno nacional, regional y local, es el engranaje perfecto [...].
2	[...] La gerencia pública eh a ehm a mi entender tiene un significado muy clave para la gestión del gobierno regional, es el núcleo donde giran, este, este, las decisiones y acciones con mayor impacto que el gobernante asume para atender de manera expedita [...].
3	[...] La gerencia pública en el gobierno regional, diría que es uno de las columnas donde se edifica la gestión gubernamental estatal [...].

Participantes	Testimonios (descripción de la entrevista)
4	[...] Está caracterizado por un bajo nivel de asignación de recursos, necesarios estos para cumplir la misión asignada a las regiones, y donde los gerentes de las diferentes áreas de competencias deben adoptar un liderazgo que le permita ser más creativos, responsables y conscientes en la inversión del erario público [...].
5	Ella fundamentalmente se ocupa como ciencias sociales en gestionar todos los procesos administrativos que amerita un territorio para atender las demandas sociales, y por estar más cercano a la población.

Fuente: Arévalo (2018).

Tabla 3

Sub-categoría: significado de los indicadores de gestión (SIG)

Participantes	Testimonios codificados
1	[...] Son los mecanismos para medir o valorar los resultados de la gestión de gobierno, a través del uso de los indicadores en sus diferentes ámbitos, ehm los relacionados con el presupuesto, las finanzas, los objetivos y metas establecidas en el plan estatal de desarrollo [...].
2	[...] A que los indicadores buscan eficiencia, eficacia, economía, calidad, transparencia, rendición de cuentas, control y evaluación de la gestión [...].
3	[...] A implementar indicadores de diversos tipos para medir el nivel de desempeño cualitativo y cuantitativo, es decir, se cumplió con la programación establecida en el plan operativo anual institucional, que debe estar en consonancia con la ejecución física financiera del presupuesto de ingresos y gastos, para determinar que desviaciones hubo respecto al proceso [...].
4	[...] Hay algunos indicadores de los que se manejan en los gobiernos regionales que efectivamente son capaces de ofrecer datos de relativa importancia

- dentro del proceso de tomas de decisiones para la inversión y aplicación de políticas públicas acertadas [...].
- 6 [...] La condición básica de los indicadores de gestión, lo constituye la medición, herramienta clave que deben otorgarle suma relevancia los gerentes conductores de áreas elementales que ya te indique; en su búsqueda para incrementar la productividad, con eficiencia y eficacia en el uso de los recursos del Estado [...].
- 7 [...] Estos componentes buscan medir el nivel de ejecución de los recursos que se le asignan a la entidad por diferentes vías de transferencias, ya sea por el situado estatal, recursos extraordinarios, el fondo de compensación interterritorial, los ingresos por recaudación tributaria que tienen las regiones [...].

---

Fuente: Arévalo (2018).

## ***Discusión***

### **Categoría gerencia pública regional**

A partir del núcleo de este estudio, los participantes proporcionaron datos coherentes, confiables y vinculados con la administración pública en los contextos regionales, como un nivel territorial de gobierno establecido desde reformas en 1989 y luego ratificado en el pacto social del 1999 en la República Bolivariana de Venezuela. Esta categoría de la gerencia en estos espacios de poder legalmente instituidos debe atender factores técnicos, políticos y procesos gubernamentales inherentes a la valoración de los resultados institucionales que mejoren la capacidad de acción gubernamental de las políticas públicas en esta rama ejecutiva del poder público estatal.

Según los argumentos de Xhindi y Bessa (2022), los gerentes en las regiones actúan como el máximo representante de la administración a nivel regional para asegurar que las relaciones regionales y las acciones locales se alineen con las leyes y políticas nacionales, garantizando que la reacción tanto regional como local sea consistente y efectiva, aproximando al gobierno a los ciudadanos, promoviendo la confianza y la aceptación. De esta manera, surge la categoría de gestión pública

regional, como un elemento crucial en la estructura estatal, con el objetivo de optimizar la eficacia en los procesos de diseño, implementación, supervisión y evaluación de las políticas públicas para obtener resultados eficientes a tiempo.

Los cambios alcanzados en la Venezuela del nuevo milenio, que surgen desde la entrada en vigor de la Constitución de la República de 1999, con un trayecto de más de dos décadas, han generado en la actualidad nuevas exigencias gerenciales hacia el sector público, que necesitan ser incorporadas en diversos niveles territoriales de gobierno. El asunto se centra en cómo la gerencia pública se desempeña en los ámbitos regionales como un elemento estratégico en la realización de las funciones ejecutivas.

### **Subcategoría: significado de la gerencia pública regional**

La gerencia pública regional combina una serie de elementos que conjuntamente pueden resolver las necesidades más preocupantes de la población, principalmente empleando el poder político como medio para beneficiar a las personas a través de políticas públicas, mejorando la calidad de vida. En otras palabras, el líder antes de ascender a la posición de autoridad, presenta un plan de gobierno con las promesas y otras acciones que llevará a cabo una vez que sea elegido por el pueblo quien le otorga al poder político la cualidad de legitimidad de origen.

Autores contemporáneos como Graglia (2017), considera la percepción ciudadana de la democracia como el sistema político más adecuado para el progreso de la sociedad; mientras, cuando el líder está desempeñando las responsabilidades con un equipo técnicamente capacitado, emplea la dirección para llevar a cabo una administración efectiva y eficaz que le confiere la legitimidad de desempeño (governabilidad) mediante la aprobación ciudadana, donde la calidad institucional y la eficiencia política, políticas de bienestar y eficiencia económica, contribuyen con la gerencia pública.

Por lo tanto, la gerencia pública regional se convierte en el centro de las decisiones estratégicas gubernamentales para respaldar cada uno de los procesos clave que se administran en estos entes del poder público, promoviendo la calidad de servicios en la acción, a través de la coordinación de políticas que repartan de manera eficaz los recursos

en la búsqueda del bienestar colectivo de los ciudadanos; sin olvidar la representación del gobernante y del equipo para responder ante las injusticias.

Con relación a esta subcategoría, las voces de los participantes hacen un gran énfasis en que el poder político que influye en el desempeño de la administración pública en el ámbito regional, parece que está afectando de manera significativa las decisiones neurálgicas necesarias en diferentes áreas para promover los planes, programas y proyectos. Esto, inherentemente, se subordinaría a las posturas dominantes del centro del poder estatal respecto a las organizaciones con fines que políticos, cuya afinidad está ligada al gobernante.

Estos hallazgos se contraponen con el sistema de gobernanza regional albanés, que al igual que el venezolano en teoría, se basa en la descentralización y desconcentración, cada una con el objetivo de acercar los servicios públicos a la gente, a partir de la representación al gobierno central del nivel regional, con la finalidad de garantizar la compatibilidad de la acción regional y local con la ley y las políticas nacionales (Xhindi y Bessa, 2022).

El comportamiento de la gerencia pública en los niveles regionales de gobierno continúa adoptando con mayor énfasis cada vez más los principios del pensamiento administrativo tayloriano y weberiano. El primero se sitúa en una administración donde aún subsisten las secuelas de la centralización como procesos de toma de decisiones realizados en los niveles estratégicos de mayor envergadura, ignorando la gerencia operativa y media en la mayoría de las áreas, fundamentándose más en un enfoque centralizado con un alto contenido empírico mecanicista, que por conocimiento científico, es decir, el ensayo y error no es exclusivo del poder nacional, también se trasmuta en estos órganos como en el estado Miranda, limitando a la gerencia, subordinándola al poder y dominación política (Arévalo, 2018).

### **Categoría indicadores de gestión**

Esta categoría emergente representa una perspectiva estratégica en las instituciones gubernamentales que actualmente están impactando significativamente los recursos del erario público. Los indicadores se utilizan como herramienta flexible que expande el ámbito de acción

gerencial para monitorear, medir y evaluar la gestión gubernamental, cuyo enfoque se centre en los principios constitucionales de responsabilidad, eficiencia, calidad y transparencia en los recursos del erario público.

Conscientes de los progresos logrados por la gestión del gobierno regional del estado Miranda en la instauración de un instrumento que valoraba la administración trimestral de los órganos centrales y entidades descentralizadas asignadas durante el periodo 2009-2017 instrumento que recogía las condiciones esenciales que deben cumplir los sistemas de control de gestión. No obstante, este proceso neurálgico ha experimentado un importante deterioro en su utilidad y los objetivos que logra, como un soporte que brinda los elementos esenciales para tomar decisiones correctas para satisfacer las grandes necesidades sociales de la población en todo el territorio.

Dentro del contexto de la toma de decisiones políticas, Graglia (2017) indica que diseñar las metas de los planes junto a sus programas y proyectos componentes, los indicadores de administración y resultados, verificadores y supuestos. Por lo tanto, se evaluó desde los discursos de los actores institucionales hasta los progresos obtenidos con esta herramienta gerencial. De qué forma otorgarle una renovación y regeneración a la gerencia pública regional, vista desde los indicadores de gestión, que ayuden aún más a un gobierno transparente y receptivo a las demandas de la población, que rindan cuentas de cada política pública implementada.

### **Subcategoría: significado de los indicadores de gestión**

Con la aparición de esta subcategoría, se presenta desde las perspectivas de los actores institucionales el valor de los indicadores de gestión en el gobierno regional del estado Miranda, especialmente con relación a las prácticas y el rendimiento institucional que estos cubren, no solo entre las entidades centralizadas, sino también con los organismos descentralizados que son las entidades implementadoras de las políticas públicas en varias áreas fundamentales definidas en el plan de desarrollo estatal.

Este efecto deformado se vincula con el factor político, de dominación y poder, que desempeña un papel de intervención en la realización de la función pública; es, indudablemente, un elemento

clave que está afectando los niveles de desempeño para tomar decisiones oportunas en los gobiernos regionales y que también se ve influenciado por los referentes nacionales en el uso del elemento ideológico para distorsionar el control y fiscalización que salvaguarda el patrimonio del Estado.

Esto se debe a la nula, omisión e inacción sobre los mecanismos institucionales y jurídicos del concepto de rendición de cuentas como un elemento estratégico para la administración pública. No se trata solo de una exigencia legal: la responsabilidad pública constituye un compromiso fundamental para quienes ocupan cargos de elección popular o de dirección en el Estado. Al administrar fondos del erario, estos funcionarios deben ofrecer un balance claro y honesto de la gestión, como expresión de su deber con la ciudadanía y con los principios de eficiencia y transparencia institucional.

Por lo tanto y basándose en el cumplimiento de las competencias, funciones y tareas otorgadas por la autoridad, ya sea por legitimidad de origen (votación popular) o derivada (por designación), se requiere que el funcionario cumpla con sus obligaciones en el desempeño de la función pública, dispuesto a proporcionar datos e información sobre la ejecución de los recursos (presupuestos) a las entidades de control y fiscalización (nacional, estatal y local), así como a la ciudadanía y otros actores de control social. Al respecto, Villapando (2009) señaló que la posibilidad de abusos de autoridad o discrecionalidades se reduce cuando se obliga al funcionario público a explicar sus actos.

Bajo esta perspectiva, la administración pública también proporciona la transparencia en el contexto de los indicadores de gestión, como un elemento que guía las habilidades gubernamentales, creando una relación equilibrada y armoniosa sobre los recursos para lograr un equilibrio entre costo y beneficio. Esto permite que la administración de las instituciones públicas pueda crear sistemas de gestión y administración de información innovadores, que se ajusten a las exigencias del contexto, con el fin de contribuir en elevar los niveles de calidad en el aprovisionamiento de bienes y servicios a la ciudadanía.

Finalmente, el control y evaluación que persigue la optimización de los sistemas de administración administrativos y operativos que los gobiernos poseen, la implementación de instrumentos de control y

evaluación de los resultados de las acciones y políticas públicas, que determinen el uso correcto y un rendimiento superior de los recursos, relacionados con las necesidades fundamentales de la población, y en concordancia con las estrategias nacionales y regionales. Arévalo (2023), sostiene que, en el contexto de las fluctuaciones cotidianas del entorno, las instituciones gubernamentales persiguen la calidad de los servicios públicos, incrementar la transparencia en el desempeño y el fomento de la participación de los ciudadanos en la elaboración, implementación, supervisión y valoración de los planes y programas.

### ***Reflexiones Finales***

La administración y gestión pública son los instrumentos que los gerentes en las instituciones públicas poseen para supervisar los resultados de las políticas gubernamentales que se planearon implementar durante un año. Esto se refleja en el plan operativo anual (POA), vinculado a los recursos presupuestarios y financieros, que también debe acatar las normativas legales del país, y la responsabilidad de mostrar transparencia en la gestión de los fondos. En años recientes, frente a las falencias presentes en los sistemas de control y supervisión por parte de las entidades con responsabilidades en el tema a escala nacional, regional y local, se han observado debilidades en los mecanismos de control por la mezcla entre las funciones del partido político y las del gobierno, originando clientelismo que no permiten realizar las auditorias, y deriva en el cáncer de la administración pública, la corrupción.

Por tanto, se considera relevante para los propósitos que busca la gerencia pública, mediante la administración y gestión de los recursos disponibles, y se trata de implementar mecanismos que guíen a las instituciones y los servidores, pues cada entidad del sector público en lo que respecta a la Venezuela de hoy, le corresponde desarrollar las herramientas necesarias para documentar los procesos de rendición de cuentas, refiriéndome al poder ejecutivo, pues se cuentan en el seno del parlamento nacional, estatal y local con comisiones de contralorías que ejercen el control sobre el gobierno y también instancias que forman parte del poder ciudadano, como órgano con autonomía, las contralorías de los estados y municipios, quienes tienen el deber y la competencia de ejercer la fiscalización sobre el patrimonio, los bienes y los recursos.

Más aún, la rendición de cuentas, transparencias, control y evaluación son componentes que deben practicarse. En teoría la República Bolivariana de Venezuela y en particular en el gobierno del estado Miranda, más allá de los avances logrados en el ámbito de procesos operativo en términos de indicadores de gestión; se debe ir a otra etapa más sofisticada de construcción de nuevos conocimientos para que se logren cambios palpables en lo que a las políticas públicas se refiere, modificando el statu quo crónico sobre las problemáticas y demandas de la ciudadanía.

## **Referencias**

- Adrianzén, R., Carranza, B., Barrantes, J., & Bravo, K. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3724](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724)
- Alharahsheh, H & Pius, A. (2020). A Review of key paradigms: positivism VS interpretivism. *Global Academic Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(3): 39-43. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3482161>
- Arévalo, D. (2017). *Indicadores de gestión físicos y financieros para mejorar la productividad de los entes descentralizados de la Gobernación del Estado Miranda*. Honoris Causa, 90-112.
- Arévalo, D. (2018). *Construcción aproximativa sociofenoménica de la gerencia pública en los gobiernos regionales, bajo el enfoque de los indicadores de gestión*. [Tesis doctoral]. Universidad Yacambú.
- Arévalo, D. (2023). Componentes que caracterizan dentro de la gerencia pública regional, los indicadores de gestión: herramienta para la eficiencia y transparencia. *Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones*, 7(13), 35-56. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v7n13/arto2.pdf>
- Bonnefoy, J y Armijo M. (2005). *Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, ILPES y Comunidad Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. Serie Manuales. Santiago de Chile. <https://acortar.link/zSkuHP>

- Bozeman, B. (1998). *Todas las Organizaciones son Públicas. Tendiendo un Puente entre las Teorías Corporativas Privadas y Públicas*. México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública y Fondo de Cultura Económica.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Instituciones resilientes para una recuperación transformadora pospandemia en América Latina y el Caribe* Aportes para la discusión. <https://acortar.link/AfB17g>
- Contraloría del estado Bolivariano de Miranda. (2017). *Acta Fiscal N° 03-1-10-08-02*. Los Teques.
- Cruz, N. (2016). *Hacia el gobierno abierto: Una caja de herramientas. Organización de Estados Americanos, OEA*. <https://acortar.link/O8bTdY>
- Drucker, P. (1987). *Las fronteras de la administración. Donde las decisiones de mañana cobran forma hoy*. Buenos Aires, Sudamericana.
- Ferraro, A. (2009). *Reinventando el Estado por una administración pública democrática y profesional en Iberoamérica*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Fuenmayor, N; González, G; y Arévalo, D. (2021). Sociofenomenología: Cuerpo de conocimiento científico para el estudio de estructuras intersubjetivas de la investigación. Petroglifos. *Revista Crítica Transdisciplinaria*, 4(1): 21-30. <https://n9.cl/dc1th>
- Gil, F. (2009). La racionalidad instrumental en la administración pública. *Revista Gestión y Política Pública*, XVIII(2), 345–370.
- Graglia, E. (2017). *Políticas Públicas: 12 retos del siglo 21*. Primera Edición Konrad Adenauer Stiftung. Buenos Aires.
- Guerrero, (2001). Nuevos Modelos de Gestión Pública. *Revista Digital*, 2(3). <http://www.revista.unam.mx/vol.2/num3/art3/>
- Hamui, T y Vives, L. (2022). La codificación y categorización en la teoría fundamentada, un método para el análisis de los datos cualitativos. *Revista de Investigación en Educación Médica*, 10(40): 97-104. <https://doi.org/10.22201/fm.20075057e>

- Hernández, R, y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- Kliksberg, B. (2000). *Una nueva gerencia pública para la modernización del Estado*. Proyecto PNUD–CLAD.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. Editorial Trillas.
- Martínez, M. (2017). Epistemología de la pedagogía en tiempos de postmodernidad hermenéutica de los “datos” y del “realismo ingenuo”. *Revista Electrónica: Entrevista Académica*, 1(1), 46-62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=1959221>
- Ministerio Público de la República Bolivariana de Venezuela. (2023). *Fiscal general anunció detención de 21 personas por participar en trama de corrupción en Pdvsa*. <https://acortar.link/Fqle5d>
- Pinho, M. (2020). *Gobierno Abierto y Participación Ciudadana. Algunas normas necesarias en Venezuela*. Derecho global. Estudios sobre derecho y justicia. DOI: [10.32870/dgedj.v5i15.255](https://doi.org/10.32870/dgedj.v5i15.255)
- Polonia, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O., & Abanto, W. (2020). *Metodología de Investigación Cuantitativa & Cualitativa: Aspectos conceptuales y prácticos para la aplicación en niveles de educación superior*. Cali: Institución Universitaria Antonio José Camacho y Universidad César Vallejo.
- Rueda, M., Sigala, L., & Armas, W. (2023). Análisis cualitativo por categorías a priori: reducción de datos para estudios gerenciales. *Ciencia y Sociedad*, 48(2): 83-96. [10.22206/cys.2023.v48i2.pp83-96](https://doi.org/10.22206/cys.2023.v48i2.pp83-96)
- Sánchez, J. (2002). *Gestión Pública y Governance*. Instituto de Administración Pública del Estado de México. México.
- Villapando, A. (2009). *La rendición de cuentas (accountability) y la retórica de la nueva gestión pública*. Espacios Públicos.
- Wakula, M. (2021). Public management – the essence and selected concepts. *SJMULF*, 199(1), 155-163. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0014.8117>.
- Khindi, N., & Bessa, N. (2022). Central Public Administration

Authority at the Regional Level in Albania. *Studia Iuridica Lublinensia*, 31(4), 59-74. DOI: [10.17951/sil.2022.31.4.59-74](https://doi.org/10.17951/sil.2022.31.4.59-74)

Zarman, W. (2018). Information and Knowledge in Epistemology Perspective. IOP Conf. Series: *Materials Science and Engineering*, 407: 1-6. <https://n9.cl/p6m92>

Zerillo, K. (2014). *La Innovación en la Gestión Pública*. XXVII Concurso del CLAD sobre Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública. Caracas. <https://acortar.link/zSkuHP>



Enero-Junio 2026

Recibido: 11-08-2025

Aceptado: 20-10-2025

## **La disputa por la validez y la legitimidad del conocimiento científico en entornos**

Autores: Daniela Velázquez Ruiz<sup>11</sup>

Correo electrónico: [dvelazquezru@uaemex.mx](mailto:dvelazquezru@uaemex.mx),

Adscripción: Universidad Autónoma del Estado de México, México

Isaac Charbel Pérez Yunis <sup>12</sup>

Correo electrónico: [icperez@uc.edu.ve](mailto:icperez@uc.edu.ve),

Adscripción: FACES Universidad de Carabobo, Valencia, Carabobo, Venezuela

**Resumen:** Este artículo tiene como objetivo analizar críticamente la validez y legitimidad del conocimiento en las ciencias empresariales en un contexto marcado por la digitalización, la inteligencia artificial y la sobreabundancia de información. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo interpretativo, sustentado en el realismo crítico y el pragmatismo reflexivo. Se aplicó un diseño exploratorio documental

---

<sup>11</sup> ADEN University Panamá, Asociación Internacional de Artistas Visuales IAVA, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Cátedra UNESCO UNEIR "Universidad e Inteligencia Regional", Gobierno del Estado de México, Instituto de Estudios Universitarios, Seminario Interdisciplinario en Arte y Diseño, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico de Caracas, Universidad de Carabobo, Universidad de Palermo ID ORCID: [0000-0003-3584-2534](https://orcid.org/0000-0003-3584-2534)

<sup>12</sup> Abogado, Licenciado en Relaciones Industriales, Ingeniero en Procesos Industriales, Magister en Administración de Empresas, Magister en Ciencia Política y Administración Pública, Doctor en Gerencia, Doctor en Derecho, Postdoctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales, Postdoctor en Administración de Justicia y Derechos Humanos, Postdoctor en Tecnologías Disruptivas e Inteligencia Artificial, Profesor de pregrado y postgrado UC e investigador del centro de investigación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) adscrita a la FaCES UC [0000-0002-8293-0118](https://orcid.org/0000-0002-8293-0118)

mediante revisión sistemática de literatura especializada, siguiendo criterios PRISMA adaptados, a partir de 47 fuentes publicadas entre 2018 y 2024. El análisis, basado en codificación abierta, agrupación temática y síntesis categorial, permitió identificar tres dimensiones clave. Los hallazgos muestran que la validez epistemológica exige coherencia metodológica y evidencia empírica; que la legitimidad social y organizacional depende de la aceptación ética, institucional y cultural; y que la integración transdisciplinar resulta necesaria para articular rigor científico con pertinencia social. Se concluye que una ciencia empresarial más sólida requiere conjugar validez, legitimidad y compromiso social.

