

Revista de Divulgación

Científica



Edición especial gestión pública, N° 14, enero – junio, 2026
Publicación científica, arbitrada, multidisciplinaria



Identidad Regional
Pintura sobre pared. Tucupita
Osvelh Acosta (pintor deltaico)

Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Tucupita - Delta Amacuro - Venezuela

Dirección Web: [https://redici-utdft. Webnode.es](https://redici-utdft.Webnode.es)



Revista Divulgación Científica
Publicación científica, arbitrada, multidisciplinaria
Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Autoridades UTDFT

Junior Rafael Harris Martínez
Rector

Evelia del valle Mejías
Responsable del Área Académica

Jorge Alexander Antequera
Responsable del Área Territorial

Edgar Figueroa
Responsable del Área Estudiantil

Oscar José Tamaronis
Secretario

Consejo Asesor

Luisa García
UTDFT – Venezuela

Leslibeth Sucre
UNA – Venezuela

María Cristina Morante
UNEMSR – Venezuela

Oreste León
UPTOSCR – Venezuela

Clímaco Álvarez
INIA – Venezuela

Fabiola Ortúzar
LUZ – Venezuela

José Rodríguez Moreno
Universidad del Medio Ambiente
Acatitlán – México

Imer Mata Pino
UPTBAL – Venezuela

Mariol Morejón García
Universidad “Hermanos Sainz” - Cuba

Dirección Editorial

Fátima Moreno Washington
Directora/Editora Ejecutiva

Comité Editorial

Milagros Lira

Yondrid Guevara

María Logalbo

Yaneth Pérez

José León

Equipo Logístico

Ángel Agreda

Juan Zambrano

Edmundo Gulliani

Frederick Silva

Fátima Rivas

Diseño Gráfico

Adriana Montiel Medina

Comunicaciones y envíos
redici.utd@gmail.com

Dirección web: <https://redici-utdft.webnode.es/>



Revista Divulgación Científica Publicación científica, arbitrada, multidisciplinaria

La **REVISTA DIVULGACIÓN CIENTÍFICA (REDICI.UTDFT)**, fundada en abril de 2019, es una publicación arbitrada por sistema doble ciego, que depende de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo (UTDFT). De regularidad semestral, también contempla números especiales de carácter monográfico. La temática de la Revista es multidisciplinaria en el campo del conocimiento científico y en el ámbito de la educación, tanto de Venezuela como del extranjero.

REDICI.UTDFT puede publicar: artículos originales; artículos de revisión; informes técnicos; proyectos de investigación, resultados de investigaciones científicas, proyectos socio-comunitarios, proyectos socio-productivos, comunicaciones en congresos y otros eventos académicos; comunicaciones cortas; conferencias, entrevistas, cartas al editor; estados del arte; reseñas de libros, entre otros tipos de documentos que resulten de trabajos de grado de postgrado y/o trabajos de ascenso.

OBJETIVOS

1. Propiciar el acceso a contenidos científico – académico de las distintas áreas del conocimiento: salud, agro, ingeniería, educación y sociales.
2. Difundir los procesos de creación intelectual e investigación de los Programas Nacionales de Formación y Los Programas de Formación Avanzada.
3. Contribuir con la gestión, apropiación y transferencia del conocimiento, tanto del ámbito regional, nacional como internacional.
4. Socializar el conocimiento en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo y en otras instituciones de formación e investigación, tanto del ámbito nacional como internacional.

©Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo
Nº 14, enero - junio, 2026
Depósito legal: DA2019000004
ISSN: 2665 - 0460

Publicación digital
Tucupita- Delta Amacuro - Venezuela
Dirección Web: <https://redici-utdft.webnode.es/>



Revista Divulgación Científica
Publicación científica, arbitrada, multidisciplinaria
Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Autoridades UTDFT

Junior Rafael Harris Martínez
Rector

Evelia del valle Mejías
Responsable del Área Académica

Jorge Alexander Antequera
Responsable del Área Territorial

Edgar Figueroa
Responsable del Área Estudiantil

Oscar José Tamaronis
Secretario

Consejo Asesor

Luisa García
UTDFT – Venezuela

Leslibeth Sucre
UNA – Venezuela

María Cristina Morante
UNEMSR – Venezuela

Oreste León
UPTOSCR – Venezuela

Clímaco Álvarez
INIA – Venezuela

Fabiola Ortúzar
LUZ – Venezuela

José Rodríguez Moreno
Universidad del Medio Ambiente
Acatitlán – México

Imer Mata Pino
UPTBAL – Venezuela

Mariol Morejón García
Universidad “Hermanos Sainz” - Cuba

Dirección Editorial

Fátima Moreno Washington
Directora/Editora Ejecutiva

Comité Editorial

Milagros Lira

Yondrid Guevara

María Logalbo

Yaneth Pérez

José León

Equipo Logístico

Ángel Agreda

Juan Zambrano

Edmundo Gulliani

Frederick Silva

Fátima Rivas

Diseño Gráfico

Adriana Montiel Medina

Comunicaciones y envíos
redici.utd@gmail.com

Dirección web: <https://redici-utdft.webnode.es/>



Revista de Divulgación Científica de la Universidad

ACREDITADA



www.iutdelta.edu.ve/

INDEXADA EN:



Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas
de América Latina, el Caribe, España y Portugal



Repositorio Multidisciplinar de la Unión Europea para la Ciencia Abierta

*Esta obra se publica bajo licencia Creative Commons Reconocimiento-No
Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND)
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>*



Nota importante: El contenido de los artículos es de la absoluta responsabilidad
de los autores. El hecho que una creación intelectual se publique en **REDICI.UTDFT**
no implica que el equipo editorial comparta el contenido

Índice

Presentación p.8

Fátima Rivas-Moreno

El encargo social universitario. Un compromiso institucional del PNF Avanzado en Gestión Pública para la transformación de la realidad territorial
pp. 9-15

Vanesa Zabaleta Monrroy

Modelo de gestión socioproductiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro
Socio-productive management model of the savings bank for administrative staff at the Francisco Tamayo Deltaic Territorial University to promote entrepreneurship, Tucupita, Delta Amacuro State
pp. 16-26

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes
Organizational and financial strategies structured around the principles of public governance for independent entrepreneurs
pp. 27-37

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos
Structural typologies to be determined in the preparation of instructions for the standardization of a procedures manual
pp. 38-49

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo
Institutional Public Management and Social Responsibility: Strategic Support for the Project Coordination and Development Unit at the Center for Agricultural and Livestock Experimentation and Research at the Francisco Tamayo Deltaic Territorial University
pp.50-61

Cintia Urquia

Estrategias de Gestión Informativa para la Optimización de la Recaudación del Impuesto Publicitario Municipal
Information Management Strategies for Optimizing the Collection of Municipal Advertising Tax
pp. 62-73



Noelys D. Valderrama Q.