**Palabras clave:** validez epistemológica, legitimidad del conocimiento, ciencias empresariales, conocimiento científico, investigación organizacional.

### **The dispute over the validity and legitimacy of scientific knowledge in business environments**

**Abstract:** This article aims to critically analyze the validity and legitimacy of knowledge in business sciences within a context marked by digitalization, artificial intelligence, and information overload. The study was developed using an interpretive qualitative approach, grounded in critical realism and reflective pragmatism. An exploratory documentary design was applied through a systematic review of specialized literature, following adapted PRISMA criteria, based on 47 sources published between 2018 and 2024. The analysis, based on open coding, thematic grouping, and categorical synthesis, allowed for the identification of three key dimensions. The findings show that epistemological validity requires methodological coherence and empirical evidence; that social and organizational legitimacy depends on ethical, institutional, and cultural acceptance; and that transdisciplinary integration is necessary to articulate scientific rigor with social relevance. It is concluded that a more robust business science requires combining validity, legitimacy, and social commitment.

**Keywords:** epistemological validity, legitimacy of knowledge, business sciences, scientific knowledge, organizational research.

**Keywords:** management, public, regional, control, transparency.

## ***Introducción***

En un contexto donde la transformación digital, la inteligencia artificial y la presión por resultados inmediatos redefinen las dinámicas organizacionales y científicas, se vuelve urgente discutir la validez y legitimidad del conocimiento en las ciencias empresariales. La aceleración de los procesos de producción y consumo de información, sumada a la proliferación de discursos enmarcados en la posverdad, ha generado una atmósfera en la que el conocimiento riguroso corre el riesgo de ser sustituido por narrativas de alto impacto mediático, pero bajo sustento empírico. En este entorno, surgen interrogantes cruciales: ¿Qué se entiende por conocimiento científico en el campo empresarial? ¿Quién lo valida y bajo qué criterios? ¿Cómo se legitima su impacto ante la sociedad?

Tradicionalmente, las ciencias empresariales se construyeron sobre un enfoque positivista orientado a la medición, predicción y eficiencia. Sin embargo, los desafíos contemporáneos exigen una mirada más compleja e integradora, que articule no solo criterios de validez interna como la coherencia lógica, la replicabilidad o la fundamentación empírica, sino también la legitimidad externa, social y ética del conocimiento producido (Sandoval-Hernández, 2022; Cruz & Pérez-Saavedra, 2025). Tal doble exigencia obliga a repensar las prácticas académicas, especialmente cuando muchas organizaciones producen saberes que circulan masivamente sin haber sido validados por pares, ni sometidos a procesos de revisión científica (Flyvbjerg, 2020; Gibbons, 2020).

De hecho, asistimos al auge de una “economía simbólica del conocimiento” donde la reputación, la visibilidad y la utilidad pragmática muchas veces sustituyen la rigurosidad y la solidez teórica (Alvesson & Sandberg, 2021). Esta situación ha derivado en fenómenos como la pseudociencia organizacional, la fragmentación disciplinar y la autorreferencialidad institucional, que comprometen no solo la calidad de los hallazgos, sino también su pertinencia y credibilidad social.

El presente artículo tiene como objetivo contribuir a una discusión crítica y propositiva sobre los fundamentos epistemológicos del conocimiento empresarial, partiendo de la necesidad urgente de examinar cómo se construyen, validan y legitiman los saberes en este

campo, considerando los nuevos desafíos éticos, tecnológicos y sociales que atraviesan tanto la academia como el entorno organizacional. La intención por tanto es visibilizar no solo los actores involucrados, sino también los dilemas metodológicos y epistemológicos que hoy requieren un abordaje más dialógico y contextualizado, a fin de proponer una mirada integral.

## ***Materiales y Métodos***

Este trabajo se enmarca en un enfoque cualitativo interpretativo, sustentado epistemológicamente en el realismo crítico y el pragmatismo reflexivo, lo que permite comprender la producción de conocimiento empresarial como un fenómeno complejo, en el que interactúan dimensiones epistemológicas, sociales y organizacionales, evitando asumir una neutralidad absoluta de la investigación. El estudio emplea un diseño exploratorio documental, cuyo propósito es interpretar críticamente los fundamentos epistemológicos, así como los procesos de validación y legitimación que las atraviesan.

La técnica principal utilizada fue la revisión de literatura sistemática especializada, guiada por los criterios PRISMA adaptados a estudios cualitativos, la búsqueda se realizó en bases académicas empleando palabras clave y priorizando textos publicados entre 2018 y 2024 aunque se incluyeron también algunos documentos clave previos dada su relevancia temática. De un total de 143 registros iniciales, tras aplicar el criterio de pertinencia temática, calidad editorial y disponibilidad, se seleccionaron 43 documentos para análisis a profundidad, en este sentido el procedimiento siguió tres momentos: 1º. la codificación abierta (identificación de conceptos como validez, legitimidad, transdisciplinariedad, etc.), 2do. La agrupación temática por recurrencias en la literatura y 3ro. la síntesis de categorías en donde se delimitaron tres dimensiones analíticas estructurantes de la búsqueda de resultados, cuyas fueron los criterios de validez epistemológica, los mecanismos de legitimación social y organizacional y los principios para la integración transdisciplinaria del conocimiento.

Posteriormente el análisis se orientó desde un enfoque hermenéutico posibilitando la interpretación de los diversos discursos y coadyudando a que las dimensiones no fueran impuestas a priori, sino que emergieran del diálogo entre la teoría y los hallazgos

empíricos de la literatura consultada.

Este enfoque metodológico se justifica por la naturaleza compleja y multidimensional del objeto de estudio, que exige comprender no solo los discursos y normas académicas, sino también las dinámicas sociotécnicas y culturales en las que se inserta el conocimiento empresarial contemporáneo. Tal como afirman Hidalgo (2021) y Sandoval-Hernández (2022): en el análisis de la ciencia como práctica social, resulta clave integrar la perspectiva ética, contextual e institucional.

Por su parte, dentro de los resultados y hallazgos de la revisión sistemática se ubicaron tendencias clave en la discusión sobre la validez y la legitimidad del conocimiento en las ciencias empresariales a continuación enlistados:

### **A. Criterios de validez epistemológica**

Se reafirma la importancia de la coherencia lógica, la replicabilidad y la evidencia empírica como fundamentos básicos del conocimiento científico (Hernández et al., 2018; Pardo Novoa, 2011). Sin embargo, la literatura reciente advierte que la validez no equivale a verdad absoluta, sino a un proceso argumentativo sujeto a debate y revisión (Flores Jiménez et al., 2013).

### **B. Mecanismos de legitimación social y organizacional**

La legitimidad del conocimiento se relaciona con su aceptación social, institucional y ética (Cabrera-Flores et al., 2017; Acosta Silva, 2021). Autores como Cruz y Pérez-Saavedra (2025) muestran que la legitimación es gradual, construida en la interacción entre comunidades académicas, sector empresarial y sociedad civil. También se resalta el riesgo de pseudociencia organizacional, cuando la legitimidad se apoya más en la reputación o en la visibilidad digital que en la validez empírica (Hidalgo, 2021; Alvesson & Sandberg, 2021).

### **C. Principios para una integración transdisciplinar del conocimiento**

La literatura subraya la urgencia de superar la fragmentación disciplinar mediante enfoques plurales y transdisciplinarios (Gibbons, 2020; Sandoval-Hernández, 2022). Se valoran nuevas formas de

conocimiento, como el tácito, experiencial y situado, siempre que sean sistematizados y contrastados (Zapata & Gómez, 2018; Flyvbjerg, 2020).

En conjunto, estos hallazgos muestran que la discusión actual no se limita a criterios técnicos de validez, sino que involucra también la construcción de confianza social, la pertinencia ética y la capacidad de integrar saberes diversos en entornos de alta complejidad.

## ***Ecosistema del conocimiento científico en el entorno empresarial***

Las ciencias empresariales han evolucionado desde una perspectiva centrada en el positivismo y la eficiencia organizacional, hacia enfoques más abiertos e integradores. La validez del conocimiento ya no se limita a la replicabilidad o medición, sino que considera la coherencia teórica, la pertinencia contextual y la reflexividad del investigador. De igual modo, la legitimidad va más allá del prestigio institucional y se construye a través de procesos sociales, éticos y comunicativos.

Diversos actores intervienen en la producción y validación del conocimiento: universidades, organismos evaluadores, empresas, comunidades locales, revistas científicas, plataformas digitales y agencias de financiamiento. Cada uno aporta criterios, intereses y visiones que pueden converger o entrar en tensión. Esta pluralidad obliga a reconsiderar el modelo tradicional de ciencia y abrirse a modelos más dialógicos y contextuales.

## **Actores y procesos en la definición del conocimiento científico**

El conocimiento científico se define colectivamente. No es obra de un único individuo, sino del entramado de instituciones y personas que producen y evalúan la investigación. Los principales actores involucrados son:

- Comunidades académicas y científicas: investigadores universitarios y grupos de estudio que generan teorías y datos, discuten resultados en congresos y publican en revistas especializadas. Estas comunidades establecen los estándares (paradigmas, metodologías, códigos de ética) que determinan

cuándo una propuesta es válida

- Instituciones de educación superior y centros de investigación: otorgan recursos, infraestructura y autonomía para la investigación. A través de sus comités internos (Consejos de Carrera, comités académicos) y políticas de calidad, contribuyen a validar el conocimiento producido.
- Agencias de financiamiento y gobiernos: influyen en la investigación al definir agendas prioritarias (por ejemplo, áreas estratégicas de innovación o desarrollo) y exigir resultados medibles. Acosta Silva (2021) ilustra que existe tensión entre la legitimidad científica, basada en la autonomía y el rigor académico, y la legitimidad política, que enfatiza la alineación con la agenda estatal y los resultados (por ej., patentes o publicaciones indexadas)
- Empresas y sector privado: demandan y aplican conocimiento científico a problemas reales de mercado. Aportan financiamiento (I+D empresarial), casos de estudio y validación práctica; su participación evita que el conocimiento sea endógeno, pues lo confronta con la realidad del mundo de los negocios.
- Sociedad civil y público general: aunque en menor medida directa, los valores, necesidades sociales y éticas de la comunidad influyen en lo que se considera conocimiento relevante o aceptable. Como observa Pardo Novoa (2011), la legitimación del conocimiento es “un proceso gradual, efectuado por la sociedad” a partir de sus valores históricos. Las instituciones científicas dependen en última instancia de la confianza social (por ejemplo, apoyo a la investigación pública, reconocimiento profesional).

En conjunto, esto muestra que quien define el conocimiento científico es una red de actores: los propios científicos (comunidad de pares) establecen la validez interna, mientras que las organizaciones académicas, los entes reguladores y la sociedad civil forman parte del proceso de legitimación externa. La filosofía de la ciencia contemporánea reconoce esta dimensión social: la ciencia se entiende como “un sistema social de construcción argumentada de conocimiento válido” (en línea con Kuhn y Driver) donde el consenso

de la comunidad y la validez empírica son claves.

### **Validación metodológica y epistemológica**

En el contexto actual de las ciencias empresariales, la validación del conocimiento enfrenta tensiones paradigmáticas derivadas de la pluralidad epistemológica. A diferencia de épocas anteriores, en las que predominaba una visión positivista y cuantitativa del saber organizacional, hoy se reconoce la coexistencia de múltiples perspectivas -cuantitativas, cualitativas, críticas, constructivistas, interpretativas y pragmáticas- que requieren mecanismos de validación más flexibles, coherentes y situados (Sandoval-Hernández, 2022).

Uno de los principales dilemas epistemológicos contemporáneos radica en la integración de enfoques cuantitativos y cualitativos dentro de investigaciones con métodos mixtos. Esta complementariedad metodológica, lejos de ser contradictoria, puede enriquecer la comprensión de fenómenos organizacionales complejos siempre que se sostenga sobre una base epistemológica coherente. Paradigmas como el realismo crítico o el pragmatismo metodológico ofrecen fundamentos filosóficos sólidos para legitimar la integración, al considerar que la realidad puede ser abordada desde diferentes niveles ontológicos y perspectivas interpretativas (Flyvbjerg, 2020; Hidalgo, 2021).

Otro aspecto central en la validación epistemológica es el reconocimiento del rol del investigador como sujeto involucrado. Lejos de ser un observador neutral, la investigadora o el investigador en ciencias empresariales asume una posición activa: interpreta, interviene y construye sentido en interacción con los actores organizacionales. Esta reflexividad metodológica implica aceptar la subjetividad como parte del proceso investigativo, asumiendo la responsabilidad ética de mantener rigurosidad sin ocultar la dimensión interpretativa (Sandoval-Hernández, 2022). Así, se plantea una validación intersubjetiva, en la que el conocimiento no solo es replicable o medible, sino también comprensible, argumentado y consensuado por comunidades científicas y profesionales.

Adicionalmente, se presenta el desafío de validar formas de conocimiento no tradicional, como el conocimiento tácito, experiencial

u operativo que no necesariamente circula por canales académicos formales. En organizaciones, estos saberes son fundamentales para la innovación, la resolución de problemas o la gestión del cambio. No obstante, su legitimación científica requiere procesos de sistematización, estudios de caso, narrativas de experiencia o metodologías participativas que permitan documentarlos, analizarlos y traducirlos en conocimiento transferible y útil (Alvesson & Sandberg, 2021).

Finalmente, es necesario resaltar que la validación en ciencias empresariales debe asumir una lógica plural: articulando evidencia empírica, coherencia teórica, pertinencia contextual, reflexividad crítica e impacto social. Este enfoque complejo no niega la necesidad de criterios rigurosos, pero exige ampliar la concepción tradicional de ciencia para responder a la complejidad del entorno empresarial actual. Así lo expresa Gibbons (2020), al señalar que la producción de conocimiento debe ser reflexiva, contextualizada y socialmente robusta, más allá de los criterios tradicionales de verificación.

### **Construcción de legitimidad organizacional del conocimiento.**

En el ámbito de las ciencias empresariales, la construcción de legitimidad del conocimiento no se limita a criterios estrictamente científicos, sino que implica procesos organizacionales, simbólicos y sociales que otorgan credibilidad a los saberes producidos en contextos empresariales. Si bien la validez es definida en gran parte por la comunidad científica mediante criterios como la coherencia metodológica y la fundamentación teórica, la legitimidad requiere que dicho conocimiento sea percibido como pertinente, ético y útil tanto dentro como fuera de los círculos académicos (Alvesson & Sandberg, 2021).

Las organizaciones construyen esta legitimidad a través de múltiples mecanismos, tanto formales como informales. En primer lugar, mediante la adopción de estándares internacionales, certificaciones (como ISO, EFQM o normas técnicas sectoriales) y metodologías de gestión de la calidad en I+D, se emite una señal externa de compromiso con buenas prácticas y rigor técnico. En segundo lugar, la divulgación de resultados en medios científicos, técnicos o en plataformas de innovación abierta permite someter el

conocimiento al escrutinio de expertos y fortalecer su credibilidad en redes amplias de intercambio (Cruz & Pérez-Saavedra, 2025).

Un aspecto cada vez más relevante en la legitimidad contemporánea es la legitimidad informal, que se construye mediante la reputación digital, la coherencia entre el discurso institucional y las prácticas internas, y la participación activa en redes colaborativas. Elementos como la transparencia organizacional, el respeto a la ética empresarial y la apertura a procesos de cocreación generan confianza social, consolidando una percepción positiva del conocimiento que produce la organización. Esta dimensión reputacional, aunque más intangible, tiene efectos directos sobre la percepción de legitimidad y la sostenibilidad institucional (Gibbons, 2020).

Sin embargo, cuando este proceso de legitimación se desvincula de la validación científica rigurosa, emergen riesgos como la proliferación de pseudociencia organizacional. En muchos casos, empresas o consultores promueven discursos basados en creencias infundadas - como neuromitos, enfoques de liderazgo no verificados o modelos de gestión sin evidencia empírica- que, aunque atractivos, carecen de sustento verificable. Estos discursos, difundidos por redes sociales o seminarios motivacionales, pueden gozar de aceptación momentánea, pero erosionan la credibilidad institucional a largo plazo y afectan negativamente la toma de decisiones estratégicas (Hidalgo, 2021; Sandoval-Hernández, 2022).

Por lo tanto, las organizaciones deben asumir una responsabilidad epistémica al producir o incorporar conocimiento: distinguir entre lo simbólico y lo validado, someter sus prácticas a revisión externa y articular evidencia con sentido ético. Solo así podrán construir una legitimidad sólida, capaz de sostenerse frente a las demandas del entorno y de contribuir auténticamente al ecosistema del conocimiento empresarial. El apartado anterior se resume en la siguiente tabla:

Tabla 1. Comparación entre validez y legitimidad del conocimiento científico en ciencias empresariales.

<b>Comparación entre validez y legitimidad del conocimiento en ciencias empresariales</b>		
<b>Criterio</b>	<b>Validez Epistemológica</b>	<b>Legitimidad Social y Organizacional</b>

<b>Definición</b>	Coherencia lógica y metodológica del conocimiento producido	Aceptación del conocimiento por actores sociales, políticos o del mercado
<b>Fundamento Principal</b>	Rigor metodológico, evidencia empírica	Relevancia, utilidad práctica, alineación ética y valor social
<b>Actores Principales</b>	Comunicación académica, pares evaluadores, comités ciegos	Empresas, medios, redes, consumidores o comunidades locales
<b>Instrumentos de Evaluación</b>	Revisión por pares, impactos, contrastación empírica	Análisis de la percepción, diagnósticos de aceptación y/o rechazo
<b>Riesgos si no se cumple</b>	Producción de pseudociencia, invalidez académica, falta de replicabilidad	Rechazo social, pérdida de confianza, afectada legitimidad pública
<b>Ejemplo Organizacional</b>	Publicación en revista indexada con doble revisión ciega	Campaña empresarial con impacto social medible

Elaboración propia.

## **Hacia un conocimiento empresarial integrador y no endógeno**

La ciencia empresarial enfrenta hoy el reto de superar visiones fragmentadas y autorreferenciales, y avanzar hacia una construcción del conocimiento que sea verdaderamente integradora, crítica y transcontextual. En este sentido, el conocimiento no debe limitarse a la integración disciplinar tradicional (como economía, sociología o psicología organizacional), sino también abrirse a saberes situados, provenientes de prácticas locales, experiencias organizacionales, valores culturales y contextos tecnológicos emergentes (Sandoval-Hernández, 2022).

Este conocimiento integrador implica no solo la convergencia de enfoques cuantitativos y cualitativos, sino también el reconocimiento del valor de los conocimientos tácitos, populares e indígenas, muchas veces excluidos de las estructuras formales de validación académica. Como señala Flyvbjerg (2020), la ciencia social aplicada debe anclarse en la vida real para ser útil, y esto exige una apertura epistémica hacia diversas formas de racionalidad y sentido. Así, conceptos como liderazgo, innovación o sostenibilidad deben ser reinterpretados no solo desde los marcos teóricos, sino también desde sus impactos sociales, éticos y culturales en contextos específicos.

Un factor clave para evitar el riesgo de endogenia institucional, es

decir, la producción de conocimiento que solo circula, se valida y se reconoce dentro de los mismos círculos académicos o empresariales, es fomentar redes de co-creación de saberes con múltiples actores. Esto incluye a universidades, centros de investigación, empresas, gobiernos, organizaciones de la sociedad civil, comunidades locales y redes internacionales. Estas alianzas permiten someter el conocimiento a pruebas de relevancia práctica, legitimidad ética y aplicabilidad técnica en entornos diversos (Gibbons, 2020; Cruz & Pérez-Saavedra, 2025).

Desde esta perspectiva, la investigación empresarial debe guiarse por principios de transdisciplinariedad y transcontextualidad, entendidas no solo como fusiones metodológicas, sino como actitudes epistemológicas que reconocen la incompletitud del conocimiento científico y la necesidad de diálogo con otras formas de saber. Este giro implica abandonar el paradigma lineal de producción de conocimiento (desde la teoría hacia la aplicación) y abrazar modelos de investigación colaborativa, donde el problema social es el punto de partida y el conocimiento se construye de forma dinámica, situada y compartida (Alvesson & Sandberg, 2021).

En suma, un conocimiento empresarial integrador no solo debe ser científicamente válido, sino también socialmente legítimo, éticamente comprometido y culturalmente pertinente. Este tipo de conocimiento puede desempeñar un papel transformador en las organizaciones y en la sociedad, siempre que mantenga una vocación crítica, reflexiva y abierta a la pluralidad epistémica. Así, se transita desde un saber instrumental hacia un conocimiento verdaderamente significativo.

## ***Discusión***

Los hallazgos de la revisión sistemática indican que la problemática de la validez y la legitimidad del conocimiento en las ciencias empresariales debe entenderse como un fenómeno relacional y multidimensional, la emergencia de las tres dimensiones descritas en el apartado de materiales y métodos muestran que la producción científica en el campo de las ciencias empresariales ya no puede solo reducirse a criterios técnicos aislados como lo representan la replicabilidad, coherencia lógica y la evidencia empírica, sino que de manera fundamental y en igualdad de importancia, atenderse la necesidad de articulación con el reconocimiento social-ético, de modo

que el conocimiento sea simultáneamente sólido desde el rigor metodológico como pertinente, aceptable y responsable desde el punto de vista socio-organizacional.

El significado de los resultados muestra de manera práctica la obligación para repensar los procesos de evaluación científica como lo significan la revisión por pares, los estándares institucionales entre otros, incorporándose indicadores de pertinencia social y mecanismos que eviten una validación exclusiva de datos visibles y reputación digital, mecanismos que socavan la representación de intereses diversos y conocimientos integrados, los cuales representen modos más equitativos e inclusivos en la generación del conocimiento.

Dentro de las líneas de atención posibles en el presente estudio cabe espacio para la suma de estudios empíricos con el uso de otros instrumentos de investigación como entrevistas u estudios de caso, pues como se describe, la naturaleza temática consideró una revisión sistemática y hermenéutico de la literatura consultada, al respecto señalar que si bien la delimitación citada no invalida el hallazgo si apertura instrumentos complementarios para operacionalizar las dimensiones propuestas.

Ahora bien, como aportes relevantes del estudio emerge lo siguiente:

El trabajo traduce una discusión amplia en tres dimensiones analíticas operativas, lo que apuntala hacia la aplicación en nuevos diseños de evaluación, ello desde la operacionalización temática de la tensión validez y legitimidad.

Se resalta la pseudociencia organizacional como un riesgo imperante por atender, señalándose e problema contemporáneo poco abordado de forma articulada en la literatura, es decir, responder al cómo la visibilidad puede simular validación.

La propuesta reconoce la necesidad de sistematizar y legitimar saberes no formales ampliando las nociones tradicionales de la evidencia, por tanto, apremia el énfasis en el conocimiento tácito y experiencial.

Frente el paradigma lineal que corresponde a la teoría y su aplicación, se hace un llamado a la consideración e implementación de marcos transdisciplinarios de evaluación, mismos que se configuren

con modelos de co-producción conectando academia, empresa y sociedad civil.

Ahora bien, al confrontar los resultados con la bibliografía revisada se observan ciertas coincidencias y tensiones destacables, en un primer caso, se coincide con Hernández et al. (2018) y Pardo Novoa (2011) en que la coherencia metodológica y la evidencia empírica siguen siendo pilares de la validez, así como con lo que señalan Cabrera-Flores et al. (2017) y Acosta Silva (2021) en la idea de que la legitimación es un proceso social e institucional, construido gradualmente, no obstante, aunque no se trata de una contradicción directa, la discusión de los resultados respecto a Flores Jiménez et al. (2013), sí muestra una tensión entre un enfoque más positivista que prioriza la medición y la replicabilidad como criterios dominantes con la postura integradora propuesta en el presente documento, el cual admite la legitimidad social y la reflexividad como condiciones necesarias, además de la inclusión de indicadores reputacionales o de pertinencia social; a su vez, la literatura consultada muestra por tanto, debates aun no resueltos sobre cómo equilibrar esos criterios sin diluir el rigor científico.

En síntesis, el estudio se confirma como una discusión que aporta una crítica para la identificación de puntos de encuentro y fricciones teóricas que requieren de investigación empírica, dando lugar a estudios de caso organizacionales (etnografías), desarrollos mixtos de indicadores (epistémicos y sociales) e investigaciones participativas con actores sociales y empresariales.

En suma, la discusión reafirma que avanzar hacia una ciencia empresarial robusta exige no solo mantener estándares metodológicos, sino abrir la validación a diálogos intersectoriales que garanticen pertinencia, responsabilidad ética y capacidad transformadora.

## ***Conclusiones***

En el escenario contemporáneo, marcado por la digitalización, la inteligencia artificial y la sobreabundancia de discursos, repensar la validez y legitimidad del conocimiento en las ciencias empresariales no es una opción, sino una urgencia. La aparente democratización de la información ha traído consigo una fragilidad epistemológica, donde

los criterios científicos pueden ser desplazados por métricas de visibilidad, velocidad o impacto emocional. En este contexto, el conocimiento empresarial debe reivindicar su carácter científico sin desligarse de su dimensión social, ética y contextual.

La validez epistemológica, entendida como la coherencia entre teoría, método y evidencia, continúa siendo un pilar ineludible. Sin embargo, como ha sido expuesto, dicha validez debe complementarse con la legitimidad social, que otorga sentido y pertinencia al conocimiento producido. Las organizaciones, universidades y comunidades académicas no pueden asumir que la validación interna basta: es el diálogo con actores externos (gobiernos, sociedad civil, empresas, culturas locales) lo que convierte al conocimiento en un bien colectivo, capaz de incidir en los problemas reales.

Por otra parte, se ha advertido el riesgo de la autorreferencialidad institucional, donde las universidades o centros de investigación validan saberes exclusivamente bajo lógicas internas, desconectándose de su vocación transformadora. Esta endogenia epistémica limita la innovación, reduce la diversidad teórica y metodológica, y transforma la ciencia en un ejercicio de autoafirmación. Superar este riesgo requiere apertura a saberes transdisciplinarios y transcontextuales, participación activa de múltiples actores y una actitud de reflexividad crítica permanente.

En el ámbito organizacional, la legitimidad del conocimiento no se construye únicamente mediante certificaciones formales, sino también por medio de factores intangibles como la reputación digital, la coherencia ética, la participación en procesos de innovación abierta y la capacidad de escucha social. El contraste con las pseudociencias organizacionales (discursos motivacionales sin sustento, neuromitos, modas sin validación empírica), refuerza la necesidad de distinguir entre el saber riguroso y el consumo simbólico de conceptos vacíos.

Finalmente, se proponen a continuación las siguientes recomendaciones:

- Fortalecer la formación epistemológica y ética de investigadores en ciencias empresariales, promoviendo una conciencia crítica sobre la construcción del conocimiento.
- Diseñar modelos de validación del conocimiento que integren

criterios científicos, sociales y culturales, incorporando la voz de actores externos.

- Fomentar redes de investigación transdisciplinaria e interinstitucional, que favorezcan el diálogo entre la academia, las empresas, las comunidades y los sectores públicos.
- Promover espacios editoriales abiertos y exigentes, que no se limiten a métricas de impacto, sino que valoren la pertinencia social del conocimiento, e
- Incentivar prácticas organizacionales basadas en evidencia, distinguiendo entre saberes rigurosos y narrativas no validadas, con mecanismos claros de revisión, transparencia y rendición de cuentas.

Con ello, se reafirma que el conocimiento científico en ciencias empresariales debe trascender su utilidad técnica para convertirse en un instrumento de comprensión, transformación y justicia social. Solo desde esa vocación integradora será posible construir saberes válidos, legítimos y sostenibles.

## **Referencias**

- Acosta Silva, A. (2021, 12 de mayo). *Legitimidad y producción científica en las universidades públicas*. Observatorio de las Ciencias Sociales.  
<https://observatorio.investigacionsocial.org/legitimidad-cientifica/>
- Alvesson, M., & Sandberg, J. (2021). Re-imagining the relevance of management research. *Academy of Management Learning & Education*, 20(2), 141–156.  
<https://doi.org/10.5465/amle.2019.0250>
- Cabrera-Flores, M., López Leyva, S., & Serrano Santoyo, A. (2017). Relevancia, pertinencia y socialización del conocimiento: ¿Cómo contribuyen los investigadores a la innovación de Ensenada, México? *Investigaciones Regionales*, 37, 31-53.
- Cruz, J. E., & Pérez-Saavedra, M. (2025). Legitimación de las representaciones científicas del objeto de estudio. *Educación y Vida Sostenible (EVSOS)*, 3(4), 71-88.

<https://doi.org/10.57175/evsos.v3i4.257>

- Flores Jiménez, I., Flores Jiménez, R., & Aguilar Lugo Marino, J. (2013). *La teoría del conocimiento y la epistemología de la administración*. Boletín Tlahuelilpan, (1).
- Flyvbjerg, B. (2020). The value of case study research. *Journal of Management Studies*, 57(6), 1201–1210. <https://doi.org/10.1111/joms.12585>
- Gibbons, M. (2020). *The New Production of Knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*. Sage.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Hidalgo, C. A. (2021). *How humans judge machines*. MIT Press.
- Pardo Novoa, A. (2011). Validación y legitimación de la investigación en educación y pedagogía. *Praxis & Saber*, 2(4), 45-59.
- Rorty, R. (2019). *Philosophy and the Mirror of Nature*. Princeton University Press.
- Sandoval-Hernández, A. (2022). The ethics of knowledge: Beyond positivist paradigms in social sciences. *Ethics in Education Research*, 4(1), 33–51. <https://doi.org/10.1016/j.eer.2022.01.005>
- Vásquez Barquero, A. (2019). *Epistemología de la investigación científica*. Universidad Nacional.
- Zapata, F., & Gómez, C. (2018). Conocimiento tácito y organizaciones inteligentes. *Revista Gestión y Sociedad*, 8(2), 54–73.





Enero-Junio 2026

Recibido: 11-08-2025

Aceptado: 28-10-2025

## Rendimiento estudiantil en introducción a la matemática

Autores: Maricarmen Ravelo<sup>13</sup>

Correo electrónico: [mravelo@uc.edu.ve](mailto:mravelo@uc.edu.ve),

Adscripción: FACES Universidad de Carabobo, Valencia, Carabobo, Venezuela

Bruno Valera <sup>14</sup>

Correo electrónico: [bmvalera@uc.edu.ve](mailto:bmvalera@uc.edu.ve),

Adscripción: FACES Universidad de Carabobo, Departamento de Estadística y Sistemas de Información, Valencia, Carabobo, Venezuela

**Resumen:** Esta investigación tiene como objetivo analizar el rendimiento estudiantil en Introducción a la Matemática, comparando los resultados de los alumnos inscritos, con quienes cursan y finalizan la asignatura, para identificar las causas del alto índice de reprobados. Se trata de estudio descriptivo que examina estadísticamente las calificaciones desde el inicio hasta el cierre del semestre, mediante una estrategia metodológica de campo. La confiabilidad de los datos fue verificada y la prueba de hipótesis indicó que existe diferencia significativa entre grupos. La conclusión establece que el rendimiento real no debe calcularse sobre el total de inscritos, sino considerando únicamente a quienes completan el curso. Se recomienda utilizar la media aritmética para comparar el inicio y el final del semestre,

---

<sup>13</sup> Docente – Investigadora de la FaCES UC. Licenciada en Relaciones Industriales. UC. Magíster en Educación Matemática. Cursante de Postdoctorado. Área de Postgrado, UC. ID ORCID [0009-0008-9666-9863](https://orcid.org/0009-0008-9666-9863)

<sup>14</sup> Cursante de Postdoctorado. Doctorado en Ciencias Económicas y Sociales UC. Maestría en administración del trabajo y relaciones laborales. Programa de Especialización Docente de Educación Superior (PEDES) UC. Lic. en Relaciones Industriales. ID ORCID [0009-0004-1752-3008](https://orcid.org/0009-0004-1752-3008)

además de analizar la variación, el intervalo de confianza, la curtosis y la asimetría de los datos.

**Palabras clave:** calificaciones finales, cursan la asignatura, introducción a la matemática, rendimiento estudiantil.

### **Student performance in introductory mathematics**

**Abstract:** This research aims to analyze student performance in Introduction to Mathematics by comparing the results of enrolled students with those who complete the course, in order to identify the causes of the high failure rate. This descriptive study statistically examines grades from the beginning to the end of the semester using a field research methodology. Data reliability was verified, and hypothesis testing indicated a significant difference between groups. The conclusion is that actual performance should not be calculated based on the total number of enrolled students, but rather considering only those who complete the course. It is recommended to use the arithmetic mean to compare the beginning and end of the semester, in addition to analyzing the variance, confidence interval, kurtosis, and skewness of the data.

**Keywords:** final grades, enrolled students, Introduction to Mathematics, student performance.

## ***Introducción***

### **Introducción al análisis del rendimiento estudiantil**

El rendimiento académico de los estudiantes en cursos de Introducción a la Matemática, es un tema de gran relevancia en el ámbito educativo, especialmente en facultades de ciencias económicas y sociales. Primero, se basa en la comparación del rendimiento del total de estudiantes inscritos iniciando el semestre, y segundo, el rendimiento de los estudiantes que cursan completo el semestre. La forma adecuada para medir e interpretar el resultado incide en la selección de métodos de enseñanza- aprendizaje, refiriéndonos a la mejora de este proceso. Hay que evaluar el rendimiento medir la eficiencia y eficacia de cada curso; adicional garantiza la permanencia del programa de formación. Un bajo rendimiento puede indicar debilidad en el método de formación académica de los estudiantes o el diseño curricular del programa.

Considerando lo anterior, se plantea como objetivo general, analizar el rendimiento estudiantil en Introducción a la Matemática, comparando los resultados de los alumnos inscritos, con quienes cursan y finalizan la asignatura, para identificar las causas del alto índice de reprobados.

Primero, corresponde a la técnica el establecer el problema, plantear el análisis de la realidad actual. Segundo, corresponde al establecimiento del objetivo general en cuanto al análisis de la confiabilidad de los datos de la variable recolectada en la investigación aplicando prueba de hipótesis mediante Prueba F y comprobar la utilización de la variable representativa y confiable. Tercero, aspectos metodológicos que conlleva al desarrollo de la estrategia metodológica del estudio, a través de la aplicación y análisis de la data de recolección de la información, que tiene como fuente la Dirección de Tecnología de Información de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, quien nos facilitó las calificaciones en Excel de Windows desde el período 1S-2023 hasta el período 2S-2025, de la asignatura Introducción a la Matemática de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo de fecha 12-08-2025.

Cuarto, Para describir el problema: Históricamente se ha calculado el rendimiento académico utilizando el total alumnos inscritos en la asignatura mencionada anteriormente, al final del semestre y es impactante el alto porcentaje de alumnos reprobados, pero también es impactante la cantidad de alumnos que no culmina el semestre, los indicadores por escuela son: Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública: Aprobados un 15,82% y reprobados un 84,18% con la fórmula tradicional de cálculo y el porcentaje de estudiantes que No Curso es de 68,40%. Escuela de Relaciones Industriales: Aprobados un 14,06% y reprobados un 85,94% con la fórmula tradicional de cálculo y el porcentaje de estudiantes que No Curso es de 69,09%. Escuela de Economía Aprobados un 21,58% y reprobados un 78,42% con la fórmula tradicional de cálculo y el porcentaje de estudiantes que No Curso es de 55,39%. Esto está detallado en los cuadros 01, 02 y 03 de los resultados de la investigación, descrito lo anterior nos planteamos el objetivo general mencionado anteriormente. Cabe resaltar que se recomienda aplicar ambas formas de medir rendimiento con el total estudiantes inscritos y medir el rendimiento con los estudiantes que efectivamente cursaron y

terminaron la asignatura; analizando múltiples factores, como lo son abandonar el curso, calificación menor a cuatro puntos y el no curso por inasistencia; y el análisis de los datos de los estudiantes que culminan completo el curso.

## Resultados

El cuadro número 01 indica que la Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública: Aprobados un 15,82% y reprobados un 84,18% con la fórmula tradicional de cálculo y el porcentaje de estudiantes que No Curso es de 68,40%. Después de hacer el proceso de cálculo al final del semestre, eliminando los No Curso y aplicando a los estudiantes que culminaron el semestre, que el rendimiento presenta mejora en cuanto a que los aprobados representan 50,06% y reprobados 49,94% y cursan realmente un 31,60% de estudiantes. Estos son los verdaderos indicadores del rendimiento académico desde el período académico 2023 hasta 2025. Hay mucha diferencia entre el rendimiento de estudiantes que inician el semestre y los que lo culminan.