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

Administrative procedure manual: An essential tool for optimizing management in public institutions

pp. 74-84

Quelis E. Cortez Castillo

Plan de Formación Docente para el Diseño de Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en la Gestión Pública de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Teacher Training Plan for the Design, Planning, and Execution of Learning Projects in Public Management at the Francisco Tamayo Deltaic Territorial University

pp. 85-92

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el Instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

Administrative procedures for the retirement process of personnel working at the National Institute for Training and Socialist Education (INCES): A comprehensive perspective

pp. 93-102

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la Optimización de la Gestión Pública en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Strategic Integration of Artificial Intelligence for the Optimization of Public Management at the Deltaic Territorial University Francisco Tamayo (UTDFT)

pp. 103-114

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta Amacuro

Administrative Procedures for Controlling Materials and Supplies in the INCES Delta Amacuro Warehouse

pp. 115-124

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Impact of an administrative skills training program for human resources staff at the Deltaic Territorial University "Francisco Tamayo"

pp. 125-140

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento siconatural de inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

Theoretical foundations underpinning risk management in the event of a socio-natural flood in Delta Amacuro, contributing to the mitigation of social impact

pp. 141-151



Mónica Alejandra Yajure Salazar

Realidad de conexiones eléctricas ilegales: impacto e implicaciones en la seguridad del sistema de distribución en Comunidades del municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro

The reality of illegal electrical connections: impact and implications for the safety of the distribution system in communities in the municipality of Tucupita, Delta Amacuro State
pp. 152-158

Publicaciones Anteriores

pp. 160-171

¿Cómo publicar en la revista divulgación científica?

pp. 172-173

Acerca de la Revista Divulgación Científica

Política antiplagio

Política de acceso abierto

Política de derecho de autor
Política de privacidad

p. 174

Normas para los árbitros

p. 175

Hoja de Evaluación

pp. 176

Créditos

p. 178

Presentación

La Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo” (UTDFT) mediante los Programas de Estudios Avanzados tiene el compromiso y la responsabilidad de elevar el nivel académico, la calidad humana y de formar integralmente a las personas con sentido de país, generar conocimientos científico, tecnológico, social, humanista y de realizar proyectos dirigidos al desarrollo ambiental, social-productivo y educativo. En este compromiso establecido en el encargo social de la UTDFT., la Revista Divulgación Científica y el Departamento de Formación y Estudios Avanzados asumen la divulgación del conocimiento y de los saberes producidos, asimismo la promoción de la innovación del trabajo científico, apoyado en el intercambio de conocimientos que coadyuven al desarrollo social, económico, cultural y ambiental.

En hora buena, presentamos el Número 14 en una Edición Especial de Gestión Pública con importantes artículos de los Maestranes del Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública (PNFA-GP). Convenio Interinstitucional Universidad Politécnica de Barlovento “Argelia Laya” y la Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”. El PNFA-GP impulsa el desarrollo investigativo y la divulgación de resultados innovadores que apoyan las nuevas formas de organización comunitarias; consejos comunales, comunas y la participación de la ciudadanía en la autogestión de los asuntos públicos en los municipios Tucupita, Antonio Díaz, Pedernales y Casacoima.

El reconocimiento a las Autoridades Rectorales de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo. Al Dr. Luis Rafael Peñalver, por estar siempre con nosotros desde el comienzo de este proyecto de divulgación científica; sus asesorías son oportunas y valiosas. A la Antropóloga Fabiola Ortuzar, por su constante apoyo. Al Dr. Imer Mata de la UPTBAL, por estar pendiente de los avances investigativos de los Maestranes del PNFA-GP. A los investigadores e investigadoras que confían en REDICI.UTDFT sus trabajos investigativos. A los muchos que con dedicación han contribuido desde el inicio con las asesorías, transcripciones, revisiones y arbitrajes, aún se mantienen y siguen haciendo posible que la Revista salga al mundo, pues sienten que es un patrimonio científico de la Universidad.

Por siempre mi agradecimiento.

Dra. Fátima Moreno Washington
Directora General

Fátima Rivas-Moreno ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Venezuela.
fatirimor229@gmail.com
ORCID: 0009-0004-8227-575X



El encargo social universitario. Un compromiso institucional del PNF Avanzado en Gestión Pública para la transformación de la realidad territorial

El cumplimiento del encargo social en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo" (UTDFT), a través del Programa Nacional de Formación Avanzada (PNFA) en Gestión Pública, no puede analizarse solo como una herramienta “burocrática rutinaria”. Por el contrario, representa una “tensión dialéctica permanente entre la continuidad y el cambio” (Rossi, 2008, p.84), para comprender los procesos académicos e investigativos de la universidad dentro de las condiciones geográficas y culturales que definen al territorio deltaico. Y más aún, dilucidar la capacidad de contribuir activamente al desarrollo endógeno integral y sustentable en su área de influencia territorial, con la participación activa y permanente del Poder Popular, abarcando múltiples campos de conocimiento, bajo enfoques inter y transdisciplinario, para abordar los problemas y retos de su contexto territorial, de acuerdo con las necesidades del pueblo, a partir de las realidades geohistóricas, culturales, sociales y productivas que, de acuerdo con el Decreto de creación de la UTD Francisco Tamayo (2014), permiten consolidar una nueva geopolítica nacional.

Por lo tanto, desde una mirada crítica, el encargo social de la UTDFT se enfrenta a la paradoja de la formalidad versus la territorialidad. Mientras que el diseño curricular del PNFA en Gestión Pública exige la aplicación de modelos operativo-funcionales de gestión, según lo amerita el *Estado democrático y social de Derecho y de Justicia* (CRBV, 1999), lo cual será posible con la organización y

Fátima Rivas-Moreno

El encargo social universitario. Un compromiso institucional del
PNF Avanzado en Gestión Pública para la transformación de la
realidad territorial



sistematización de los procedimientos necesarios para las nuevas categorías de organización comunal-territorial de la gestión pública, planteadas como expresión de la *Nueva Geometría del Poder* establecida implícita o explícitamente en los Planes de Desarrollo Económico y Social de la Nación (PNFA-GP, 2018).

Asimismo, la pertinencia y el rol de la universidad como agente de cambio frente al estatismo institucional se materializa mediante la eficiencia, transparencia y planificación estratégica que invalide las fórmulas administrativas tradicionales diseñadas como una "ilusión de cambio, que se explica a partir de la existencia de ciertas estructuras que residen en los ahoros individuales" (Lombardi y Moyano, 2012, p.16), desconociendo la realidad temporal y territorial, por tanto, implica "no solo la utilización racional de los recursos técnicos, económicos y humanos, bajo esquemas de planificación, ejecución, control y seguimiento, sino adecuarse y responder a las políticas de la universidad que la direccionan y le dan su identidad particular dentro de un contexto político e histórico" (Loyo Navarrete, 2023, p.165). De allí que, el contexto adquiere su carácter crítico e innovador con las herramientas de poder y análisis político para que el encargo social no sea una simple "asistencia técnica sin transferencia tecnológica", sino que busque "mejorar las condiciones productivas y socioeconómicas de los productores del territorio; que las estrategias implementadas se han creadas analizando las particularidades del territorio" (Gutiérrez y Calle, 2029, p.81).

Finalmente, la capacidad transformadora de la UTDFDT se mide en su facultad para generar una "soberanía cognitiva para el desarrollo omnilateral de las personas; saber pensar, saber decir, saber sentir, saber hacer, saber convivir, para el compromiso de crear ciudadanos gobernantes y de lo público, así como productores libres" (de Ronaldi, 2023, p.209). El encargo social se cumple realmente cuando la gestión institucional de esta universidad territorializada deja de ser una copia de modelos foráneos y comienza a ser una respuesta a la geografía del Delta del Orinoco. En todo caso, la crítica fundamental es que la transformación del territorio supone la creación de nuevas formas de gestión pública comunal y territorial que el PNFA debe liderar. Así, el encargo social es un compromiso ético que exige a la UTDFDT una autoevaluación constante: ¿Estamos transformando el territorio o simplemente somos parte orgánica de la crisis de credibilidad derivada de su crisis estructural?, situación que puede comprometer futuro de la institución (de Ronaldi, 2023).