Cuadro 1. Rendimiento escuela administración comercial y contaduría pública

Promedio:	2,6802		Promedio:	8,2627	
Aprobados:	907	15,82%	Aprobados:	907	50,06%
Reprobados:	4828	84,18%	Reprobados:	905	49,94%
Total:	5735	100%	Total:	1812	100%
			No Curso	3923	68,40%
			Cursan		31,60%
<b>Escuela ACCP</b>	<b>Inicio</b>	<b>Final</b>			
Media	2,6802	7,9028	Por debajo de la mediana		
Error típico	0,0555	0,0744			
Mediana	0	8			
Moda	0	10			
Desviación estándar	4,2014	3,2821			
Varianza de la muestra	17,6522	10,7719			

Curtosis	0,2757	-0,7838	Achatada hacia los extremos
Coefficiente de asimetría	1,2834	0,1954	Hacia la izquierda
Rango	20	17	
Mínimo	0	3	
Máximo	20	20	
Suma	15371	15371	
Cuenta	5735	1945	
Nivel de confianza(95,0	0,1088	0,1460	
Coefficiente Variación:	156,76%	41,53%	Muy alta Variación
Lim. Inferior Confianza	2,5714	7,7569	
Media	2,6802	7,9028	
Lim. Superior Confianza:	2,7890	8,0488	

Fuente: Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.  
Fecha: 12-08-2025

El cuadro número 02 indica que la Escuela de Relaciones Industriales: Aprobados un 14,06% y reprobados un 85,94% con la fórmula tradicional de cálculo y el porcentaje de estudiantes que No Curso es de 69,09%. Después de hacer el proceso de cálculo al final del semestre, eliminando los No Curso y aplicando a los estudiantes que culminaron el semestre, que el rendimiento presenta mejora en cuanto a que los aprobados representan 45,47% y reprobados 54,53% y cursan realmente un 30,91% de estudiantes. Estos son los verdaderos indicadores del rendimiento académico desde el período académico 2023 hasta 2025. Hay mucha diferencia entre el rendimiento de estudiantes que inician el semestre y los del final del semestre.

**Cuadro 2. Rendimiento Escuela Relaciones Industriales**

Promedio:	2,5017		Promedio:	7,9137931	
Aprobados:	211	14,06%	Aprobados:	211	45,47%
Reprobados:	1290,00	85,94%	Reprobados:	253	54,53%
Total:	1501	100%	Total:	464	100%
			NC	1037	69,09%
			Cursan		30,91%
<b>Escuela RRII</b>	<b>Antes</b>	<b>Final</b>			
Media	2,5017	7,9138	Por debajo de la mediana		
Error típico	0,1032	0,1374			
Mediana	0	8			
Moda	0	10			
Desviación estándar	3,9976	2,9607			
Varianza de la muestra	15,9808	8,7658			
Curtosis	0,3388	-0,8909	Achatada hacia los extremos		
Coefficiente de asimetría	1,3166	0,1952	Hacia la izquierda		
Rango	17	13			
Mínimo	0	4			
Máximo	17	17			
Suma	3755	3672			
Cuenta	1501	464			
Nivel de confianza(95,0%)	0,2024	0,2701			
Coefficiente Variación:	159,80%	37,41%	Muy alta Variación		
Lim. Inf Confianza:	2,2993	7,6437			
Media	2,5017	7,9138			
Lim. Sup Confianza:	2,7041	8,1839			

Fuente: Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.  
Fecha: 12-08-2025

El cuadro número 03 indica que la Escuela de Relaciones Industriales: Aprobados un 21,58% y reprobados un 78,42% con la fórmula tradicional de cálculo y el porcentaje de estudiantes que No Curso es de 55,39%. Después de hacer el proceso de cálculo al final del semestre, eliminando los No Curso y aplicando a los estudiantes que culminaron el semestre, que el rendimiento presenta mejora en cuanto

a que los aprobados representan 48,38% y reprobados 51,62% y cursan realmente un 40,61% de estudiantes. Estos son los verdaderos indicadores del rendimiento académico desde el período académico 2023 hasta 2025. Hay mucha diferencia entre el rendimiento de estudiantes que inician el semestre y los del final del mismo.

Cuadro 3. Rendimiento Escuela de Economía

Promedio:	3,7675		Promedio:	8,3566	
Aprobados:	194	21,58%	Aprobados:	194	48,38%
Reprobados:	705	78,42%	Reprobados:	207	51,62%
Total:	899	100%	Total:	401	100%
			NC	498	55,39%
			Cursan		44,61%
<b>Escuela de Economía</b>	<b>Inicio</b>		<b>Final</b>		
Media	3,7675		8,3566	Por encima de la mediana	
Error típico	0,1535		0,1515		
Mediana	0		8		
Moda	0		10		
Desviación estándar	4,6035		3,0332		
Varianza de la muestra	21,191995		9,2000		
Curtosis	-0,920		-0,8516	Achatada hacia los extremos	
Coefficiente de asimetría	0,741		0,1176	Hacia la derecha	
Rango	18		14		
Mínimo	0		4		
Máximo	18		18		
Suma	3387		3351		
Cuenta	899		401		
Nivel de confianza(95,0%	0,3013		0,2978		
Coefficiente Variación:	122,19%		36,30%	Muy alta Variación	
Lim. Inf Confianza:	3,4662		8,0588		
Media	3,7675		8,3566		
Lim. Sup Confianza:	4,0688		8,6544		

Fuente: Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.  
 Fecha: 12-08-2025

## **Discusión**

Al evaluar el rendimiento al final, se puede medir la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje y la calidad del curso. Esta medición es importante para evaluar si el método de enseñanza – aprendizaje es eficiente y eficaz. Medir desde esta perspectiva aporta una manera significativa del proceso de formación. Permite detectar el éxito del programa aplicado en un curso determinado. Esto permite identificar donde el docente debe mejorar sus métodos de formación, basado en el diseño curricular.

La comparación:

1. Rendimiento inicial del total estudiantes inscritos, formula:

$$\text{Rendimiento relativo: } \frac{\text{Número de estudiantes aprobados}}{\text{Número de estudiantes inscritos}}$$

Este procedimiento toma en consideración el total inscritos.

2. Rendimiento al final del total estudiantes que realmente cursaron:

$$\text{Rendimiento relativo: } \frac{\text{Número de estudiantes aprobados}}{\text{Número de estudiantes que cursaron todo el semestre}}$$

Permite:

Medir la tasa de estudiantes que cursan el período académico completo del semestre:

Se mide la efectividad del programa de formación, es un coeficiente para medir el éxito del programa.

Un bajo rendimiento puede tener algunas causas como: la deficiente formación que trae del bachillerato. Si el índice de abandono de la asignatura es alto, el rendimiento es bajo.

Este coeficiente mide la verdadera calidad específica de la formación de los estudiantes que realmente cursaron la asignatura.

No aporta razones de por qué no culminaron la asignatura.

Perspectiva incompleta: solo muestra una parte de la historia del curso y no considera la problemática general de la población estudiantil referente a la asignatura.

### **Recomendación del experto:**

Se recomienda utilizar ambas métricas para un análisis pleno.

Utilice el rendimiento absoluto para evaluar la salud general del programa académico y la efectividad de los procesos de admisión y retención. Un bajo rendimiento absoluto puede ser una señal de que se necesitan programas de nivelación y avance estudiantil desde el inicio del semestre.

Medir el rendimiento al final del curso permitirá saber si el curso está bien diseñado y si la metodología de enseñanza está bien implementada.

La combinación de ambos análisis le dará una visión mucho más amplia. Por ende:

Si el rendimiento absoluto es bajo, pero el relativo es alto, el problema no es el curso en sí, sino los factores que causan la deserción.

El rendimiento académico medido al inicio del semestre, considerando a la totalidad de estudiantes, y comparado con el rendimiento al final del semestre de quienes realmente cursaron la materia, constituye un indicador útil para evaluar la calidad del programa aplicado, especialmente si ambos resultados son bajos. Sin embargo, la verdadera medida de rendimiento académico se refleja en la mejora observada entre ambas evaluaciones.

La deserción o el no completar el programa de formación se atribuye a diversos factores, tales como, una preparación insuficiente en el bachillerato, la falta de motivación el escaso interés en la materia y la dificultad para reconocer su aplicabilidad.

Gestión del tiempo y carga académica: dificultad para equilibrar prácticas, lecturas y otras asignaturas.

Estrés y ansiedad matemática: miedo a las evaluaciones y miedo al error.

Calidad de la enseñanza: claridad de explicaciones, disponibilidad de apoyo, *feedback* efectivo. Un espacio que les permita a los estudiantes desarrollar sus ideas para obtener un mayor razonamiento.

Evaluaciones y retroalimentación: evaluaciones percibidas como

injustas o desalineadas con el aprendizaje esperado.

Prácticas y recursos: Escasez de tutorías o sesiones de consulta.

El interés debe relacionarse con la aplicación en su formación profesional

### 3. Factores académicos:

Problemario, referencias bibliográficas, aplicaciones y programas de computación.

Programación clases y exámenes de la asignatura.

Asesoría de los docentes.

Apoyo de preparadores.

### 4. Nivel socioeconómico:

Gastos y disponibilidad de transporte.

No solo es estudiante, también es trabajador.

### 5. Ambiente universitario:

Métodos y técnicas de estudio.

Consulta por medios no presenciales, digitales.

Apoyo con los compañeros de estudio.

### 6. Recursos electrónicos y digitales:

Conectividad y uso de equipos digitales.

Uso de programas de matemática a través del computador y las redes sociales.

### 7. Mejores prácticas:

Diagnóstico debilidades inicio, mitad y final de semestre.

Apoyo académico de las cátedras.

Monitorear con pruebas diagnóstico.

Acceso a recursos disponibles.

Establecer mecanismos para que los estudiantes cursen completo la asignatura.

Mejorar proceso de comunicación docente y estudiantes.

### **Indicadores prácticos:**

Se pueden utilizar rúbricas claras, establecer hitos de progreso (como pruebas cortas y entrega periódica) y proporcionar explicaciones sobre la relevancia de cada tema en su campo.

### **Contenidos y relevancia aplicada**

Conexión con el rendimiento: la relación entre los conceptos teóricos y sus aplicaciones en economía y ciencias sociales incrementa la motivación y la retención de los estudiantes, cuando los problemas planteados reflejan situaciones reales, ya que, encuentran mayor utilidad en el contenido y se involucran más porque su mente les señala que será importante para un futuro no muy lejano.

Indicadores prácticos: se pueden incluir ejemplos contextualizados, casos de estudio y proyectos breves que estén relacionados con datos reales.

Se puede agregar una mayor participación activa de los docentes y de los estudiantes, con apoyo de resolución de ejercicios tipos examen parcial, esto individual y grupal. Todo esto para mejorar el rendimiento académico.

Indicadores prácticos: se puede evaluar la participación en clase, los resultados de los ejercicios grupales y las mejoras en las pruebas cortas después de las sesiones interactivas. Se debe mejorar la evaluación formativa mediante retroalimentación, todo asociado con el rendimiento. La retroalimentación oportuna contribuye a la construcción del conocimiento.

Indicadores prácticos: es importante establecer la frecuencia de la retroalimentación, el tiempo de respuesta y el uso de rúbricas para proporcionar retroalimentación objetiva.

### **Soporte y disponibilidad de recursos**

Conexión con el rendimiento: la disponibilidad de tutorías, horas de oficina, recursos en línea y materiales de apoyo tiene un impacto directo en la capacidad de los estudiantes para practicar y comprender los conceptos.

## **Alternativas para medir la asociación entre metodología pedagógica y rendimiento estudiantil**

- diseñar un estudio de observación: recopilar datos sobre diferentes secciones o semestres que utilicen variantes de metodología (p. Ej., nivel de interacción, uso de herramientas digitales, frecuencia de retroalimentación).
- Variables a considerar:
- Independientes: tipo de metodología (lecturas guiadas, ejercicios prácticos, aprendizaje activo, cantidad de retroalimentación), carga de trabajo, relevancia percibida.
- Dependientes: rendimiento (notas finales, puntajes de pruebas), comprensión de conceptos clave (ítems de diagnóstico), retención (asistencia/abandono).
- otras variables: preparación en cuanto a horas de estudio.
- análisis descriptivo de los promedios, la variación, la asimetría de los datos, la curtosis e intervalo de confianza, entre otros.
- análisis inferencial: cálculo de regresión multivariable de las variables dentro de la metodología.
- analizar porque no culminan el curso en el cual se inscribieron.
- retroalimentación semanal.
- explicar el uso de la matemática en las ciencias económicas y sociales.
- preparaduría semanal. Preparadores.
- apoyo adicional de asesoría del docente. Mostrando ejercicios resueltos por cada unidad de contenido.

Dar apoyo para alcanzar que los estudiantes cursen completa la asignatura y esto depende de la práctica docente y de apoyo al estudiante, pueden implementarse estrategias y prácticas de acuerdo a la asignatura.

- diseño curricular actualizado con las nuevas tendencias.
- incorporar nuevos elementos y criterios al programa actual.
- disposición de materiales de formación, guía de ejercicios resueltos y problemario.
- diversas formas y alternativas de evaluar al estudiante.
- retroalimentación constante y continua. Todo desde la comprensión y a empatía por enseñar algo nuevo, o reforzar una base.

### **Estrategias pedagógicas**

- ejercicios de la práctica donde se relacione los temas vistos con su uso práctico.
- dividir contenidos en segmentos de menor tamaño.
- utilizar recursos diversos: videos, audios, video beam.
- motivar constantemente al aprendizaje. Sin mensajes negativos.
- solicitar preguntas en cada ejercicio resuelto.
- reuniones para vincular los temas del contenido con la práctica profesional.
- monitorear con la medición de indicadores, para reajustar incentivar a la participación en clase.
- revisar la asistencia.
- tutoría de resolución de problemas: enseñanza explícita de estrategias de resolución y razonamiento matemático.

### **Cultura institucional y coordinación**

- formación docente: desarrollo profesional en metodologías de enseñanza de matemáticas y manejo de diversidad de saldos académicos.
- coordinación entre asignaturas: alineación entre cursos de

matemáticas y cursos de economía/sociales para reforzar conexiones conceptuales.

- apoyo de servicios estudiantiles: vinculación con orientación, psicología educativa y centros de aprendizaje.
- cómo medir la efectividad: asistencia, entregas a tiempo, puntuaciones en exámenes parciales, final, y satisfacción estudiantil.
- análisis de deserción: identificar fases del semestre con mayores abandonos y ajustar recursos.
- consultas guiadas: realizar encuestas a estudiantes que ya formaron parte del proceso en los próximos 6 meses posteriores a la aplicación de la estructura planteada para generar un espacio donde puedan confirmar el contenido que recuerdan de la asignatura.

## **Conclusión**

El rendimiento real no debe calcularse sobre el total de inscritos, sino considerando únicamente a quienes completan el curso. Se recomienda utilizar la media aritmética para comparar el inicio y el final del semestre, además de analizar la variación, el intervalo de confianza, la curtosis y la asimetría de los datos.

Incentivar a los estudiantes a aplicar sus conocimientos en la vida laboral desde la dinámica en el aula de clases, fomenta la motivación y a participación activa en las evaluaciones, ya que, pueden apreciar directamente una razón para comprometerse a no abandonar la asignatura de Introducción a la Matemática. Un espacio seguro donde tengan la oportunidad de equivocarse constantemente, hasta que genuinamente construyan un sistema lógico y de razonamiento matemático a través de guías, prácticas en el aula, acompañamiento de docentes u otros estudiantes del semestre. Generar empatía en el proceso de cualquier tipo de aprendizaje es crucial para establecer una base sólida donde el estudiante rechaza el miedo a fallar en alguna dinámica.

Cuanto más temprano se detectan las fortalezas y las fallas de un colectivo dentro de la asignatura, hay más posibilidades de encontrar

diversas herramientas que se ajusten al punto que se desea impulsar.

## Referencias

- Arocha, Aleida (2017). *Factores que afectan el rendimiento académico en matemáticas*. Editorial Universidad de Panamá (Repositorio institucional) Link: [https://up-rid.up.ac.pa/4300/1/aleida\\_arrocha.pdf](https://up-rid.up.ac.pa/4300/1/aleida_arrocha.pdf)
- Berenson, Mark L.; Krehbiel, Timothy C. y Levine, David M. (2014). *Estadística para Administración*. Sexta edición. Editorial Pearson Educación de México.
- Dialnet (varios autores) (2020). *Posibles causas del bajo rendimiento en las matemáticas*. Editorial Dialnet (Repositorio de la Universidad de La Rioja) Link: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/8354915.pdf>.
- González López, David Ysrael (2015). *Relación entre el rendimiento académico en matemáticas y variables afectivas y cognitivas en estudiantes preuniversitarios de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Tesis doctoral de la Universidad de Málaga, Facultad de Ciencias de la Educación. Link: [https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11691/TD\\_GONZALES\\_LOPEZ\\_David\\_Ysrael.pdf?sequence=1](https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11691/TD_GONZALES_LOPEZ_David_Ysrael.pdf?sequence=1)
- Mawil, E. (2018). *Aprendizaje y rendimiento académico*. Editorial Mawil.us (documento en línea) Link: <https://mawil.us/wp-content/uploads/2019/02/Aprendizaje-2-18-06-2018.pdf>
- Redalyc (varios autores) (2018). *El rendimiento académico: concepto, investigación y análisis*. Editorial Redalyc (Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal) Link: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55110208.pdf>





Enero-Junio 2026

Recibido: 11-07-2025

Aceptado: 28-10-2025

## Relación de factores socioeconómicos y culturales de la migración con la percepción del delito

Autores: Ireama del Valle Mora Guerrero<sup>15</sup>

Correo electrónico: [ireamam5@gmail.com](mailto:ireamam5@gmail.com),

Adscripción: Docente Invitada de Universidades Nacionales Venezolanas – Investigadora Independiente, Mérida, Venezuela

**Resumen:** En los últimos tiempos la migración como fenómeno social y cultural se ha intensificado, con repercusiones políticas, económicas, sociales y culturales en el mundo entero. El objetivo fue develar la relación de los factores socioeconómicos y culturales de la migración con la percepción del delito. La naturaleza de la investigación fue cualitativa, guiada por el método hermenéutico de la exegesis, documental. Las unidades de estudio literatura científica, académica y paralegal que recogen información sobre los factores socioeconómicos y culturales de la migración, además de la delincuencia. La exégesis y la eiségesis fueron los modos de procesar y analizar la información. Se concluye que la marginalización socioeconómica (pobreza, desempleo, desigualdad y falta de oportunidades) y los desafíos de adaptación cultural (marginalización) son predictores más significativos de la participación criminal o de la vulnerabilidad para cualquier grupo de población. Es recomendable implementar políticas que apoyen la aculturación mediante la integración (en lugar de la asimilación o la marginalización forzada), ofrecer apoyo psicológico para el estrés por aculturación.

---

<sup>15</sup> Estudios en la Especialización de Derecho Tributario, Universidad Católica del Táchira (UCT). Criminóloga, Universidad de Los Andes (ULA), Mérida, Venezuela. Abogada, ULA, Mérida, Venezuela. ORCID ID [0009-0007-6114-1674](https://orcid.org/0009-0007-6114-1674)

**Palabras Clave:** migración, discriminación, aculturación, integración sociocultural.

## **Relationship between socioeconomic and cultural factors of migration and the perception of crime**

**Abstract:** In recent times, migration as a social and cultural phenomenon has intensified, with political, economic, social, and cultural repercussions worldwide. The objective was to uncover the relationship between the socioeconomic and cultural factors of migration and the perception of crime. The research was qualitative, guided by the hermeneutic method of documentary exegesis. The units of study were scientific, academic, and paralegal literature that collects information on the socioeconomic and cultural factors of migration, as well as crime. Exegesis and eisegesis were used to process and analyze the information. It is concluded that socioeconomic marginalization (poverty, unemployment, inequality, and lack of opportunities) and the challenges of cultural adaptation (marginalization) are the most significant predictors of criminal involvement or vulnerability for any population group. It is recommended to implement policies that support acculturation through integration (rather than assimilation or forced marginalization), and to offer psychological support for acculturation stress.

**Keywords:** migration, discrimination, acculturation, sociocultural integration.

### ***Introducción***

En los últimos tiempos la migración como fenómeno social y cultural se ha intensificado su impacto ha tenido repercusiones políticas, económicas, sociales y culturales en el mundo entero. Los países ahora son vistos como lugares o itinerarios de viajes en una ruta: destino, retorno o tránsito; Reuter y Mecheril (2015) refieren que la migración tiene causas de empuje y atracción; las causas de empuje pueden ser dificultades económicas, violencia generalizada, inestabilidad política, falta de oportunidades laborales, desastres ambientales y las divisiones sociales. Por otro lado, las de atracción remiten a la búsqueda de seguridad, mejores oportunidades de empleo, acceso a servicios de salud y educación de calidad, reunificación familiar.

De acuerdo con Bauman (2016), aunque la migración es un fenómeno con múltiples facetas positivas, capaz de impulsar la productividad, estimular la innovación y crear sociedades más diversas, es común que en el debate público se le vincule erróneamente con un aumento de la delincuencia. Esta conexión equivocada se ve intensificada por el sensacionalismo mediático y un discurso político exagerado, que desvían la atención de las contribuciones económicas reales de los migrantes y, en su lugar, fomentan la xenofobia y la discriminación. La Federación Internacional de Criminología y Criminalística (2021) hace hincapié en la importancia de profundizar en cómo se relacionan la migración y la criminalidad, el objetivo es doble: por un lado, mejorar la investigación sobre este tema, y por otro, desarrollar políticas públicas más efectivas en áreas clave como la seguridad ciudadana, la integración social y la gestión de la migración.

Esto permite, según Alvarado (2021), ir más allá de las ideas superficiales, permitiéndonos entender las causas profundas y ocultas de la delincuencia y la vulnerabilidad, y aplica tanto a las comunidades migrantes como a las sociedades que los reciben. Aportan Obando y Ruiz (2007), es el “conjunto de delitos, entendidos como acciones u omisiones que implican el quebrantamiento de la ley.” (p. 8). Para comprender la migración, es crucial primero entender los contextos migratorios, en opinión de Gharagozlou (2004), son el conjunto de circunstancias y ambientes donde ocurre el desplazamiento de personas o grupos. La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. (FLACSO, 2021), describe la migración como fenómeno social complejo y multifacético que va más allá de lo legal, integrándose con las realidades económicas y políticas cambiantes a nivel local, regional, nacional y global. El proceso migratorio incluye desde la decisión de irse, el viaje, la adaptación en el lugar de destino, hasta mantener lazos con el país de origen.

La investigación se enfoca en las migraciones según su motivo, Micolta (2005) distingue entre migraciones voluntarias y migraciones forzadas; una migración forzada es el resultado de presiones o amenazas que obligan a las personas a desplazarse, como guerras, violaciones de derechos humanos, desastres naturales, pobreza extrema, violencia, persecuciones políticas y el crimen organizado. Abre el estudio a cómo las teorías criminológicas ayudan a entender la relación entre los factores socioeconómicos y culturales de la

migración y su influjo en la percepción del delito.

Una de estas perspectivas es la teoría de la estructura de oportunidades, propuesta por Robert Merton. Según Rodríguez (2022), esta teoría sugiere que la desigualdad de oportunidades es un factor clave en la delincuencia; en sociedades donde el valor de una persona se mide por su éxito material, los inmigrantes a menudo enfrentan barreras socioeconómicas que les impiden alcanzar sus metas por medios legítimos, puede llevarlos a recurrir a métodos ilícitos para superar esas grandes brechas de oportunidad. Esta teoría ayuda a ver los actos delictivos como una forma de adaptación a desventajas sistémicas. Otro marco importante viene de los enfoques culturales, desarrollados por Wolfgang, Ferracuti y Sellin, que complementan la visión anterior; los factores culturales dicen Martínez y Lee (2004), influyen en la participación criminal, especialmente en la delincuencia de los inmigrantes.

Por su parte, Sellin, con su tesis del conflicto cultural, interpreta Martínez y Lee (2004), el derecho penal refleja los valores de los grupos dominantes en la sociedad y estos difieren mucho de los de otros grupos, particularmente los de los inmigrantes, genera un conflicto cultural. Cuando las acciones de miembros de grupos subordinados entran en conflicto con los códigos culturales dominantes, pueden ser etiquetadas como desviadas por las autoridades. Sin embargo, el individuo que comete el acto podría estar actuando de acuerdo con normas aceptadas en su propia subcultura, sintiendo que no hay contradicción en su mente al infringir la ley.

La teoría de la desorganización social, originada en la Escuela de Chicago con figuras como W.I. Thomas, F. Znaniecki, C.R. Shaw y H.D. McKay, ofrece una nueva perspectiva. Comenta Rodríguez (2022), para Thomas y Znaniecki, la desorganización social es la disminución de la influencia de las reglas sociales existentes sobre el comportamiento individual dentro de un grupo. Explica la conexión entre las condiciones sociales de un barrio y la delincuencia. Se enfoca en cómo la alta rotación de población y la diversidad étnica en las zonas periféricas de las ciudades (áreas de transición, abiertas, descuidadas, deterioradas) afectan la vida comunitaria; cuando instituciones clave como la familia y la iglesia se debilitan, se rompen los lazos sociales significativos. Significa que los residentes, señala la Escuela de

Criminología y Justicia Penal de la Universidad Griffith (2023), no pueden ejercer un control social informal efectivo, la capacidad de una sociedad para socializar a sus miembros e intervenir en problemas, si los controles comunitarios se debilitan, la delincuencia tiende a aumentar.

La teoría sociológica del etiquetamiento, según Buel (2016), revela que el comportamiento de las minorías puede ser afectado negativamente por las etiquetas que se les imponen, lo que a su vez impacta su conformidad y aceptación social. A nivel micro, el interaccionismo simbólico, explicado por Bauman (2016), examina cómo los significados, orientaciones y suposiciones compartidas moldean las acciones individuales; es crucial para entender cómo las representaciones mediáticas negativas y la retórica antiinmigrante construyen percepciones desfavorables sobre los inmigrantes. Estas percepciones no solo influyen en cómo son vistos por los demás, sino también en su auto-percepción, lo que refuerza estereotipos y aumenta la tensión social.

### **Aculturación y sus estrategias en la migración**

La Universidad de Talca (2018) define la aculturación como el proceso en el que las personas cambian al ser influenciadas por el contacto con otra cultura y, a su vez, participan en las transformaciones de su propia cultura. Berry (1997) propuso cuatro formas principales en las que los inmigrantes se adaptan: asimilación: el inmigrante adopta completamente las normas y valores de la nueva cultura, dejando atrás los de su cultura de origen. Integración: el inmigrante logra mantener aspectos de su cultura original mientras participa activamente en la sociedad de acogida. Segregación: el inmigrante evita el contacto con el grupo mayoritario y se enfoca en fortalecer su propia identidad cultural. Marginalización: el inmigrante pierde su identidad cultural original y, al mismo tiempo, se le impide participar en la cultura del grupo dominante.

Según Urzúa, Heredia y Caqueo (2016), el proceso de adaptación a una nueva cultura puede causar estrés y problemas emocionales o psicológicos. En esta línea, la Universidad de Talca (2018) señala que las estrategias de marginalización, separación y asimilación se asocian de manera constante con una mayor pérdida de la cultura de origen y con la aparición de comportamientos problemáticos y disfuncionales,

incluyendo la delincuencia y la violencia familiar. La integración, si la sociedad receptora permite, se considera la opción que genera menos estrés y menor riesgo de problemas psicológicos.

Fajardo, Patiño y Patiño (2008) explican que el choque cultural se refiere a las dificultades que enfrentan los inmigrantes al adaptarse a un ambiente cultural diferente, donde sus creencias y valores originales chocan con los de la nueva cultura. La discriminación, la xenofobia y la estigmatización son factores de riesgo significativos que impactan el bienestar psicológico de los inmigrantes y pueden aumentar su vulnerabilidad a la delincuencia. Urzúa, Heredia y Caqueo (2016) señalan que el racismo, la exclusión y las condiciones de vida precarias, a menudo resultado de la discriminación, pueden contribuir al desarrollo de problemas de salud mental en esta población. El objetivo de este artículo fue develar la relación de los factores socioeconómicos y culturales de la migración con la percepción del delito; para ello, se analizaron de forma crítica las teorías actuales, se sintetizaron los hallazgos de investigaciones importantes y se desmintieron los mitos populares, todo con el fin de obtener una comprensión exacta de cómo interactúan estos factores.

## ***Materiales y Métodos***

La presente investigación se enmarca en un paradigma cualitativo de tipo documental, guiado por un método hermenéutico. La elección de este enfoque se justifica por la naturaleza del objeto de estudio: un fenómeno social complejo y discursivo cuyo entendimiento trasciende el mero análisis estadístico.

La metodología cualitativa, como la describen Taylor, Bogdan y DeVault (2016), se centra en la comprensión profunda de los fenómenos en su contexto natural, interpretando los significados que los actores les atribuyen. Esta perspectiva es crucial para analizar la relación de factores socioeconómicos y culturales de la migración con la percepción del delito, ya que permite examinar las narrativas, los discursos y las interacciones que configuran tanto la comisión como la prevención del delito en contextos migratorios. Se reconoce, a juicio de Carvalho y Prado (2020), la limitación de los datos cuantitativos oficiales sobre factores socioeconómicos y culturales de la migración, los cuales a menudo no capturan la cifra oscura del delito y pueden estar sesgados. Por tanto, un enfoque cualitativo y documental permite

una evaluación crítica y contextualizada de la literatura existente.

Una de las mayores dificultades en la investigación sobre la criminalidad es la fiabilidad de los datos oficiales. Como indican Carvalho y Prado (2020), los registros administrativos suelen tener errores y ser inconsistentes; su utilidad es limitada porque solo muestran el funcionamiento del sistema judicial, no la totalidad de los crímenes, ya que muchos delitos no se denuncian o simplemente no se detectan. Además, las autoras (2020) señalan que estos datos pueden estar sesgados por las acciones de los operadores legales, lo que resulta en una sobrerrepresentación de ciertos grupos en las estadísticas de criminalidad.

Para Valles (1999), la investigación cualitativa planea comprender la realidad en su contexto natural, interpretando los fenómenos a partir de los significados dador por los implicados. Buscando develar la relación de los factores socioeconómicos y culturales de la migración con la percepción del delito. La investigación es documental. Para Bernal (2016), “consiste en el análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio” (p. 146).

El método hermenéutico, en opinión de Gadamer (2017), centrado en el arte de la interpretación, es particularmente adecuado para desentrañar los significados latentes en los textos académicos y legales. El proceso de análisis se guio por el círculo hermenéutico, moviéndose iterativamente de las partes (estudios de caso, teorías específicas) al todo (el fenómeno general) y viceversa, para construir una comprensión holística. Las unidades de análisis fueron documentos científicos, académicos y paralegales. El análisis de contenido se utilizó como técnica transversal para identificar, codificar y categorizar sistemáticamente los temas clave en la literatura. Este procedimiento, como lo detalla Valles (1999), asegura que la interpretación final esté sólidamente anclada en la evidencia documental recopilada, garantizando el rigor y la validez del estudio.

La investigación es guiada por el método hermenéutico de la exégesis. La exégesis y la eiségesis, son los modos como se procesa y analiza la información. La exégesis, en opinión de Piqué (2017) “es la tarea de describir aquello que dijo un autor en su obra y en su contexto”

(p.161); la eiségesis, revela “la labor de explicar de qué modo se integra aquello que el autor dijo en un campo más general de conocimientos que excede a los alcances de su obra misma” (p. 161). Cómo el investigador construye su comprensión y explicación de la materia, basándose en un proceso activo de interpretación. Esta interpretación se fundamenta en los principios (teóricos, legales, metodológicos, experienciales) que el investigador utiliza para evaluar la información y extraer significados relevantes, permitiendo atribuir sentido y relevancia a la información recopilada. El proceso interpretativo se lleva a cabo dentro del marco del análisis de contenido, empleado como técnica de recolección, para identificar y seleccionar los materiales relevantes para su estudio y como técnica de análisis de la información, para examinar y desglosar la información, identificar patrones y relaciones dentro del contenido, luego interpretarlos a la luz del objetivo de la investigación.

Estos desafíos metodológicos hacen imprescindible una evaluación crítica de la información existente y resaltan la necesidad de que futuras investigaciones empleen metodologías mixtas, triangulación de fuentes de datos y protocolos éticos rigurosos para mejorar la precisión y credibilidad de los hallazgos. Por estas razones, el presente estudio eligió una metodología cualitativa, documental y descriptiva, utilizando el método hermenéutico y el análisis de contenido para la recolección y el análisis de la información.

## ***Resultados***

Es de notar que, a pesar de que la evidencia lo contradice, la Universidad de Talca (2018) indica que existe un estereotipo común que asocia a los migrantes con la delincuencia y la generación de conflictos sociales. Fajardo, Patiño y Patiño (2008) destacan que las encuestas de opinión pública con frecuencia revelan actitudes negativas hacia los inmigrantes, impulsadas por el miedo y la desinformación. Esta estigmatización incrementa la vulnerabilidad de los migrantes, especialmente aquellos en situación irregular, a la explotación y el abuso.

La influencia de los factores culturales en la delincuencia dentro de contextos migratorios es un proceso complejo que involucra la adaptación cultural y cómo la sociedad receptora acoge a los inmigrantes. El Centro de Políticas Migratorias y Espacio Público

(2024) aclara que los factores culturales por sí solos no causan delincuencia, sino que su relevancia reside en cómo interactúan con la manera en que la sociedad de acogida gestiona la migración.

Esto subraya la importancia de la cohesión social, la cual, según el Centro de Políticas Migratorias y Espacio Público (2024), se refiere a “los elementos que unen a las personas dentro de una sociedad, abarca mecanismos de inclusión y exclusión y su influencia en las percepciones y comportamientos individuales” (p. 7). La Escuela de Criminología y Justicia Penal de la Universidad Griffith (2023) afirma que, en entornos delictivos, “los barrios con baja cohesión social y altos niveles de conflictividad están fuertemente correlacionados con mayores tasas de criminalidad” (p. 120). Por el contrario, comunidades con redes sociales sólidas y alta cohesión entre los inmigrantes muestran una tendencia opuesta.

La evidencia empírica sugiere que las condiciones socioeconómicas precarias pueden ser un factor criminógeno más relevante que la propia condición de migrante. De acuerdo con Obando, y Ruiz (2007), la pobreza, el desempleo y la desigualdad son factores reconocidos como explícitos de la delincuencia, así, “mayores niveles de desigualdad y menores ingresos se asocian con un aumento de las tasas de criminalidad, particularmente en delitos contra la propiedad.” (p. 12) Opinan Muñoz, Martín y de Pedraza (2007), la educación tiende a tener un efecto negativo sobre la criminalidad, mayores niveles educativos, menores tasas de delincuencia. Para las poblaciones migrantes, las condiciones socioeconómicas son relevantes. Los migrantes enfrentan situaciones de precariedad, tasas de desempleo más altas, salarios más bajos y una mayor exposición a la desigualdad en comparación con la población originaria; estas condiciones, no su estatus migratorio, pueden aumentar su propensión a involucrarse en ciertos delitos. La probabilidad es igual para que un inmigrante con buenas oportunidades laborales sea delincuente, que un oriundo en las mismas condiciones.

Otros factores socioeconómicos, que se refieren a la integración laboral y el acceso a oportunidades económicas, juegan un papel en la reducción de la delincuencia en las poblaciones migrantes. Sugiere Bell (2019) en su estudio empírico “garantizar el acceso a un trabajo legal y ofrecer buenas oportunidades laborales a los inmigrantes reduce

significativamente su probabilidad de involucrarse en actividades criminales”. (párr. 4) Sigue develando Bell (2019), “Los programas de legalización del estatus de los inmigrantes han logrado reducir la actividad delictiva dentro de este colectivo.” (párr. 5) Enfatizando la importancia de establecer vías formales y accesibles para la integración económica. La inmigración puede ser un motor de dinamismo económico para los países de acogida, contribuyendo al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) y diversificando el capital humano.

El Consejo Mundial para los Refugiados y la Migración (CMRM, 2024), resalta

La violencia crónica en muchos países es causada por la competencia entre pandillas rivales por el desarrollo local, la explotación de tierras y recursos, el control de la producción, distribución y tráfico de narcóticos y la venta de armas, y los colectivos políticos (colectivos) afiliados al Estado, que han obligado a las personas a abandonar sus hogares. También lo son los altos niveles de violencia sexual y explotación de mujeres y niñas, los cuales son perpetrados por pandillas locales para ejercer control sobre la población local. (p. 8).

La migración, a menudo vista como una esperanza para mejorar las condiciones socioeconómicas y escapar de la violencia, puede convertirse en una trampa. Este periodo de espera está lleno de incertidumbre y riesgos; grupos del crimen organizado se aprovechan del tráfico ilícito y la trata de personas, sometiendo a los migrantes a secuestros, extorsiones, violencia sexual y reclutamiento forzado. La evidencia de Obando y Ruiz (2007) sugiere que la marginalización socioeconómica impulsa la delincuencia, no el ser migrante. Los datos muestran una conexión entre pobreza, desempleo y desigualdad con tasas de criminalidad más altas; no es la condición de ser inmigrante lo que genera delincuencia, sino las condiciones de marginalización socioeconómica que algunos enfrentan. Lo indicado se puede ver en el Cuadro 1 y 2.

Cuadro 1. Documentos sobre el impacto de factores socioeconómicos en la delincuencia

<b>Factor socioeconómico</b>	<b>Impacto en la delincuencia</b>	<b>Observaciones específicas en contextos migratorios</b>	<b>Fuentes</b>
Pobreza / Bajos Ingresos	Positivo (aumenta)	Migrantes a menudo en situación de precariedad económica, lo que puede aumentar la propensión a delitos contra la propiedad Puede aumentar la motivación para el delito si no hay oportunidades legales;	Obando, N. y Ruiz, C. (2007)
Desempleo	Ambiguo / Positivo	la probabilidad de delinquir no es mayor que la de un nativo en las mismas condiciones. La mayor desigualdad en la sociedad puede aumentar el beneficio potencial del delito y reducir el incentivo para el trabajo legal.	Obando, N. y Ruiz, C. (2007)
Desigualdad Social	Positivo (aumenta)	Mayores niveles educativos se asocian con menores tasas de criminalidad en general.	Muñoz, R., Martín, F. y de Pedraza, P. (2007)

<b>Factor socioeconómico</b>	<b>Impacto en la delincuencia</b>	<b>Observaciones específicas en contextos migratorios</b>	<b>Fuentes</b>
Integración Laboral Legal	Negativo (disminuye)	Garantizar el trabajo legal a los inmigrantes reduce significativamente la delincuencia en este colectivo.	Obando, N. y Ruiz, C. (2007)
Situación Administrativa Irregular	Positivo (aumenta vulnerabilidad y marginalización)	Es un factor más determinante para la delincuencia que la condición de extranjero, al generar contextos de marginación y mayor exposición a la victimización.	Cecchini, S. y Martínez, J. (2023)
Explotación por Crimen Organizado	Positivo (aumenta victimización)	Migrantes, especialmente irregulares o forzados, son víctimas de trata, secuestro, extorsión y violencia sexual por redes criminales.	Consejo Mundial para los Refugiados y la Migración (CMRM, 2024)

Fuente: Elaboración propia (2025).