Pese a lo expuesto, la implicación territorial del PNFA en Gestión Pública gestionada mediante el Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la Universidad Politécnica Territorial "Argelia Laya" y la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo" (UTDFDT) no puede ser evaluada meramente desde el cumplimiento de indicadores de matriculación o la entrega de proyectos académicos. Una revisión crítica exige cuestionar si la presencia de la universidad en las comunidades del Delta Amacuro está logrando, efectivamente, una ruptura

Fátima Rivas-Moreno

El encargo social universitario. Un compromiso institucional del
PNF Avanzado en Gestión Pública para la transformación de la
realidad territorial



con el modelo de gestión burocrática-populista heredado o si, por el contrario, aún la gestión universitaria se mantiene estancada en formatos tradicionales, y la academia e investigación van avanzando de acuerdo con el entorno y las necesidades que el contexto de vulnerabilidad social plantea (Pereira *et al*, 2008).

En este contexto, el nudo crítico fundamental reside en la tensión entre la gestión institucionalizada y centralizada frente a la realidad geográfica-cultural del Delta, pues, el PNFA en Gestión Pública no ha podido enfrentar en primer lugar, el desafío de la burocracia de escritorio, que perjudica el funcionamiento de las organizaciones y es percibida como un obstáculo para la eficiencia y la innovación (Solís, 2025, p. 83), y en segundo lugar, ignorar las perspectivas históricamente y las particularidades del Delta del Orinoco, particularmente los ejes fluviales, al Pueblo Warao y las dinámicas de autogestión de los consejos comunales fluviales. El verdadero impacto regional se manifiesta en la formación técnica-científica avanzada para atender y entender los asuntos de la gestión pública constituidos en elemento de importancia significativa, de las nuevas formas de articulación del Poder Popular para la participación en la configuración del Estado Comunal.

Entonces, la contradicción dialéctica entre el encargo social y la capacidad operativa de las instituciones gubernamentales, de las organizaciones productivas y sociales locales donde los estudiantes realizan sus trabajos académicos e investigativos, sin importar criterios alguno, aún persiste la resistencia al cambio que se manifiesta cuando las personas que tendrían que estar involucradas en la solución de sus problemas carecen de interés en el mismo, o bien tratan de disminuir su colaboración para interrumpir o dificultar la implementación exitosa de los cambios (Córica, 2020).

A menudo, el esfuerzo transformador de la UTDFT choca con estructuras administrativas regionales estáticas que presentan resistencia al cambio, no son gestores del cambio para la co-gestión. El alcance local se vuelve un acto de resistencia intelectual; el gestor en formación debe navegar entre el "deber ser" ético-científico aprendido en la universidad, la realidad política de las instituciones del Estado y de las organizaciones sociales que oportunamente no prioriza en la reflexión crítica que permita reorientar el conocimiento hacia la resolución de problemas y la transformación social (Rojas Malagón, 2025).

La vinculación del PNFA en Gestión Pública con sus maestrantes de Gestión Pública, es el factor que puede salvar la brecha del soporte científico de los procesos de gestión pública para que el Estado Delta Amacuro; la UTDFT no es una colectividad que solo "presta servicio asistencialista", es actualmente la institución científica llamada producir teorías de gestión pública institucional y territorial desde el Delta y, para el logro de ello se requiere entonces, de análisis sistémicos y oportunos en los entornos en donde se desarrollan las intervenciones planeadas tomando en cuenta la complejidad y la interacción de todos los factores

Fátima Rivas-Moreno

El encargo social universitario. Un compromiso institucional del
PNF Avanzado en Gestión Pública para la transformación de la
realidad territorial



que intervienen en el éxito o fracaso de los trabajos vinculados con los procesos de desarrollo económico y humano (Gutiérrez y Calle, 2019).

En este sentido de comprender que la construcción de un conocimiento científico en la UTD "Francisco Tamayo" no puede ser una imitación de los modelos de gestión pública universidades localizadas en ciudades del centro del país o simples trámites burocráticos de cumplimiento con el poder central que "desvincula y desconoce la existencia de una prolija y profunda producción académica en torno al fenómeno de la participación en el contexto territorial" (Chaguaceda *et al*, 2013, p.97). La gestión pública institucional en el estado Delta Amacuro responde necesariamente a una realidad socio-histórica y a un territorio comprendido en cuatro municipios; dos totalmente fluviales y los otros dos con más del 40 % fluvial, caracterizados por un complejo sistema de caños donde está presente la herencia ancestral del pueblo Warao con su historia de resistencia ante la exclusión geográfica. También, dentro del área de influencia de la universidad se encuentran dos municipios del sur del estado Monagas.

El conocimiento que emerge del PNFA reconoce que el tiempo y el espacio en el Delta del Orinoco dictan una lógica administrativa distinta. Entendiendo que el "determinismo geográfico, supone que todas las actitudes y actividades de los pobladores están gobernadas por las condiciones físicas del medio donde se encuentra" (Delgado, 1986, p.1), por lo que, en la realidad socio-histórica del Delta, la gestión pública tradicional la eficiencia se mide en horas-hombre de oficina. El gestor público formado en el PNFA de la UTDFT construye conocimiento al diseñar protocolos de atención comunitaria e institucional que trata de integrar la logística del PNFA con la administración del Estado, creando una teoría administrativa que "intentar arribar a una conceptualización de la administración cuya validez sea universal, y que contemple postulados que realmente satisfagan las necesidades actuales y futuras de las comunidades" (Ballina Ríos, 2019, p.3).

Esta aportación considera que la realidad socio-histórica del Delta es plurinacional. El trabajo académico y científico fundamental del PNFA está mediado por la identificación de las "lógicas de procesos intelectuales"; es decir diferenciar dentro de los "principales métodos para la utilización de la lógica en la propiedad intelectual, la formulación de soluciones prácticas que abarquen los problemas asociados con la omisión de la lógica y los beneficios fruto de los mismos" (Samaniego y Lascano, 2017, p.1). Particularmente, en el acercamiento con el Pueblo Warao, la administración pública formal es piramidal y rígida, mientras que la organización sociopolítica Warao es circular y basada en el consenso comunitario. La construcción de conocimiento situado desde el PNFA de la UTDFT propone un modelo de Gestión Pública Intercultural, donde el gestor en formación se vincula con las comunidades del Pueblo Warao. Esta apertura epistemológica fortalece el contacto directo del gestor, no solo con el pueblo Warao, sino también con su entorno.

Fátima Rivas-Moreno

El encargo social universitario. Un compromiso institucional del
PNF Avanzado en Gestión Pública para la transformación de la
realidad territorial



Por lo tanto, desde la visión avanzada se teoriza que el Estado debe "desconcentrarse" no solo en funciones, sino en pensamiento. El egresado de la UTDFT no gestiona para el ciudadano; gestiona con el habitante del Delta, convirtiendo la vulnerabilidad histórica en fortaleza organizativa. Este saber científico-social es lo que permite que la gestión institucional universitaria trascienda el aula y se materialice en políticas públicas reales que reconozcan, por fin, la singularidad histórica del estado Delta Amacuro.

En relación a lo anterior, se requiere de marcos metodológicos con enfoques Integradores desde la Praxis Territorial que sustente la construcción de conocimientos, bajo esta premisa el PNFA en Gestión Pública del Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la Universidad Politécnica Territorial "Argelia Laya" y la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo", no puede limitarse a un acto meramente contemplativo; por el contrario, requiere de una arquitectura metodológica que valide la intersección entre la academia, la investigación, la innovación y la realidad social-comunitaria del estado Delta Amacuro. En este sentido, se aporta desde la crítica-reflexiva, el cual permite trascender la descripción de los procesos administrativos para enfocarse en la transformación de la gestión institucional.

En conclusión, el enfoque que articula lo académico de los Programas Nacionales de Formación Avanzada con lo administrativo/estratégico de la Maestría en Gestión Pública, se centra en comprender cómo la Gestión Institucional Universitaria empleando el paradigma sociocrítico y el método de Investigación-Acción Participativa (IAP), facilita que los gestores en formación reflexionen críticamente sobre su praxis académica y territorial, garantizando así una visión integrada; teóricamente sólida, aplicable y pertinente para el desarrollo de la Universidad y su entorno socioterritorial.

Nota: [1] Síntesis curricular: **Fátima Rivas Moreno**. Ingeniera en Petróleo. Universidad de Oriente, Venezuela; Técnico Superior Universitario en Electricidad. Universidad Politécnica Territorial del estado Bolívar Venezuela; Maestrante en el Programa Nacional de Formación en Gestión Pública. Convenio de Cooperación Interinstitucional UPTBAL-UTDFT

Referencias

- Ballina Ríos, F. (2019). Problemática epistemológica y sociológica de la teoría administrativa. *Ricea. Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*. Vol. 8, Núm. 16 Julio - Diciembre 2019. <https://doi.org/10.23913/ricea.v8i16.142>
- Chaguaceda, A.; Córdova, E. y León, M. (2013). Los desafíos de la política comunitaria en Venezuela. *Lecturas sobre una experiencia local*. Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad Vol. XX No. 57 0 Mayo / Agosto de 2013. <https://www.scielo.org.mx/>

Fátima Rivas-Moreno

El encargo social universitario. Un compromiso institucional del PNF Avanzado en Gestión Pública para la transformación de la realidad territorial



- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV.1999). Gaceta Oficial N° 5.908 Extraordinaria 19 de febrero de 2009. Caracas-Venezuela
- Córica, J. (2020). Resistencia docente al cambio: Caracterización y estrategias para un problema no resuelto. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, vol. 23, núm. 2, pp. 255-272, 2020. Asociación Iberoamericana de Educación Superior a Distancia. <https://www.redalyc.org/>
- de Leonardi, R. (2023). Aportes a una pedagogía emancipadora de, desde y para nuestra américa. En: Imer, P. (Coord.). Educación Rodrigueana para el Socialismo del Siglo XXI. Edic. Centro Cultural de Cooperación Floreal Gorini. <https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/>
- Delgado, O. (1986). Permanencia del determinismo geográfico en la enseñanza de la geografía en Colombia. No. 18. II SEMESTRE 1986. Universidad Pedagógica Nacional [digitalizado por red académica]. Colombia. <https://revistas.upn.edu.co/>
- Gutiérrez, L. y Calle, C. (2019). Factores que afectan el servicio de asistencia técnica directa rural, en los modelos de transferencia tecnológica con enfoque territorial. *RHS. Revista. Humanismo. Soc.* 7(2): 81 - 86, diciembre 2019. <https://dialnet.unirioja.es>
- Decreto Presidencial N.º 1.225 de creación de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo" (UTDFT). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 40.547. (Extraordinario), noviembre 24, 2014.
- Lombardi, O. y Moyano, N. (2012). La ilusión del cambio en un universo relativista atemporal. *Revista Colombiana de Filosofía de la Ciencia*, vol. XII, núm. 24, enero-junio, 2012, pp. 9-29 Universidad El Bosque Bogotá, Colombia. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41423933002>
- Loyo, R. (2023). Gestión pública académica universitaria. Una visión hermenéutica desde la Universidad Politécnica Territorial de Falcón "Alonso Gamero". Tendencias en la Investigación Universitaria, Una Visión desde Latinoamérica, Vol. XX. Fondo Editorial Universitario Servando Garcés. <https://doi.org/10.47212/tendencias2023vol.xx.11>
- Pereira, L.; Díaz, J.; Pereira, M. y Suárez, W. (2008). Influencia del modelo burocrático-populista en la gestión de la investigación: caso Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales v.14 n.3. Maracaibo dic. 2008.* <https://ve.scielo.org/>
- Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública (PNFA-GP, 2018). Universidad Politécnica Territorial "Argelia Laya". Miranda. Venezuela.
- Rojas Malagón, K. (2025). Pensar en voz alta: resistencia académica frente a la lógica del capital. Cuestiones Pedagógicas. Revista de Ciencias de la Educación, 34 (2), pp.1-19. <https://www.doi.org/10.12795/CP.2025.i34.v2.07>
- Rossi, P. (2008). Tensiones dialécticas en el pragmatismo Humanista de Williams James. *Limite. Revista de Filosofía y Sociología. Volumen 3. Número 18. 2008*, pp. 71-89. <https://dialnet.unirioja.es>



- Samaniego, L. y Lascano, G. (2017). Aplicación práctica de la lógica en los procesos administrativos en materia de propiedad intelectual. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*, núm. 2, pp. 1-19, 2017. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
<https://www.redalyc.org/journal/6002/600263744012/html/>
- Solís, F. (2025). Burocracia y su implicación en la administración de las organizaciones. Capítulo 4. <https://cathi.uacj.mx/>

Vanessa Zabaleta Monroy ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Delta Amacuro
vanesazabaleta2022@gmail.com
ORCID: 0009-0004-5778-9425



Modelo de gestión socioproductiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

Resumen

Este trabajo surge de la necesidad de evaluar si es posible transformar la actual Caja de Ahorro del personal administrativo de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo, Tucupita del estado Delta Amacuro en algo más que un simple fondo de préstamos. A través de un estudio cualitativo y documental, nos propusimos entender cómo las cajas de ahorros de las universidades pueden convertirse en un soporte real para el emprendimiento local, aun cuando la gestión actual cumple con su labor tradicional de protección social, resulta insuficiente frente a las exigencias económicas del entorno. Por ello, se plantea un modelo de gestión socioproductiva que permita a los trabajadores administrativos utilizar sus ahorros como capital para emprender en proyectos económicos propios. Al final, la Caja de Ahorro debe dejar de ser un ente pasivo y se convierta en un motor de desarrollo que impulse la economía productiva dentro del estado Delta Amacuro, otorgándole un sentido trascendental al ahorro de los afiliados, una poderosa herramienta de transformación social y progreso colectivo.