**Cuadro 2. Documentos sobre estrategias de aculturación y sus implicaciones psicosociales**

<b>Estrategia de Aculturación (Berry)</b>	<b>Descripción</b>	<b>Relación con Cultura de Origen</b>	<b>Relación con Cultura de Acogida</b>	<b>Implicaciones Psicosociales y Conductuales</b>	<b>Fuentes</b>
Integración	Mantenimiento de la cultura de origen y participación en la cultura de acogida	Alta valoración y mantenimiento	Alta participación y contacto	Menor estrés, mejor salud mental, menor riesgo de conductas desviadas (considerada la más beneficiosa)	Blog de Amizar. Psicología y psicopedagogía (2022)
Asimilación	Abandono de la cultura de origen para adoptar la cultura de acogida.	Rechazo o abandono	Adopción total	Puede asociarse con pérdida de patrimonio cultural y riesgo de conductas disfuncionales / delincuencia si es forzada o no exitosa	Centro de Políticas Migratorias y Espacio Público. (2024).

<b>Estrategia de Aculturación (Berry)</b>	<b>Descripción</b>	<b>Relación con Cultura de Origen</b>	<b>Relación con Cultura de Acogida</b>	<b>Implicaciones Psicosociales y Conductuales</b>	<b>Fuentes</b>
Separación	Mantenimiento de la cultura de origen y rechazo de la cultura de acogida	Alta valoración y mantenimiento	Rechazo o evitación	Mayor estrés, riesgo de problemas de salud mental y conductas disfuncionales / delincuencia, aislamiento	Fajardo, M., Patiño, M. y Patiño, C. (2008)
Marginalización	Pérdida de la identidad cultural de origen y negación de participación en la cultura dominante	Pérdida o ambivalencia	Rechazo o exclusión	Mayor estrés, alienación, alto riesgo de psicopatología y conductas desviadas/delinuencia (considerada la más perjudicial)	Urzúa, A., Heredia, O., y Caqueo, A. (2016)
Estrés por Aculturación	Tensión emocional por dificultades de adaptación cultural (lenguaje, costumbres, etc.)	N/A	N/A	Ansiedad, miedo, irritabilidad, trastornos del sueño, riesgo de psicopatología	Universidad de Talca. (2018).

Estrategia de Aculturación (Berry)	Descripción	Relación con Cultura de Origen	Relación con Cultura de Acogida	Implicaciones Psicosociales y Conductuales	Fuentes
Conflicto Intergeneracional	Discrepancia en la velocidad de aculturación entre jóvenes y padres	Diferente valoración	Diferente valoración	Problemas psicosociales y de comportamiento en adolescentes, conductas antisociales, abuso de sustancias	Centro de Políticas Migratorias y Espacio Público. (2024)

Fuente: Elaboración propia (2025).

## Discusión

La percepción general sobre la relación entre migración y delincuencia no suele coincidir con la evidencia científica. Es fundamental analizar los datos para desmentir las ideas erróneas más extendidas. Las investigaciones en diversas partes del mundo demuestran, de manera consistente, que la creencia de que los inmigrantes aumentan la criminalidad es un mito.

En Estados Unidos. Estudios recientes, compilados por Seid, Nidiry y Subramanian (2024) del Brennan Center en español, indican que los inmigrantes, incluso los indocumentados, cometen menos delitos y tienen tasas de encarcelamiento más bajas que los ciudadanos nacidos en el país. Incluye diversas categorías de delitos como crímenes violentos, contra la propiedad y relacionados con drogas. En Texas, las tasas de arresto por delitos violentos, de drogas y contra la propiedad fueron mayores para los nacidos en el país que para los inmigrantes indocumentados. Un estudio de 2023 reveló que los inmigrantes tienen un 60% menos de probabilidades de ser encarcelados que los ciudadanos nacidos en Estados Unidos. Entre 1980 y 2022, mientras

la población inmigrante se duplicaba en EE. UU., las tasas de criminalidad disminuyeron más del 60%.

España. Según datos analizados por García (2024), investigadora de la Universidad de Málaga, a pesar de un notable aumento de la población inmigrante en España (de 2% a 10% entre 2000 y 2022), las estadísticas oficiales del Ministerio del Interior muestran una ligera reducción en las tasas de delincuencia durante el mismo período, ubicando a España como el tercer país de Europa con menos delincuencia en ese lapso. Aunque algunos datos sugieren que los extranjeros podrían cometer más delitos per cápita, este fenómeno se asocia más a factores como irregularidad administrativa y marginalización socioeconómica que a ser inmigrante.

En Latinoamérica, la percepción pública también tiende a vincular la migración con la criminalidad. Estudios de la FLACSO (2021) revelan que esta percepción no es cierta. Investigaciones en Chile y Ecuador demuestran que el impacto de la delincuencia migrante en las cifras nacionales de criminalidad es muy bajo, las poblaciones migrantes suelen estar subrepresentadas en relación con su proporción en la población total. La idea tan extendida en el discurso público y político de que la inmigración genera una ola de crimen es, en gran medida, un mito sin sustento empírico. Un metaanálisis realizado por Ruiz-Fincias, Grimaldo-Santamaría y Díaz Caballero (2024) encontró una relación negativa o muy débil entre inmigración y tasas de delincuencia.

Estudios como el de Ramos, Hernández y Shelfer (2023) sugieren que la inmigración puede incluso reducir la delincuencia. La explicación es que los inmigrantes fortalecen las redes sociales, impulsan las economías locales al crear nuevos negocios y mejoran las instituciones comunitarias, lo que contribuye a una disminución del crimen. La marcada diferencia entre la percepción y la realidad, como argumentan Seid, Nidiry y Subramanian (2024), resalta la influencia del miedo, la desinformación y la retórica política en la formación de la opinión pública. Esto se debe a que los medios de comunicación y ciertos actores políticos tienden a destacar incidentes aislados que involucran a inmigrantes, creando una imagen distorsionada de la realidad criminal.

La investigación apunta a que son los factores contextuales, más allá del estatus migratorio, los que realmente influyen en las tendencias delictivas. García (2024) expone que estos incluyen: Cohesión social: barrios con baja cohesión social y altos niveles de conflicto están fuertemente relacionados con mayores tasas de delincuencia. Oportunidades económicas: áreas con más oportunidades económicas (a menudo destinos migratorios) pueden presentar tasas de delincuencia más altas, lo cual es un fenómeno económico general, no exclusivo de la población migrante. Además, Rodríguez (2022) añade otros factores contextuales: irregularidad administrativa y marginalización: para los inmigrantes, su estatus irregular y las condiciones de marginalización socioeconómica son predictores más significativos de su involucramiento criminal que su origen; desorganización social: el deterioro de las instituciones comunitarias y los controles sociales en ciertas áreas, sin importar su composición étnica, es un factor clave en la delincuencia. La información se aprecia con detalle en el Cuadro 3.

**Cuadro 3. Comparación de tasas de criminalidad: migrantes vs oriundos**

País/Región	Período	Indicador de Criminalidad	Población Oriunda	Población Migrante (G / I*1)	Observaciones Clave	Fuentes
Estados Unidos	1980 - 2022	Tasa de Criminalidad (delitos/100,000 personas)	5,900 (1980) - > 2,335 (2022)	Inmigrantes (6.2% de la población en 1980, 13.9% en 2022)	La población inmigrante se duplicó, mientras la criminalidad disminuyó en más del 60%.	Goldstein Immigration Lawyers. (2025)
Estados Unidos (Texas)	2012-2018	Tasas de arresto por 100,000 personas:				
		Delitos violentos	213	96.2 (indocumentados)	Inmigrantes indocumentados tienen tasas de arresto significativamente más bajas.	Goldstein Immigration Lawyers. (2025)
		Delitos de drogas	337.2	135 (indocumentados)		Goldstein Immigration

País/Región	Período	Indicador de Criminalidad	Población Oriunda	Población Migrante (G / I*1)	Observaciones Clave	Fuentes
Estados Unidos	2023	Delitos contra la propiedad	165.2	38.5 (indocumentados)	La mayoría de los procesos contra inmigrantes son por leyes migratorias, no delitos graves. España se posicionó como el tercer país de Europa con menos delincuencia. Cifras que requieren análisis más profundo, a menudo vinculadas a situación administrativa irregular y marginalización. La percepción pública de un aumento de la criminalidad por migrantes no se sustenta en los datos.	Lawyers. (2025) Goldstein Immigration Lawyers. (2025)
		Probabilidad de encarcelamiento	Mayor	60% menos probable que oriundo		Seid, B., Nidiry, R. y Subramanian, R. (2024)
España	2000 - 2022	Tasas de criminalidad oficiales	Ligero descenso general	Población inmigrante aumentó del 2% al 10%		García, E. (2024)
España	2019	Delincuentes por cada mil habitantes	3 (españoles)	9 (extranjeros)		Rodríguez, J. (2022)
Chile / Ecuador	2017-2021	Impacto de delitos de migrantes en cifras nacionales	N/A	Muy bajo; población migrante subrepresentada en estadísticas de delitos		Villegas Bello, A. (2022)

Fuente: Elaboración propia (2025).

## ***Conclusiones y Recomendaciones***

Develar la relación de los factores socioeconómicos y culturales de la migración con la percepción del delito ha permitido explorar las complejas dinámicas delictivas en entornos migratorios. Esta relación es intrincada y está más influenciada por condiciones socioeconómicas y culturales que por una criminalidad inherente a las poblaciones migrantes. La evidencia empírica consistentemente refuta la creencia popular de que la inmigración aumenta la delincuencia; de hecho, en muchos lugares, las tasas de criminalidad entre inmigrantes son más bajas que las de la población local. La marginalización socioeconómica (pobreza, desempleo, desigualdad y falta de oportunidades) y los desafíos de adaptación cultural (marginalización) son predictores más significativos de la participación criminal o de la vulnerabilidad para cualquier grupo de población. Los migrantes, especialmente en situaciones irregulares o forzadas, son desproporcionadamente víctimas del crimen organizado y la explotación, en lugar de ser los perpetradores. Una fuerte cohesión social y políticas inclusivas dentro de las comunidades de acogida son fundamentales para prevenir el delito y fomentar una integración exitosa.

La notable diferencia entre la percepción pública y la realidad científica sugiere que la idea de una criminalidad migrante es una construcción sociopolítica impulsada por la xenofobia, el sensacionalismo mediático y las agendas políticas; desvía la atención de los verdaderos factores que determinan la criminalidad. Los migrantes son, con frecuencia, víctimas de delitos y de prácticas discriminatorias. Las causas reales de la delincuencia se encuentran consistentemente en las desigualdades socioeconómicas estructurales y la desorganización social a nivel comunitario. Estos problemas afectan a todos los grupos, pero impactan de manera desproporcionada a las poblaciones marginadas. En lugar de ver la inmigración como un problema de criminalidad, la atención debe dirigirse a abordar las vulnerabilidades estructurales subyacentes, promover una integración inclusiva y combatir la desinformación que alimenta la xenofobia.

Es crucial que las políticas se basen en la evidencia y abandonen la retórica impulsada por el miedo y las medidas punitivas que solo aumentan la vulnerabilidad de los migrantes. El enfoque debe

centrarse en abordar las causas fundamentales de la marginalización socioeconómica para todos los residentes, incluyendo los migrantes. Esto se logra a través de una mejor integración en el mercado laboral, acceso a la educación y a servicios básicos, con el fin de fomentar la cohesión social, una integración efectiva y la reducción de vulnerabilidades.

Para ello, es fundamental: implementar políticas que apoyen la aculturación mediante la integración (en lugar de la asimilación o la marginalización forzada), ofrecer apoyo psicológico para el estrés por aculturación. Desarrollar campañas de educación pública y fortalecer las leyes antidiscriminatorias para contrarrestar los estereotipos negativos y la xenofobia que estigmatizan a las poblaciones migrantes. Invertir en programas que refuercen los controles sociales y las instituciones comunitarias en barrios con alta movilidad y diversidad, fomentando la participación ciudadana y el sentido de pertenencia. Implementar políticas que protejan a los migrantes vulnerables de la explotación por parte del crimen organizado, fortalecer la capacidad de las autoridades para combatir la trata y el tráfico y garantizar el acceso a la justicia para las víctimas.

## **Referencias**

- Alvarado, A. (2021). *Principales teorías criminológicas*. UNIR REVISTA (Universidad Internacional de La Rioja). En <https://www.unir.net/revista/derecho/teorias-criminologicas/>
- Bauman, Z. (2016). *Die Angst vor den anderen. Ein Essay über Migration und Panikmache*. Edition Suhrkamp, Berlin, Alemania. ISBN 978-3-518-07258-5. En <https://res.cloudinary.com/suhrkamp/image/upload/v1742129990/36286.pdf>
- Bell, B. (2019). *Delincuencia e inmigración*. IZA World of Labor: 33. doi: 10.15185/izawol.33.v2 / <https://wol.iza.org/articles/crime-and-immigration/lang/es>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. 4ta. Ed. Prentice Hall. Colombia. En [https://www.academia.edu/44228601/Metodologia\\_De\\_La\\_Inve](https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Inve)

stigaci%C3%B3n Bernal 4ta edicion

- Berry, J. (1997). Inmigración, aculturación y adaptación. *Psicología aplicada*. 1(46), 5-34. En <https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1464-0597.1997.tb01087.x>
- Blog de Amizar. Psicología y psicopedagogía. (2022). *Aculturación, choque cultural y duelo migratorio. ¿Cómo puede ayudar la Psicología a los niños y adultos inmigrantes?* En <https://amizarpsicologia.com/aculturacion-choque-cultural-y-duelo-migratorio-como-puede-ayudar-la-psicologia-a-los-ninos-y-adultos-inmigrantes/>
- Buel, D. (2016). *¿Qué es la criminología? Una aproximación a su ontología, función y desarrollo. Derecho y Cambio Social*. ISSN-e 2224-4131, 13(44), 1-56. En <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5456246>
- Carvalho, J. y Prado, B. (2020). *Investigación criminológica con población inmigrante: Aproximación a sus desafíos metodológicos*. Boletín Criminológico, artículo 4/2020. 200, 1-22. En <https://revistas.uma.es/index.php/boletin-criminologico/article/view/11278/11650>
- Cecchini, S. y Martínez, J. (2023). Migración internacional en América Latina y el Caribe: una mirada de desarrollo y derechos. *Revista de la CEPAL*. 141, 233-250. En <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/93d4c7e7-4186-487c-a57a-0efe774050f1/content>
- Centro de Políticas Migratorias y Espacio Público. (2024). *Aportes de la migración a la cohesión social y el desarrollo sostenible: oportunidades, desafíos y propuestas*. En [https://espaciopublico.cl/wp-content/uploads/2024/04/Informe Migracion-y-dearrollo\\_240415.pdf](https://espaciopublico.cl/wp-content/uploads/2024/04/Informe_Migracion-y-dearrollo_240415.pdf)
- Consejo Mundial para los Refugiados y la Migración. (CMRM, 2024). *Crimen Organizado y Migración Crisis en la frontera entre*

*Estados Unidos y México en tiempos electorales.* En [https://wrmcouncil.org/wp-content/uploads/2025/03/Crimen-organizado-y-migracion-documento-de-trabajo-Sep2024\\_ES.pdf](https://wrmcouncil.org/wp-content/uploads/2025/03/Crimen-organizado-y-migracion-documento-de-trabajo-Sep2024_ES.pdf)

Escuela de Criminología y Justicia Penal de la Universidad Griffith. (2023). *Introducción a la Criminología y la Justicia Penal: Una perspectiva de Australasia.* En <https://oercollective.caul.edu.au/criminology-criminal-justice/>

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. (FLACSO, 2021). *II Informe Regional del Sistema. Una mirada sistemática sobre las migraciones en América Latina y el Caribe: el Estado y la economía como factores de influencia.* ISBN 978-9977-68-319-5. En <https://www.flacso.org/sites/default/files/2022-03/Segundo%20Informe%20Regional%20-%20Completo.pdf>

Fajardo, M., Patiño, M. y Patiño, C. (2008). Estudios actuales sobre aculturación y salud mental en inmigrantes: revisión y perspectivas. *Revista iberoamericana de psicología: ciencia y tecnología.* (1): 39-50. En <https://reviberopsicologia.iberu.edu.co/article/view/rip.1104/114>

Federación Internacional de Criminología y Criminalística. (2021). *Principales teorías criminológicas.* En <https://www.facebook.com/CriminologiaCriminalistica/>

Gadamer, H-G. (2017). *Verdad y método I.* 14va. Ed. ISBN 978-84-301-0463-5. Sígueme. Salamanca. España.

García, E. (2024). *Inmigración y delincuencia: la falacia de una sospecha.* Boletín Criminológico, (30 Años), 1-29. <https://doi.org/10.24310/bc.30.2024.20680>

Gharagozlou, D. (2004). *Fuentes de investigación sobre migración. Bibliografía comparativa seleccionada en tres idiomas sobre Estados Unidos, Alemania, Francia e Inglaterra.* Compilada y complementada con un breve resumen de la historia migratoria estadounidense. ISBN 3-8258-7881-3. En <https://lit-verlag.de/isbn/978-3-8258-7881-3/>

- Goldstein Immigration Lawyers. (2025). *La verdad sobre la delincuencia inmigrante: cómo distinguir los hechos de la ficción*. En <https://jgoldlaw.com/es/blog/hechos-reales-sobre-el-crimen-de-los-inmigrantes-a-partir-de-la-ficci%C3%B3n/>
- Martínez, R. y Lee, M. (2004). *Inmigración y delincuencia*. *Revista de Española de Investigación Criminológica REIC*. (2), <https://reic.criminologia.net/index.php/journal/article/view/18/17>
- Micolta, A. (2005). Teorías y conceptos asociados al estudio de las migraciones internacionales. *Trabajo Social* 7, 59-76. En <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4391739>
- Muñoz, R., Martín, F. y de Pedraza, P. (2007). *Desigualdad y delincuencia una aplicación para España*. Papeles de trabajo del Instituto de Estudios Fiscales. Serie economía. ISSN 1578-0252. 22, 1-67. En [https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/papeles\\_trabajo/2007\\_22.pdf](https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/papeles_trabajo/2007_22.pdf)
- Obando, N. y Ruiz, C. (2007). *Determinantes socioeconómicos de la delincuencia: una primera aproximación al problema a nivel provincial. Informe final*. En <https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2016/07/determinantes-socioeconomicos-de-la-delincuencia-una-primera-aproximacion-al-problema-a-nivel-provincial.pdf>
- Piqué, M. (2017). *Exégesis y eiségesis en los libros de texto de Historia del pensamiento económico. El estudio y la enseñanza de la obra de Adam Smith como un caso testigo*. En <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/74299>
- Ramos, J., Hernández, C. y Shelfer, D. (2023). Iluminando el nexo entre inmigración y delincuencia: una prueba de la perspectiva de revitalización de la inmigración. *Sociedades*. 13(6), 137, 1-17. <https://doi.org/10.3390/soc13060137>
- Reuter, J. y Mecheril, P. (Editores, 2015). *Obras clave en la investigación sobre migración: estudios pioneros y teorías de*

referencia. Wiesbaden, Alemania: Springer VS.