Palabras clave: Gestión socioproductiva; caja de ahorro; personal administrativo; emprendimientos; Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Socio-productive management model of the savings bank for administrative staff at the Francisco Tamayo Deltaic Territorial University to promote entrepreneurship, Tucupita, Delta Amacuro State

Abstract

This work arises from the need to assess whether it is possible to transform the current savings bank for administrative staff at the Francisco Tamayo Deltaic Territorial University in Tucupita, Delta Amacuro state, into something more than just a simple loan fund. Through a qualitative and documentary study, we set out to understand how university savings banks can become a real support for local entrepreneurship. What we found is that, although the current management fulfills its traditional role of social protection, it has fallen short in the face of the economic demands of the environment. Therefore, we propose a socio-productive management model that allows administrative workers to use their savings as capital to undertake their own projects. Ultimately, the intention is for the savings bank to cease being a passive entity and become an engine of development that drives the productive economy within the state of Delta Amacuro, giving a much more ambitious and transformative purpose to the savings efforts of its members.

Keywords: Socio-productive management model; savings bank; administrative staff; entrepreneurship; Francisco Tamayo Delta Territorial University

Introducción

En la actualidad, la importancia de los emprendimientos radica en la independencia económica, bienestar y calidad de vida. En estos momentos el país está pasando por una crisis económica y social, y muchos se han visto en la necesidad de buscar alternativas que generen ingresos y poder cubrir con sus necesidades, aquí entra el emprendimiento como forma de ganarse la vida y poder sobrevivir a la situación, demostrando una vez más la creatividad, el talento, innovación y el poder de adaptarse y hacer frente a las adversidades.

En tal sentido, las políticas públicas están cambiando actualmente de políticas centradas en las pequeñas y medianas empresas para priorizar el fomento de políticas de emprendimiento, que apoyan a los emprendedores sin dirigir la atención a objetivos cuantitativos ni a empresas o grupos de empleos específicos (Henrekson y Stenkula, 2010). En ese sentido, se reconoce que el emprendimiento es “una iniciativa innovadora e inherente de la sociedad que contribuye a la sostenibilidad económica de millones de familias logrando el desarrollo económico y local de un país e impulsando el mejoramiento de la calidad de vida de la población (Argandoña *et al*, 2024, p.55).

No obstante, existe una brecha notable entre las políticas públicas de emprendimientos y las instituciones universitarias. Particularmente, la caja de ahorro del personal administrativo de la Universidad Territorial Deltaica Francisco

Vanessa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioprodutiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

Tamayo (UTDFT) se encuentra parcialmente paralizada, lleva años sin otorgar préstamos a sus afiliados. Asimismo, no tiene una directiva responsable del manejo financiero y administrativo que garantice los beneficios a todos los socios. Esta situación persiste a pesar de que el Estado Venezolano promulgó la *Ley para el Fomento y Desarrollo de Nuevos Emprendimientos* (2021), donde reafirmó el apoyo a los emprendedores, creando medios de financiamientos para que puedan desarrollarse y establecerse en el mercado. Dejando claro el marco legal que protege los derechos de los emprendedores.

Por lo expresado anteriormente, resulta necesario que las universidades se involucren en el fomento del desarrollo del emprendimiento de una “manera holística”, pues no basta con dotar de conocimientos a los emprendedores afiliados de las cajas de ahorro, sino que también es necesario generar estrategias que propicien mayores aportes al fomento del desarrollo empresarial (Argudo *et al.*, 2019, citado en Tapia *et al.*, 2020) dentro de una cultura de nuevos emprendimientos como los ya existentes, los cuales deben reinventarse puesto que deben ser de carácter innovador, que se sustenten en las nuevas tecnologías y que contribuyan con soluciones eficaces para satisfacer las necesidades de la sociedad (Tapia *et al.*, 2020). En este contexto, se plantea teóricamente un modelo de gestión socioproductiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos. Tucupita, Estado Delta Amacuro.

Modelo de Gestión Socioproductiva en las Universidades

En países como Colombia, Perú, México, Ecuador, Argentina y Venezuela, la conformación de redes socioproductivas ocupa un lugar relevante, puesto que mediante las mismas se promueve el crecimiento económico sostenido, y se fomenta la innovación que, mediante prácticas gerenciales acertadas, vendría a constituir una estrategia fundamental de desarrollo sostenible, en el que se deben considerar factores tales como los sujetos económicos, sociales, naturales y culturales, a pesar de las diferencias ideológicas y las confrontaciones entre sus modelos económicos y sociales (Linares *et al.*, 2012, citado en Montes de Oca, 2020).

Por lo tanto, los emprendimientos socioproductivos “generan bienes y servicios en los territorios, con el propósito de que los procesos de producción activen al mercado y facilite el desarrollo personal mediante la integración social de los agentes sociales excluidos” (Borrayo *et al.*, 2019, citado en Montes de Oca, 2020, p.302). En este sentido, los nuevos modelos de emprendimientos socioproductivos lo orientan en “la implantación de nuevas formas de organización de la producción y la participación directa del Estado en la producción de bienes y servicios, dirigida al logro de tres objetivos: a) desarrollo endógeno; b) estabilidad laboral y, c) soberanía alimentaria” (Obuchi *et al.*, 2011, citado en Salas *et al.*, 2104, p.270).

Vanessa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioproductiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

De manera coherente, “la universidad ayuda a formar el potencial humano altamente calificado para que promueva el desarrollo económico social y cultural del municipio, garantizando la formación de investigadores que busquen soluciones a problemas, que mejoren la educación y que impulsen la productividad” (Gallardo, 2019, p.2). en una perspectiva general, el rol de la Universidad en el nuevo modelo productivo venezolano, contempla al emprendimiento socio-productivo en el marco de la educación liberadora. Desde esa realidad, los emprendimientos en las universidades se han invisibilizado, eludiendo que la comprensión del emprendimiento, socio-productivo como una acción educativa, sugiere una conciencia social liberadora (Domínguez y Rodríguez, 2020).

Las Cajas de Ahorro como Estructuras de Microfinanciamiento

Desde la perspectiva de Suescum Coelho (2014), las cajas de ahorro son “asociaciones sin fines de lucro que se crean a partir de la voluntad fundacional de sus asociados para incentivar el ahorro, y como medio para impulsar el desarrollo económico, la satisfacción de las necesidades de consumo de bienes y servicios por parte de sus miembros” (p.45). Este autor confirma la teoría que las cajas de ahorro además de fomentar el ahorro entre sus afiliados, también fortalece la participación de los ciudadanos, donde ellos pueden participar, decidir cómo gestionar sus recursos y crear vínculos de solidaridad entre los afiliados, ejemplo: pueden otorgar préstamos en caso de emergencia familiar a uno de los afiliados.

Aunado a esto, resalta cómo las cajas de ahorro no solo cumplen una función financiera, sino también política y social, al fortalecer la participación ciudadana y la autogestión dentro del marco de la participación de las comunidades, y esto supone que se impulsa la independencia económica de las personas al formar parte importante del desarrollo económico local. En estos tiempos, la universidad reconoce que la actividad de emprendimiento como modelo emergente en la conceptualización de las actividades que desarrolla la universidad frente a la creación y comercialización de productos innovadores en el marco de los sistemas nacionales y regionales de innovación (Orozco y Chavarro, 2008).

En definitiva, la gestión pública influye en el funcionamiento óptimo y eficaz de las cajas de ahorros, la Superintendencia de Cajas de Ahorros (SUDECA, 2017) es una institución de reconocida trayectoria se consolida como un referente en la regulación del sector de ahorro. Su labor se centra en impulsar el desarrollo social y económico mediante una supervisión eficiente, apoyada en tecnología de vanguardia y un asesoramiento técnico de calidad, siempre bajo principios de honradez, compromiso transparencia y servicio. De modo que, es posible asumir que la participación protagónica de los asociados y asociadas en la vida organizativa de la caja de ahorro para el fortalecimiento y desarrollo de mecanismos de auxilio mutuo, iniciativas consorciadas entre cajas de ahorro, la elaboración de planes estatales de promoción, fomento y supervisión coherente,

Vanessa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioprodutiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

más cercana y oportuna de las Cajas de Ahorro, modificación del marco legal con participación protagónica de los asociados y asociadas, y finalmente la articulación con redes nacionales e internacionales de la economía social y solidaria (Rondón, 2018).

Modelos de Gestión para la Facilitación de Ideas y Emprendimientos Productivos

El emprendimiento se puede definir como “la capacidad de una persona para gestionar y organizar diversos factores de la producción, innovar, tomar riesgos y enfrentar situaciones imprevistas” (Vargas y Uttermann, 2020 citado en Ocaña y Carreño, 2025). De manera que, el emprenderismo “es dinamizador de la economía nacional y como alternativa de desarrollo social y porque es necesario construir una “verdadera red de emprendimiento”, tarea relativamente compleja, por la variedad de actores que se deben incorporar y por los recursos que se deben comprometer” (Rodríguez y Jiménez, 2005, p.86).

Desde ese ángulo, la gestión pública reconoce la importancia del emprendimiento en el desarrollo económico, la ve como una oportunidad de fortalecer los mercados, introduciendo nuevos productos, generando empleos y oportunidades laborales e impulsando la participación comunitaria, lo cual quiere decir que un modelo de gestión de emprendimiento debe “incluir una incubadora de ideas de negocio, que se brinden servicios de mentoría, entrenamiento, servicio de visibilidad a los emprendimientos que se atraigan socios comunitarios y centros de formación” (Rosales y Avila, 2023, p.67).

En general, las actividades emprendedoras constituyen una de las principales fuerzas de la economía nacional y local, lo que ha llevado a los gobiernos a promover medidas de impulso a la innovación y creación de emprendimientos, entre las que se incluyen la incorporación de competencias productivas clave a desarrollar por el sistema educativo (Herruzo et al, 2019 citado en Ocaña y Carreño, 2025).

Metodología

Bajo un enfoque cualitativo y mediante el método documental, el estudio describe las necesidades operativas de la caja de ahorro de la UTDFT con el fin de optimizar la gestión administrativa (Morocho, 2020). Para ello, se parte de un diagnóstico de “sus rasgos característicos, funcionamiento y la potencialidad que poseen para atender necesidades financieras no satisfechas existentes en los afiliados” (Suescum Coelho, 2014, p.45).

El recorrido metodológico, permitió obtener la información preliminar indirectamente de los afiliados mediante las memorias de sustentabilidad de la caja de ahorro, libros, anexos, la generación de información financiera a través de

Vanesa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioprodutiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

la consulta en dichos documentos (Moposita, 2023). Por lo tanto, la participación protagónica de los afiliados que conforman la asamblea de la caja de ahorro, con voz y voto decidir de qué manera gestionar sus recursos.

Actualmente la Caja de Ahorro del Personal Administrativo posee un total de 340 afiliados (149 fijos, 117 contratados y 74 jubilados). El aporte mensual de los asociados es de 10% sobre su sueldo base, y 10% el aporte patronal (como estímulo de ahorro a sus trabajadores). La población para el estudio fueron los socios que pertenecen a la caja de ahorro, fijos y contratados.

Resultados

Con base en las particulares operativas de la caja de ahorro, la orientación del modelo de gestión socioproductiva para el emprendimiento de los afiliados de la caja de ahorro objeto de estudio, se determinó que la orientación del modelo de gestión socioproductiva para el emprendimiento de sus afiliados se sustenta en las dimensiones propuestas por Montalvo y Jácome (2018). Estos autores proponen tres ejes fundamentales para potenciar la efectividad de estas organizaciones como fuentes de financiamiento: el capital social, la orientación hacia el desarrollo local y la integración. Estas dimensiones indicadas y, en general, “todo el modelo de gestión, deben sostenerse sobre los principios y valores de finanzas populares y solidarias, y garantizar la sostenibilidad integral de la caja de ahorro” (p.94).

Razón por la cual, se tiene que delinear estrategias que propicien el emprendimiento entre los afiliados a las cajas de ahorros, “apuntaladas en nuevas tecnologías; conocimiento y herramientas que permitan desarrollar proyectos sostenibles e innovadores” (Tapia et al., 2020, p.1), para apoyar, impulsar, financiar y hasta capacitar a todo aquel que decida emprender con algún producto en pro del desarrollo económico de la región.

Análisis del caso: Utilización del capital que existió

La Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo, enfrenta retos significativos en materia de desarrollo económico y empleabilidad regional. Es imperativo precisar que la institución no funge como un ente generador de empleo directo, sino como el eje encargado de la formación de talento humano calificado para dinamizar el entorno productivo. Muchos de los trabajadores administrativos y sus familias dependen de ingresos limitados, lo que dificulta su capacidad para invertir en iniciativas productivas.

No obstante, al contrastar esta premisa con la realidad operativa de la institución, se observa un “desfase considerable”; tal como se muestra en la Figura 1, predomina una tendencia hacia el financiamiento de necesidades asistenciales y domésticas por encima de la inversión productiva. Se observa que el 35% de los créditos se destina a gastos médicos, seguido de un 25% para útiles escolares. El

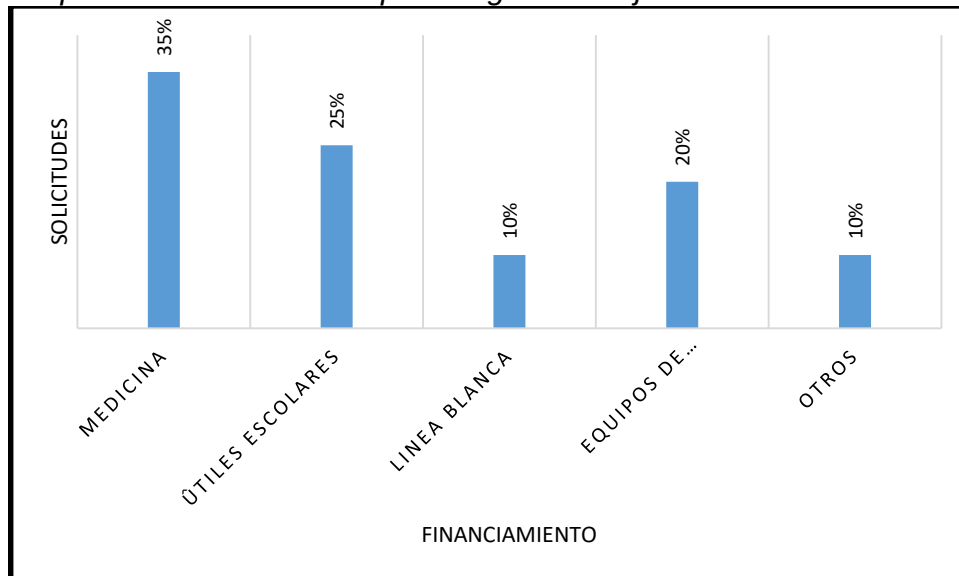
Vanesa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioproductiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

resto del financiamiento se distribuye entre la adquisición de línea blanca (10%), equipos del hogar (20%) y otros rubros menores (10%), lo que evidencia que la mayoría de los préstamos se orienta a la resolución de contingencias personales y familiares. En este sentido, la caja de ahorro que apoye el emprendimiento se presenta como una solución viable para mejorar la calidad de vida de los afiliados, al mismo tiempo que se fortalece la economía local, de manera que, el emprendimiento en la gerencia pública venezolana, la necesidad de “redimensionar las instituciones públicas, a través de los desafíos que implica llevar a cabo una transformación, liderada por gerentes emprendedores; capaces de asumir el sentido de la oportunidad; aptos para lograr éxito con los proyectos que inician” (Veltri Rosal, 2024, p.87).