Rodríguez, J. (2022). *Inmigración y delincuencia: una mirada sociológica*. En

[https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/65690/TFG\\_JorgeEmbilRodriguez.pdf?sequence=4](https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/65690/TFG_JorgeEmbilRodriguez.pdf?sequence=4)

Ruiz-Fincias, M., Grimaldo-Santamaría, R. y Díaz Caballero, A. (2024). Criminalidad e inmigración: análisis comparativo de la percepción de dos generaciones en España. *European Public & Social Innovation Review*. 9, 1-20. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1813>

Seid, B., Nidiry, R. y Subramanian, R. (2024). *Desmentimos el mito de la ola delictiva causada por inmigrantes*. En <https://www.brennancenter.org/es/our-work/analysis-opinion/desmentimos-inmigrantes-causen-aumenten-delincuencia-mito>

Supo, José (2012). *Seminarios de investigación científica*. Artículo en línea. Recuperado:

<http://red.unal.edu.co/cursos/ciencias/1000012/un3/pdf/seminv-sinopsis.pdf>

Taylor, S., Bogdan, R. y DeVault, M. (2016). *Introduction to qualitative. Research methods. A guidebook and resource*. ISBN 978-1-118-767306 (epdf). 4ta. Ed. JohnWiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Torres, M. (2012). La migración y sus efectos en la cultura, de Yerko Castro Neira. *Sociológica*. 27(77), 301-306. En [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=So187-01732012000300010](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=So187-01732012000300010)

Universidad de Talca. (2018). *Aculturación. Inmigrantes latinoamericanos y caribeños*. En [http://www.cenem.otalca.cl/docs/publicaciones/Aculturacion\\_inmigrantes\\_latinoamericanos.pdf](http://www.cenem.otalca.cl/docs/publicaciones/Aculturacion_inmigrantes_latinoamericanos.pdf)

Urzúa, A., Heredia, O., y Caqueo, A. (2016). Salud mental y estrés por

aculturación en inmigrantes sudamericanos en el norte de Chile. *Rev Med Chile.* 144, 563-570. En <https://www.scielo.cl/pdf/rmc/v144n5/arto2.pdf>

Valles, M. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional.* (4ta. Reimp.) Síntesis, S.A. Madrid, España. En [https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/valles\\_miguel\\_s\\_tecnicas\\_cualitativas\\_de\\_investigacion\\_social\\_reflexion\\_metodologica\\_y\\_practica\\_profesional.pdf](https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/valles_miguel_s_tecnicas_cualitativas_de_investigacion_social_reflexion_metodologica_y_practica_profesional.pdf)

Villegas Bello, A. (2022). Migración y seguridad en el Triángulo Norte: crimen transnacional y fenómeno migratorio. En A. Cerón Rincón y B.R. Barrientos Martínez (Eds.). *Migración y seguridad hemisférica en las Américas* (pp. 107-132). <https://doi.org/10.25062/9786287602267.04>



# **APÉNDICES**



## **Línea Editorial**

**Definición:** La Revista FACES es una revista científica de ciencias económicas y sociales, de acceso abierto, cuyo objetivo central es la divulgación de conocimiento producto de investigaciones y creación intelectual, cultivando las mejores prácticas en edición de Revistas, de acuerdo a los estándares internacionales indicados por instituciones especializadas.

**Cobertura temática:** abarca la más amplia variedad de temáticas de interés científico en ciencias económicas y sociales, tendencias globales, gestión empresarial, relaciones laborales y cambios tecnológicos, entre otros afines, expresados en estudios teóricos, empíricos, de campo, ensayos, abarcando los más diversos enfoques (cuantitativos, cualitativos, mixtos, integrales, holísticos) siempre en el campo de las ciencias económicas y sociales.

Así mismo, admite en sus cuartillas: Editoriales, cartas al editor, trabajos científicos originales, informes de avances de investigación, artículos de revisión sustentados, reseñas de libros y ensayos novedosos, teniendo como idioma central, más no limitante el español. Pueden optar a publicar en la Revista FACES los investigadores del ámbito de las Ciencias Económicas y Sociales residentes en Venezuela o cualquier otra parte del mundo.

**Periodicidad:** Es una publicación semestral arbitrada por el sistema doble ciego.

**Adscripción:** Está adscrita al Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales “Manuel Pocaterra Jiménez” (INFACES), editada por la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, con proyección regional, nacional e internacional.

Esta registrada en el índice de revistas científicas REVENCYT, con el código RVF 005 y el Directorio de Latindex, ficha 27926. La revista fue publicada por primera vez en 1989, contando con 19 números en total en su formato impreso. Desde 2019 se publica exclusivamente en formato digital.

## **Editorial Line**

**Definition:** FACES Magazine is a scientific journal of social and human sciences, with open access, whose central objective is the dissemination of knowledge resulting from research and intellectual creation, cultivating the best practices in Magazine editing, in accordance with the indicated international standards. by specialized institutions.

**Thematic coverage:** covers the widest variety of topics of scientific, interest, in economy and society, global trends, business management, labor relations, new economics, political science, economic history, technological changes, sociology, among others, expressed in theoretical, empirical, field studies, essays, covering the most diverse approaches (quantitative, qualitative, mixed, integral, holistic), always in the field of economic, social and human of economic, social and humanistic sciences. It also admits in its pages: Editorials, letters to the editor, original scientific papers, research progress reports, substantiated review articles, book reviews and novel essays.

**Periodicity:** It is a biannual publication refereed by the double-blind system.

**Membership:** It is attached to the Research Institute of the “Manuel Pocaterra Jiménez” Faculty of Economic and Social Sciences (INFACES), edited by the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Carabobo, with regional, national and international projection.

It is registered in the index of scientific journals REVENCYT, with the code RVF 005 and the Latindex Directory, file 27926. The Journal was published for the first time in 1989, with 19 issues in total in its printed format. Since 2019 it has been published exclusively in digital format.

## **Declaración Ética y Negligencia Profesional**

La Revista FACES se compromete a mantener los más altos estándares éticos en su publicación y toma medidas contra cualquier negligencia profesional que se lleve a cabo, adhiriéndose plenamente al Código de Conducta de Editores de Revistas (COPE por sus siglas en inglés).

### ***Política Antiplagio***

La Revista FACES asume el compromiso de vigilar la autenticidad de los contenidos presentados por los autores, lo que comprende: datos técnicos, diagramas, tablas, figuras, ilustraciones, diseños experimentales y de otros tipos, metodologías, entre otros.

Se considera sumamente significativo la correcta citación y referenciación de acuerdo con los parámetros académicamente aceptables y exigibles.

Se asumen como infracciones de carácter grave, reservándose la Revista FACES las respectivas acciones, en los siguientes casos:

- a) Copias o plagio total o parcial, así como el autoplagio;
- b) Falsificación o adulteración de datos;
- c) Presentación de datos no verídicos;
- d) Segmentación de la investigación;
- e) Alteración de autor y coautores;
- f) Alteración del proceso de arbitraje.

### ***Conflicto de Intereses***

La Revista FACES solicita que el autor de a conocer de manera fehaciente el origen del financiamiento del estudio o trabajo de investigación que dio pie al manuscrito entregado para su publicación, dejando manifiesto cualquier potencial conflicto de intereses.

La Revista FACES precisa una declaración sobre los conflictos de intereses de los autores, para todos los manuscritos enviados a la Revista. Se solicita con vehemencia a los autores que revelen cualquier

potencial conflicto de intereses en la parte delantera del manuscrito. Cualquier conflicto de intereses manifestado será publicado en un área destacada como parte del artículo. Si no se reportan conflictos de interés, el compartimiento contendrá la oración "No se han declarado conflictos de intereses". Los potenciales conflictos de intereses comprenden intereses financieros afines con asuntos debatidos en el manuscrito (por ejemplo, propiedad de patentes, propiedad de acciones, consultorías, honorarios de oradores).

### ***Fuente de Financiamiento***

Los autores deben detallar las fuentes de financiamiento de su investigación al enviar un manuscrito. Esto implica a las personas y organizaciones que facilitaron recursos para las intervenciones, así como aquellos que financiaron el tiempo del investigador y otros costos del estudio. Todas las fuentes de financiamiento deben ser mencionadas, así como su ubicación (ciudad, estado, país) incluida. La información debe proporcionarse en la página del título del manuscrito y se divulgará en el artículo publicado.

### ***Arbitraje doble ciego***

Los textos originales recibidos por el Comité Editorial, que cumplan los extremos de la normativa de la revista, en atención a una revisión preliminar a ser realizada por el Editor, apoyado en el Consejo de Redacción, serán sometidos al arbitraje doble ciego de especialistas en el respectivo tema, tanto internos como externos, de acuerdo con la categoría académica del autor.

### ***Declaración de Política de Acceso Abierto***

En la Revista FACES, creemos firmemente en la difusión del conocimiento científico de manera amplia y accesible. Por lo tanto, nos adherimos a una política de acceso abierto.

Esto significa que:

1. Acceso y visibilidad: Todos los artículos publicados en nuestra revista estarán disponibles de forma gratuita para el público en general en nuestro sitio web. Nuestro objetivo es aumentar la difusión de los resultados de las investigaciones, otorgándoles mayor visibilidad internacional.

2. Impacto y preservación: Nuestra política de acceso abierto favorece el impacto de las publicaciones. Esperamos que esto resulte en un mayor número de citas de los autores y de las publicaciones, lo que a su vez aumentará la visibilidad de las instituciones a las que están vinculados los autores.

3. Beneficio a la sociedad: Partimos del principio de que todo conocimiento generado con fondos públicos debe reportar beneficios a la sociedad y estar disponible para su uso.

4. Derechos de autor: Respetamos los derechos de autor. Los autores retienen los derechos de autor de sus trabajos y otorgan a la revista el derecho de primera publicación. Los trabajos se distribuirán bajo una licencia de Creative Commons que permite a otros compartir el trabajo con un reconocimiento de la autoría del trabajo y la publicación inicial en esta revista.

### ***Procedimiento Editorial***

1. El Editor enviará los textos completos a los árbitros seleccionados de acuerdo a la temática y categoría académica del autor (a), sin la respectiva identificación y acompañada del respectivo instrumento de evaluación.

2. Los árbitros dispondrán de un máximo de 10 días hábiles-contados desde la fecha en que fue recibido- para revisar el texto y pronunciarse acerca de su aceptabilidad.

3. La valoración incluirá la calidad académica e investigativa, tomando en cuenta criterios de originalidad y presencia de contribuciones significativos en el campo de la ciencias sociales y humanas, pertinencia del contenido, el tratamiento metodológico, los hallazgos, el manejo de las referencias, la estructura del manuscrito y el cumplimiento de las normas de presentación.

4. Los árbitros optarán en base a su juicio por una de las siguientes opciones:

a. Publicación sin cambios

b. Publicación con cambios menores (de forma). Se remite al autor para que realice en un lapso no superior a diez días hábiles

las correcciones sugeridas.

- c. Publicación con cambios mayores. Se remite al autor para que realice en un lapso no superior a diez días hábiles las correcciones sugeridas y se somete a una nueva revisión para constatar si las correcciones cubren las exigencias.
- d. No publicar por no cubrir mínimas exigencias de forma y fondo.

5. De los Árbitros Externos:

- a. Aceptar o rechazar la revisión exponiendo la pertinente motivación. Los árbitros podrán inhibirse de considerar que entran en situación de conflicto de intereses al ejecutar la evaluación, no manejen con experticia y conocimiento sobre el tema del artículo.
- b. Evaluar los textos enviados para su respectivo arbitraje de acuerdo a los estándares éticos más elevados y los criterios de calidad asumidos por la revista.
- c. Emitir las propuestas de mejora que considere pertinentes en cuanto a aspectos metodológicos, presentación y análisis de resultados, actualización de los referentes.
- d. Emitir y comunicar a la brevedad posible y dentro del periodo establecido su valoración del texto recibido
- e. Pronunciarse acerca de la aceptabilidad o no de los artículos que le han sido enviados con vistas a su publicación en la Revista.
- f. Mantener la correspondiente confidencialidad respecto al arbitraje realizado.
- g. Entregar a la Dirección de la Revista, un informe escrito referente de cada trabajo arbitrado.

***Edición***

Una vez concluida la revisión, el texto del artículo se sujetará al procedimiento de revisión de ortografía, redacción y estilo como parte

del proceso de edición. A fin de reafirmar la calidad de la publicación se podrá solicitar la condensación, supresión o incorporación de tablas y figuras.

El comité editorial se reserva el derecho de efectuar las modificaciones pertinentes, así como también de decidir respecto a su publicación si los autores no responden satisfactoriamente a las observaciones planteadas.

La revista no se hace responsable ni solidaria de los juicios emitidos por los autores de los artículos publicados en la misma.

El Editor será responsable de la decisión final acerca de la aceptación de los artículos recibidos una vez realizado el proceso de arbitraje y edición, tomando en consideración las observaciones de árbitros y revisores del Consejo de Redacción. Toda información relativa a los artículos recibidos, proceso de arbitraje, revisión y edición será manejada con estricta *confidencialidad*.

### ***El Editor***

Es el responsable principal de la gestión de la Revista FACES. Le corresponde preservar la calidad de la revista, designar a los asesores científicos nacionales e internacionales, verificar que se cumplan las normas de publicación, decidir en última instancia la publicación de los artículos debidamente arbitrados, corregidos y editados; mantener actualizadas las normas de publicación, supervisar el trabajo del equipo editorial.

### ***Consejo Editorial***

Son quienes le apoyan en los procesos de gestión de la revista, velando por la aplicación de las mejores prácticas apegadas a la declaración ética y negligencia profesional de la revista, apoyando en la revisión de la calidad de los textos. Asimismo, emprender estudios relativos al mejoramiento de la revista.

### ***El Consejo Científico***

En tanto sección de soporte del Equipo Editorial, constituido por docentes e investigadores nacionales e internacionales con distinguida trayectoria, bajo la estricta observancia de las pautas éticas de

publicación, supervisando el contenido y desarrollo de la revista, en atención a los esquemas internacionales. Los miembros del Consejo Científico se comprometen a ser garantes de la calidad y solidez en el diseño y ejecución de las políticas editoriales de la Revista FACES, actuando como vigilantes activos del cumplimiento del Código de Conducta de Editores de Revistas, así como de todas sus prácticas apegadas a los compromisos éticos.

De la misma manera, intervienen activamente en la valoración ejes temáticos novedosos, verificación de la revista, la promoción de los llamados en pro de textos, la difusión de los estudios publicados en su ámbito académico de acción, la propuesta de nuevos árbitros, la redifusión en redes sociales, entre otras labores de gran relevancia.

### ***Política de preservación digital***

Asumimos como política de preservación digital de nuestra Revista FACES el conjunto de acciones y estrategias que garantizan la accesibilidad, integridad, autenticidad, usabilidad e interoperabilidad a sus recursos digitales a lo largo del tiempo, teniendo como finalidad asegurar la disponibilidad y la reutilización de los contenidos publicados por parte de la comunidad académica y la sociedad en general.

Identificamos como riesgos a la preservación digital la obsolescencia tecnológica, el deterioro físico, la pérdida de información, el acceso no autorizado. Por ello se establecen las acciones que garanticen que los recursos digitales de nuestra revista puedan descifrarse, interpretarse, entenderse y reproducirse a lo largo del tiempo. De manera que el principio fundamental que guía esta política es el de garantizar la completitud, legibilidad y protección ante posibles cambios, autorizados o no, utilizando los medios adecuados que se encuentren a nuestro alcance.

Nuestra política de preservación digital se basa en el uso de Open Journal Systems (OJS), un software de código abierto creado por el Public Knowledge Project (PKP) que integra los servicios de Pórtico y CLOCKSS. Estos servicios permiten que nuestra revista participe en la Red de Preservación PKP (PKP PN), que utiliza el programa LOCKSS para generar y almacenar copias seguras de nuestros contenidos

digitales. De esta forma, se garantiza la preservación, el acceso y la difusión de nuestros recursos originales, así como su recuperación en caso de pérdida o daño, mediante la distribución de las copias entre las bibliotecas y los repositorios digitales asociados.

Adicionalmente, la Universidad de Carabobo (UC) ha creado, administrada por su Biblioteca Central un repositorio institucional cuyo acceso web se aloja en la dirección [riuc.bc.uc.edu.ve/](http://riuc.bc.uc.edu.ve/). Está compuesto por archivos digitales que guardan y preservan la producción intelectual de quienes realizan investigación, que se consolidan con el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la UC. Entre las estrategias de preservación digital se aplican:

- Copias de seguridad de su servidor y archivos.
- Actualización de versiones de softwares utilizados y prever posibles migraciones.
- Metadatos de preservación digital.
- Utilización de DOI.
- La autosuficiencia en tanto minimiza las dependencias de sistemas, datos o documentación.
- El rejuvenecimiento de datos, la migración, la preservación de la tecnología y la arqueología digital; con las evaluaciones pertinentes para comprobar la eficacia de estas.

# **Statement of Ethics and Professional Negligence**

## Ethical Declaration and Professional Negligence

FACES Journal is committed to maintaining the highest ethical standards in its publication and takes measures against any professional negligence that is carried out, fully adhering to the Code of Conduct for Journal Editors (COPE).

### ***Anti-Plagiarism Policy***

FACES Journal assumes the commitment to monitor the authenticity of the contents presented by the authors, which includes: technical data, diagrams, tables, figures, illustrations, experimental and other designs, methodologies, among others.

Correct citation and referencing in accordance with academically acceptable and required parameters is considered extremely significant.

They are assumed to be serious infractions, with FACES Journal reserving the respective actions, in the following cases:

- a) Copies or total or partial plagiarism, as well as self- plagiarism; Falsification or adulteration of data;
- b) Presentation of non- true data;
- c) Research segmentation;
- d) Alteration of author and co-authors;
- e) Alteration of the arbitration process.

### ***Conflict of interests***

FACES Journal requests that the author clearly disclose the origin of the financing of the study or research work that gave rise to the manuscript submitted for publication, making clear any potential conflict of interest.

FACES Journal requires a declaration on the authors' conflicts of interest for all manuscripts sent to the Journal. Authors are strongly requested to disclose any potential conflicts of interest at the front of the

manuscript. Any conflict of interest expressed will be published in a prominent area as part of the article. If no conflicts of interest are reported, the compartment will contain the sentence "No conflicts of interest have been declared."

Potential conflicts of interest include financial interests related to matters discussed in the manuscript (e.g., patent ownership, stock ownership, consultancies, speaking fees).

### ***Funding Source***

Authors must detail the sources of funding for their research when submitting a manuscript. This involves the people and organizations who provided resources for the interventions, as well as those who funded the researcher's time and other study costs. All funding sources must be mentioned, as well as their location (city, state, country) included. The information must be provided on the title page of the manuscript and will be disclosed in the published article.

### ***Double blind arbitration***

The original texts received by the Editorial Committee, which comply with the regulations of the journal, in response to a preliminary review to be carried out by the Editor, supported by the Editorial Board, will be submitted to double-blind arbitration by specialists in the field. respective topic, both internal and external, according to the author's academic category.

### ***Open Access Policy Statement***

At FACES Journal, we firmly believe in disseminating scientific knowledge in a broad and accessible way. Therefore, we adhere to an open access policy. This means that:

1. Access and visibility: All articles published in our Journal will be available free of charge to the general public on our website. Our objective is to increase the dissemination of research results, giving them greater international visibility.