Figura 1.

Propósito de los créditos que otorgaba la caja de ahorro



Aunado a lo anterior, la gestión ineficiente de los antiguos Directivos de Caja de Ahorro del Personal Administrativo del I.U.T “Dr. Delfín Mendoza” (CAPEAIUTDELTA) en la adjudicación de estos préstamos generó un impacto desfavorable en la economía de los afiliados. Dicha situación no solo mermó su poder adquisitivo, sino que restringió sus posibilidades de acceso a futuros ciclos de financiamiento, limitando así su bienestar financiero a largo plazo, a saber:

- Préstamo a corto plazo, se descontaba en 24 cuotas quincenales. El interés era de 10% cobrado por adelantado.
- Préstamo mediano plazo, de 48 cuotas quincenales, el 15% de interés cobrado por adelantado.
- Préstamo línea blanca y equipo de computación, 12% de interés en cada cuota. Estos se podían cancelar así:

Vanessa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioprodutiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

24 cuotas (corto) quincenales mensuales

48 cuotas (mediano) quincenales mensuales

- Préstamo 888, 8% de interés cobrado por adelantado en 8 cuotas quincenales.
- Prestamos hallaqueros, 8% de interés cobrado por adelantado.
Opciones: 24 cuotas quincenales, 12 cuotas mensuales.
- Préstamos útiles escolares, 8% de interés cobrado en cada cuota
Opciones: 24 cuotas quincenales, 12 cuotas mensuales.
- Préstamo Medicina, 6% de interés cobrado en cada cuota.
Opciones: 24 cuotas quincenales, 12 cuotas mensuales.

Ante las deficiencias detectadas en el modelo tradicional, la factibilidad de gestión socioproductiva para el emprendimiento de la Caja de Ahorro del Personal Administrativo de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo se presenta como una respuesta a las crecientes necesidades de los afiliados en un entorno económico desafiante. Considerando no solo los aspectos financieros, sino también las dinámicas sociales y las necesidades del personal administrativo, promoviendo así un enfoque integral que favorezca el desarrollo sostenible y el bienestar de la comunidad universitaria.

Orientación de los emprendimientos hacia el desarrollo local:

Actualmente, y de acuerdo con diagnóstico de la situación actual revela nudos críticos que comprometen la operatividad de la institución. En primer lugar, se observa una desarticulación institucional entre la Directiva de la Caja de Ahorro y la Directiva de la Universidad, lo que impide la actualización oportuna de las nóminas y, por ende, el desconocimiento del estado de cuenta de los trabajadores. Esta parálisis administrativa imposibilita el otorgamiento de créditos al carecer de procesos de autorización vigentes. Finalmente, la vulnerabilidad financiera es crítica: el estancamiento de los fondos en moneda nacional, frente a la volatilidad cambiaria, genera una descapitalización progresiva de los ahorros de los afiliados

La gestión socioproductiva de la caja de ahorro se proyecta como mecanismo orientado a administrar recursos financieros, otorgar financiamiento a los emprendimientos, capacitar a los emprendedores, supervisar y darle seguimiento a todo el proceso de elaboración del producto hasta su culminación. Después, la misma caja de ahorro organizará la exhibición para presentar los productos ante la comunidad universitaria y el resto de la sociedad, siguiendo el ejemplo de las ferias productivas impulsadas por el gobierno. De forma que, el modelo de gestión socioproductiva se fundamenta en la apertura de una línea de financiamiento inédita para los afiliados de la UTDFT a fin de apoyar a los asociados que deseen incursionar en el emprendimiento o en su efecto aumentar sus recursos para que puedan ampliar sus operaciones económicas. Es una oportunidad para que los

Vanessa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioproductiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

afiliados desarrollen habilidades e ideas creativas, ejecuten sus propios proyectos y así obtener un mayor rendimiento económico del núcleo familiar.

Siendo así, es importante que desde UTDFT se facilite alternativas para el desarrollo socioproductivo. Ello implica no solo la creación de mecanismos de formación y seguimiento, sino también la articulación con redes de emprendimiento para preparar de forma integral al potencial humano. Este enfoque productivo e inclusivo garantiza que los empleados administrativos posean las capacidades necesarias para liderar iniciativas económicas sostenibles mediante el desarrollo de las micro y medianas empresas, pues estas pueden ser opción para obtener ingresos, siendo el auto empleo la principal alternativa dentro de la población económicamente activa (Tapia *et al.*, 2020). Además, esta alternativa factible de cumplimiento del encargo social de la universidad tal como establece la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela número 40.547, p. 416.743), de contribuir activamente al desarrollo endógeno integral y sustentable en su influencia territorial, de acuerdo con las necesidades del pueblo, a partir de las realidades geohistóricas, culturales, sociales y productivas.

Conclusión

Este estudio realiza un aporte significativo al paradigma de las finanzas solidarias de las cajas de ahorros universitarias, al demostrar que estas instituciones pueden trascender su función crediticia básica. La propuesta busca transformar la caja de ahorro en un sistema de gestión socioproductiva eficaz, fundamentándose en la apertura de financiamiento inédito que genere un precedente para que otras cajas de ahorro del sector universitario y público actúen como agentes dinamizadores de la economía productiva local.

Si bien la propuesta es teóricamente sólida, su implementación efectiva está sujeta a variables externas como la volatilidad macroeconómica del país y la necesidad de una formación técnica rigurosa para los afiliados antes de la asignación de capital. Bajo este escenario, se proyecta la evaluación del impacto sociodemográfico que dichos emprendimientos generen en el estado Delta Amacuro tras su ciclo inicial de ejecución.

Referencias

- Argandoña, H.; Arteaga, K.; Pillasagua, R.; y Zambrano, L. (2024). Las políticas públicas y su relación con los emprendimientos para el desarrollo productivo del Ecuador. Compromiso Social. Revista de la UNAN-Managua, Extensión Universitaria, Edición Especial. <https://camjol.info>
- Domínguez, E. y Rodríguez, I. (2020). El emprendimiento socio - productivo Universitario: una estrategia para la liberación. Vol. 3, Núm. 1 (2020): Revista del Observatorio Digital Latinoamericano "Ezequiel Zamora".