2. Impact and preservation: Our open access policy favors the impact of publications. We hope that this will result in a greater

number of citations for authors and publications, which in turn will increase the visibility of the institutions to which the authors are linked.

3. Benefit to society: We start from the principle that all knowledge generated with public funds must provide benefits to society and be available for use.

4. Copyright: We respect the copyright of authors. Authors retain copyright of their works and grant the journal the right of first publication. The works will be distributed under a Creative Commons license that allows others to share the work with an acknowledgment of authorship of the work and initial publication in this journal.

### ***Editorial Procedure***

1. The Editor will send the complete texts to the referees selected according to the subject and academic category of the author, without the respective identification and accompanied by the respective evaluation instrument.

2. The referees will have a maximum of 10 business days - counted from the date it was received - to review the text and rule on its acceptability.

3. The assessment will include academic and research quality, taking into account criteria of originality and presence of significant contributions in the field of social and human sciences, relevance of the content, methodological treatment, findings, management of references, structure of the manuscript and compliance with the presentation standards.

4. The arbitrators will choose, based on their judgment, one of the following options:

a. Post without changes

b. Publication with minor (form) changes. It is sent to the author so that he can make the suggested corrections within a period of no more than ten business days.

c. Post with major changes. It is sent to the author so that he can make the suggested corrections within a period of no more than

ten business days and it is subjected to a new review to verify whether the corrections meet the requirements.

- d. Do not publish because it does not meet minimum requirements of form and substance.
5. Of the External Arbitrators:
  - a. Accept or reject the review, stating the relevant motivation. The referees may refrain from considering that they are entering into a situation of conflict of interest when carrying out the evaluation, if they do not handle with expertise and knowledge on the topic of the article.
  - b. Evaluate the texts sent for their respective arbitration according to the highest ethical standards and quality criteria assumed by the journal.
  - c. Issue improvement proposals that you consider relevant in terms of methodological aspects, presentation and analysis of results, updating of references.
  - d. Issue and communicate as soon as possible and within the established period your assessment of the text received and. Decide on the acceptability or otherwise of the articles that have been sent to you with a view to publication in the Journal.
- F. Maintain the corresponding confidentiality regarding the arbitration carried out.
- g. Deliver to the Journal Management a written report regarding each refereed work.

## **Edition**

Once the review is completed, the text of the article will be subject to the spelling, writing and style review procedure as part of the editing process. In order to reaffirm the quality of the publication, the condensation, deletion or incorporation of tables and figures may be requested. The editorial committee reserves the right to make pertinent modifications, as well as to decide regarding its publication if the authors do not respond satisfactorily to the observations raised.

The Journal is not responsible or jointly responsible for the judgments made by the authors of the articles published in it.

The Editor will be responsible for the final decision regarding the acceptance of the articles received once the arbitration and editing process has been completed, taking into consideration the observations of referees and reviewers of the Editorial Board.

All information regarding the articles received, the arbitration process, review and editing will be handled with strict confidentiality.

### ***The Scientific Council***

As a support section of the Editorial Team, made up of national and international teachers and researchers with distinguished careers, they ensure compliance with ethical publication guidelines, supervising the content and development of the journal, in accordance with international standards. The members of the Scientific Council undertake to be guarantors of quality and solidity in the design and execution of the editorial policies of FACES Journal, acting as active monitors of compliance with the Code of Conduct for Journal Editors, as well as all its practices. attached to ethical commitments. In the same way, they actively intervene in the evaluation of new thematic axes, verification of the journal, the promotion of calls for texts, the dissemination of studies published in their academic field of action, the proposal of new referees, the redistribution on social networks, among other highly relevant tasks.

### ***The editor***

He is the main responsible for the management of the FACES Journal. He is responsible for preserving the quality of the journal, appointing national and international scientific advisors, verifying that publication standards are met, ultimately deciding on the publication of articles duly refereed, corrected and edited; keeping the publication standards up to date, supervising the work of the editorial team.

### ***The Editorial Board***

They are the ones who support him in the management processes of the journal, ensuring the application of best practices in accordance

with the ethical declaration and professional negligence of the journal, supporting the review of the quality of The texts. Likewise, undertake studies related to the improvement of the journal.

### ***The Editorial Committee***

Consisting of a group of collaborators with experience and knowledge in editorial tasks, the editorial committee is responsible for carrying out the tasks of examining translations, spelling, writing and style, editing the texts, disseminating them on social networks, indexing management, managing the platform for receiving and publishing articles, verifying that the articles comply with the standards, preparing mock-ups of the publications.

### ***Digital preservation policy***

We assume as the digital preservation policy of our FACES Journal the set of actions and strategies that guarantee the accessibility, integrity, authenticity, usability and interoperability of its digital resources over time, with the purpose of ensuring the availability and reuse of the contents. published by the academic community and society in general.

We identify technological obsolescence, physical deterioration, loss of information, and unauthorized access as risks to digital preservation. For this reason, actions are established to guarantee that the digital resources of our Journal can be deciphered, interpreted, understood and reproduced over time

So the fundamental principle that guides this policy is to guarantee completeness, readability and protection against possible changes, authorized or not, using the appropriate means within our reach.

Our digital preservation policy is based on the use of Open Journal Systems (OJS), an open source software created by the Public Knowledge Project (PKP) that integrates the Pórtico and CLOCKSS services. These services allow our Journal to participate in the PKP Preservation Network (PKP PN), which uses the LOCKSS program to generate and store secure copies of our digital content. In this way, we guarantee the preservation, access and dissemination of our original

resources, as well as their recovery in case of loss or damage, by distributing copies among libraries and associated digital repositories.

Additionally, the University of Carabobo has created, managed by its Central Library, an institutional repository whose web access is hosted at the address [riuc.bc.uc.edu.ve/](http://riuc.bc.uc.edu.ve/). It is made up of digital files that save and preserve the intellectual production of those who carry out research, which are consolidated with the Scientific and Humanistic Development Council of the UC.

Digital preservation strategies include:

- Backups of your server and files.
- Update versions of software used and anticipate possible migrations.
- Digital preservation metadata.
- Use of DOI.
- Self-sufficiency as it minimizes dependencies on systems, data or documentation.
- Data rejuvenation, migration, technology preservation and digital archaeology; with the relevant evaluations to verify their effectiveness.

## **Instrucciones para autores**

1. Se publicarán únicamente artículos originales e inéditos, los cuales no deben haber sido presentados a otras revistas u otro tipo de publicaciones.

2. Los trabajos deben ser enviados en formato Word o equivalente en programas de ofimática libres a la dirección electrónica: [revista.faces@uc.edu.ve](mailto:revista.faces@uc.edu.ve)

3. Las características formales deben ser: Márgenes de 2,54 cm por cada lado, Interlineado 1.5, sin espacio entre párrafos. Alineación: justificada. Sangría: 1,27 cm en primera línea. Sangría francesa de 1,27 cm en las referencias. Fuente: Times New Roman 12 puntos. Extensión mínimo 12 cuartillas, máximo 25 cuartillas.

4. En la primera página del texto debe incluir: título del trabajo en español e inglés. Este título debe tener entre cinco y quince palabras. Debe ser llamativo, sea descriptivo del tema central, en lo posible con información del tipo de estudio y metodología. Evitar palabras superfluas.

5. Nombre completo del autor o de los autores con indicación del orden jerárquico, número del documento de identidad (de cada uno) así como el respectivo ID ORCID, número telefónico de contacto, correos electrónicos (indispensable), datos académicos (titulación y universidad donde se obtuvo, categoría profesional e institución de procedencia laboral, Ciudad- Estado, País); además de una breve reseña curricular, la cual no exceda de 60 palabras; es conveniente incluir una relación de las publicaciones anteriores relevantes, así como indicar si el trabajo fue presentado en algún Congreso o si recibió algún tipo de financiamiento o subvención, así como la fuente de esta. Indicar explícitamente una declaración de posible conflicto de intereses.

6. Indicar explícitamente la afiliación institucional de acuerdo al siguiente formato: Nombre personal [Estructura de Investigación: Grupo, Laboratorio, Unidad, Centro e Instituto (si procede)], [Departamento, Dirección, Hospital Universitario (obligatorio si

procede)], [Facultad (recomendable)], [Universidad, Institución de Educación Superior (obligatorio)], [Dirección postal (si procede)], [ciudad, y país (obligatorio)], [identificador único ORCID (obligatorio)], [Correo electrónico institucional recomendable)].

7. Incorporar un resumen del manuscrito de 250 palabras máximo en español e inglés, contentivo de: tipo de estudio, tema central, propósito general, aspectos metodológicos, resultados y hallazgos más relevantes y conclusiones. No debe contener citas. Debe estar acompañado de al menos cinco palabras clave específicas y representativas del contenido del texto y ordenado alfabéticamente. Se sugiere el uso de tesauros.

8. La estructura del texto a ser presentado debe ser: Introducción – materiales/métodos – Resultados – Discusión - Conclusiones – Recomendaciones - Agradecimientos – Referencias. Incluir en cada sección subtítulos, sin contener numeraciones de (1 - 1.1 – 1.1 1 – 1.1.2).

9. Las citas deben ajustarse a los estándares académicos usuales, pues expresan el adecuado y ético tratamiento de la información con el debido respeto a los autores y fuentes, por lo que deben atribuir adecuadamente los respectivos créditos de autoría. Se utilizará las Normas APA. El formato de citación será incorporando la correspondiente referencia en el texto escribiendo los datos en el siguiente orden: apellido del autor, año de la publicación original y página (en caso de cita textual), separados por una coma. Las citas textuales serán de dos tipos: cortas, aquellas de menos de 40 palabras, estas serán incorporadas en el párrafo, entre comillas, sin cursiva. Largas: cuya cantidad de palabras supere las 40; en este caso se coloca en párrafo aparte con sangría izquierda de 1,27 cm, sin comillas e interlineado simple.

10. De acuerdo a la cantidad de autores que efectivamente participaron en el estudio y presentan el texto para su publicación se presentarán como se indica en el cuadro a continuación.

## ***Tipos de citación por autor***

<b>Cantidad y tipo de autor</b>	<b>Citación narrativa</b>
Individual	Sevillano (2004)
Dos autores	Spencer y Giudice (1964)
Tres autores más o	Ballester et al. (2000)
<b>Autor corporativo con abreviación</b>	
Cita por primera vez	Organización de Naciones Unidas (ONU, 2021)
Citas continuación	(ONU, 2021)
Autor corporativo sin abreviación	Universidad de Carabobo (2022)

11. Las referencias bibliográficas se colocan al final del texto en orden alfabético de acuerdo a lo establecido por el estilo APA actualizado.

12. Los gráficos, tablas y cuadros deberán ser titulados y numerados en forma consecutiva, con números arábigos. Deben ser legibles, por lo que la fuente no puede ser inferior a 10 pts. No deben ser insertados como imagen sino construidos en el procesador de palabras. Debe indicarse la fuente de los datos incluidos. Deben quedar en una sola página, respetar los márgenes y estandarizar su apariencia en cuanto a los bordes y colores.

13. Incluir en el envío del texto la Carta de Declaración de Originalidad y la Cesión derechos de publicación a la Revista FACES.

## **Instructions for Authors**

1. Only original and unpublished articles will be published, which must not have been submitted to other journals or other types of publications.

2. The works must be sent in Word format or equivalent in free office automation programs to the electronic address [revista.faces@uc.edu.ve](mailto:revista.faces@uc.edu.ve)

3. The formal characteristics must be: Margins of 2.54 cm on each side, Line spacing 1.5, without space between paragraphs. Alignment: justified. Indentation: 1.27 cm in first line. 1/2" hanging indent on references. Font: Times New Roman 12 points. Minimum extension 12 pages, maximum 25 pages.

4. On the first page of the text you must include: title of the work in Spanish and English. This title should be between five and fifteen words. It should be eye-catching, be descriptive of the central theme, if possible, with information on the type of study and methodology. Avoid superfluous words.

5. Full name of the author or authors indicating the hierarchical order, identity document number (of each one) as well as the respective ORCID ID, contact telephone number, emails (indispensable), academic data (degree and university where it was obtained, professional category and institution of work origin, City-State, Country); in addition to a brief curricular summary, which does not exceed 60 words; It is convenient to include a list of previous relevant publications, as well as indicate if the work was presented in a Congress or if it received any type of financing or subsidy, as well as its source. Explicitly indicate a declaration of possible conflict of interest.

6. Explicitly indicate the institutional affiliation according to the following format: Personal name [Research Structure: Group, Laboratory, Unit, Center and Institute (if applicable)], [Department, Directorate, University Hospital (compulsory if applicable)], [ Faculty (recommended)], [University, Higher Education Institution (required)], [Postal address (if applicable)], [city, and country (required)], [ORCID unique identifier (required)], [Email (recommended institution)]

7. Incorporate a summary of the manuscript of a maximum of 250 words in Spanish and English, containing: type of study, central theme, general purpose, methodological aspects, results and most relevant findings and conclusions. Must not contain citations. It must be accompanied by at least five specific keywords that are representative of the content of the text. The use of thesauri is suggested.

8. The structure of the text to be presented should be: Introduction - materials/methods - Results - Discussion - Conclusions - Recommendations - Acknowledgments - References. Include subtitles in each section, without containing numbers of (1 - 1.1 - 1.1.1 - 1.1.2).

9. The citations must conform to the usual academic standards, since they express the adequate and ethical treatment of the information with due respect to the authors and sources, for which they must properly attribute the respective credits of authorship. Use APA Standard. The citation format will be incorporating the corresponding reference in the text, writing the data in the following order: author's last name, year of original publication and page (in the case of a direct citation), separated by a comma. Verbatim citations will be of two types: short, those of less than 40 words, these will be incorporated in the paragraph, between quotation marks, without italics. Long: whose number of words exceeds 40; in this case, it is placed in a separate paragraph with a 1.27 cm left indentation, without quotation marks and single line spacing.

10. According to the number of authors who actually participated in the study and submit the text for publication, they will be presented as indicated in the table below

## ***Types of citation by autor***

<b>Number and type of author</b>	<b>Narrative citation</b>
Single	Sevillano (2004)
Two authors	Spence and Giudice (1964)
Three authors or more	Ballester et al. (2000)
<b>Corporate author with abbreviation</b>	
Appointment for the first time (United Nations)	United Nations Organization (UN, 2021)
Citations below	UN (2021)
Corporate author without abbreviation	University of Carabobo (2022)

11. Bibliographical references are placed at the end of the text in alphabetical order according to what is established by the updated APA style.

12. Graphs, tables and charts must be titled and numbered consecutively, with Arabic numerals. They must be legible, so the font cannot be less than 10 pts. They should not be inserted as an image but built in the word processor. The source of the included data must be indicated. They must be on a single page, respect the margins and standardize their appearance in terms of borders and colors.

13. Include in the sending of the text the Letter of Declaration of Originality and the Assignment of publication rights to the FACES Journal.

## **Carta de compromiso**

Envíe junto con su trabajo la siguiente carta al Comité Editorial de Revista FACES:

Ciudadanos

*Director Editor en jefe y demás Miembros del Comité Editorial  
Revista FACES*

Presente.

Por medio de la presente envío a Ud.(s) el manuscrito del trabajo titulado: XXXXXXXXX para que sea sometido a evaluación para la publicación.

Manifiesto que:

Este trabajo es original e inédito: no ha sido publicado, no es duplicado, ni redundante; no está siendo sometido simultáneamente a arbitraje para su publicación por ningún medio de difusión, que los datos son originales y verídicos.

El autor y los coautores ceden los derechos de autor a la Revista FACES, pero mantienen sus derechos como autor intelectual.

El trabajo, tanto en su texto como las tablas y figuras ha sido elaborado de acuerdo a las Instrucciones para los Autores publicadas por Revista FACES, y que las referencias están directamente relacionadas con el trabajo.

Se designa como autor de correspondencia al autor o coautor que lo indique, con quien el Comité Editorial mantendrá comunicación a través del correo electrónico revista.faces@uc.edu.ve, quien será responsable ante autores y coautores y dará respuesta rápida a los requerimientos del Comité Editorial.

No se conocen conflictos de intereses, y de haberlos los autores y coautores están obligados a indicarlo en el original, junto a la fuente de financiamiento.

Firma de cada autor:

Nombres y apellidos:

C.I. –ID:

Código ORCID:

Institución de afiliación: Cada afiliación debe incluir nombre completo de la institución, ciudad y país de la institución. En caso de no contar con afiliación debe indicar “trabajador independiente”, “investigador independiente” o equivalente.

El autor para correspondencia:

Fecha

## **Letter of engagement**

Send along with your work the following letter to the Editorial Committee of FACES Journal:

Citizens

Director Editor-in-Chief and others Members of the Editorial Committee FACES Journal  
Present.

I hereby send you the manuscript of the work entitled:xxxxx to be submitted for evaluation for publication.

I declare that:

This work is original and unpublished: it has not been published, it is not duplicated, nor redundant; is not being simultaneously submitted to arbitration for publication by any media of dissemination, that the data are original and true.

The author and co-authors assign the copyright to FACES Journal, but maintain their rights as intellectual author.

The work, both in its text and the tables and figures, has been prepared in accordance with the Instructions for Authors published by FACES Journal, and that the references are directly related to the work.

The author or co-author who indicates it is designated as corresponding author, with whom the Editorial Committee will maintain communication through the emails [revista.faces@uc.edu.ve](mailto:revista.faces@uc.edu.ve), who will be responsible to authors and co-authors and will respond quickly to the requirements of the Editorial Committee.

There are no known conflicts of interest, and if there are, the authors and co-authors are obliged to indicate it in the original, together with the source of financing.

Signature of each author:

First and last names:

C.I.-ID:

ORCID Code of each author:

Institution of affiliation: Each affiliation must include full name of the institution, city and country of the institution. If there is no affiliation, indicate “independent worker”, “independent researcher” or equivalent.

Author for correspondence:

Date:

# Contenido

---

## EDITORIAL

Rubén Argenis Castillo Oropeza

## ARTÍCULOS

**TENDENCIAS ESTRATÉGICAS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN MÉXICO: INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL**

Alexia Berenice Barreras García; Mario Mitsuo Bueno Fernández; Itzel Miranda López

**IMPACTO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA) EN EL ÁMBITO CONTABLE – FINANCIERO**

Mayra D. Zamora R.

**DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO EN VENEZUELA**

Saúl Stell Utrera-Ojeda y Beatriz Andrea Zambrano-Guerrero

**ÉTICA EN LA ADMINISTRACIÓN Y LA GERENCIA PÚBLICA**

Melissa Dayana Mendoza Vivas y Maritza Coromoto Espinoza Baptista

**GERENCIA AGRÍCOLA COMO ÉTICA DEL CUIDADO: APROXIMACIÓN TRANSCOMPLEJA Y BIOÉTICA A LA PRAXIS DEL PRODUCTOR**

Sonia Inmaculada Coronado Medina

**GERENCIA PÚBLICA TERRITORIAL: INSTRUMENTOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER EL CONTROL, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

Derkis Enrique Arévalo Molina

**LA DISPUTA POR LA VALIDEZ Y LA LEGITIMIDAD DEL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO EN ENTORNOS**

Daniela Velázquez Ruiz e Isaac Charbel Pérez Yunis

**RENDIMIENTO ESTUDIANTIL EN INTRODUCCIÓN A LA MATEMÁTICA**

Maricarmen Ravelo y Bruno Valera

**RELACIÓN DE FACTORES SOCIOECONÓMICOS Y CULTURALES DE LA MIGRACIÓN CON LA PERCEPCIÓN DEL DELITO**

Ireama del Valle Mora Guerrero

---