Vanessa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioproductiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

- <http://revistas.unellez.edu.ve/>
Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Número 40.547 de fecha Caracas, lunes 24 de noviembre de 2014.
- Gallardo, J. (2019). Integración universidad-comunidad para el fortalecimiento del desarrollo socio- productivo desde la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, municipalizada Elorza. http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=1460
- Henrekson, M., Stenkula, M. (2010). Emprendimiento y Políticas Públicas. En: Acs, Z., Audretsch, D. (eds.) Manual de Investigación en Emprendimiento. Serie Internacional de Manuales sobre Emprendimiento, vol. 5. Springer, Nueva York, NY. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1191-9_21
- Ley para el Fomento y Desarrollo de Nuevos Emprendimientos* publicada en Gaceta Oficial N.º 6.656 Extraordinario del 15 de octubre de 2021. República Bolivariana de Venezuela.
- Montalvo, Y. y Jácome, V. (2018). Elementos para la construcción de un modelo de gestión dirigido a la banca comunal en Ecuador. *Revista CIFE*. Vol. 20 N.º 32 / enero-junio 2018 / pp. 79-102. Bogotá-Colombia. dialnet.unirioja.es
- Montes de Oca, Y. (2020). Perspectivas del emprendimiento social y redes socioproductivas de pequeños productores en Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXVI, núm. 1, pp. 300-312, 2020. Universidad del Zulia. <https://www.redalyc.org/>
- Moposita, A. (2023). modelo de gestión financiera para el desarrollo competitivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio Ltda. en la ciudad de Cayambe, 2021. UNIANDES. Ecuador. <https://dspace.uniandes.edu.ec/>
- Morocho, R. (2020). Modelo de Gestión Administrativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores de la Universidad Técnica de Machala. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Ecuador. <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1218>
- Ocaña, G. y Carreño, A. (2025). Modelo de Gestión para Pequeños Emprendedores de la Ciudad de Sangolquí Cantón Rumiñahui. Vol. 9 No.1(2025): *Journal Scientific Investigar*. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e416>
- Orozco, L. y Chavarro, D. (2008). Universidad y emprendimiento. Hallazgos, núm. 10, diciembre, 2008, pp. 65-97 Universidad Santo Tomás Bogotá, Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/4138/413835171006>
- Rodríguez, C. y Jiménez, M. (2005). Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de la literatura INNOVAR. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 15, núm. 26, julio-diciembre, 2005, pp. 73-89 Universidad Nacional de Colombia Bogotá, Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802606.pdf>
- Rondón, J. (2018). Seis desafíos para las Cajas de Ahorro en Venezuela. *Latín América en movimiento*. [Trabajo en línea]. <https://www.alainet.org/>
- Rosales, D. y Avila, A. (2023). Modelo de gestión de emprendimiento para la creación e impulso de empresas de la industria creativa en la Universidad Autónoma del Caribe. [Trabajo de Maestría. Universidad Autónoma del

Vanessa Zabaleta Monroy

Modelo de gestión socioproductiva de la caja de ahorro del personal de administración de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para el impulso de emprendimientos, Tucupita, Estado Delta Amacuro

- Caribe]. Colombia. <https://repositorio.uac.edu.co/>
- Salas, M.; Cadena, G.; Trinca, D. y Pulido, N. (2014). El modelo socio-productivo impulsado por el Estado venezolano, 2007-2013: Algunos impactos territoriales. *Perspectiva Geográfica*, 19 (2), 259-288.
- Suescum Coelho, C. (2014). Las Cajas de Ahorro y el Sistema Microfinanciero. *Sapienza Organizacional*. Año 1. N° 1. Enero / Junio 2014. Pg: 45-66. <https://www.redalyc.org/pdf/5530/553056603005.pdf>
- Superintendencia de Cajas de Ahorro. (SUDECA, 2017). Ministerio del Poder Popular de Economía y Finanzas. <https://www.mppef.gob.ve/superintendencia-de-cajas-de-ahorro-sudeca/>
- Tapia, H.; Erazo, J.; Narváez, I. y Matovelle, M. (2020). Estrategias para el fomentar el emprendimiento y desarrollo empresarial: Caso. Universidad Católica de Cuenca. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, vol. 5, núm. 10, pp. 833-861, 2020. Fundación Koinonía. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215030/html/>
- Veltri Rosal, R. (2024). Emprendedurismo en la gerencia pública venezolana. *Revista Unimar Científica*, volumen 1 noviembre 2021. <https://revista.unimarcientifica.edu.ve/>

Ana Matilde García Hernández [1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.

Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.

Tucupita. Venezuela.

Insudiferca 2016@gmail.com

ORCID: 0009-0000-4295-1435



Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

Resumen

Este estudio propone estrategias de organización y financiamiento basadas en la gobernanza pública para fortalecer a los emprendedores independientes del municipio Tucupita del estado Delta Amacuro. La investigación orientó en revisar esquemas organizativos y financieros que respondan a las particularidades de cada emprendimiento, reconociendo que no todos tienen las mismas metas ni necesidades. Mediante el trabajo en equipo, se identificaron las fortalezas de cada participante para ayudarlos a ser más competitivos. Los resultados demuestran que la gestión para los emprendimientos no debe quedarse solo en trámites, sino enfocarse en que el negocio realmente sobreviva económicamente. Al respecto, la evidencia obtenida a través de la práctica emprendedora permite afirmar que el resguardo del patrimonio y la diversificación estratégica resultan esenciales para la resiliencia y permanencia de la organización en el mercado. En conclusión, como el entorno económico es inestable y difícil de controlar, el éxito de quien trabaja por cuenta propia depende de una planificación técnica que anticipe el deterioro de los recursos y optimice el flujo de caja, garantizando así una operatividad sostenible frente a las adversidades del sistema económico.

Palabras clave: emprendimiento; emprendedores; formación financiera; gobernanza; educación financiera; comerciante informales.

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

Organizational and financial strategies structured around the principles of public governance for independent entrepreneurs

Abstract

This study proposes organizational and financing strategies based on public governance to strengthen independent entrepreneurs in the municipality of Tucupita in Delta Amacuro state. The research focused on reviewing organizational and financial schemes that respond to the particularities of each venture, recognizing that not all have the same goals or needs. Through teamwork, the strengths of each participant were identified to help them become more competitive. The results show that management for enterprises should not be limited to paperwork, but should focus on ensuring that the business actually survives economically. Based on my personal experience as an entrepreneur, it was confirmed that taking care of what you have and not depending on a single product is crucial for business continuity and avoiding bankruptcy. In conclusion, as the economic environment is unstable and difficult to control, the success of the self-employed depends on technical planning that anticipates the deterioration of resources and optimizes cash flow, thus ensuring sustainable operations in the face of economic adversity.

Keywords: entrepreneurship; entrepreneurs; financial training; governance; financial education; informal traders

Introducción

En la actualidad el emprendimiento es un pilar del bienestar social y económico, impulsado por su capacidad para generar puestos de trabajo y modernizar los mercados. Países de diversos continentes desde Colombia y México hasta España, han reestructurado sus modelos económicos e instituciones para priorizar el apoyo a los emprendedores. Esta apuesta responde a una premisa clara: incentivar la creación de empresas se traduce directamente en un mayor desarrollo, competitividad y una mejor calidad de vida para sus habitantes (Rivera, 2019). En este sentido, el emprendimiento se ha consolidado como un objeto de estudio prioritario en las esferas académica, investigativa y política. Este interés radica en su potencial para dinamizar el progreso económico y fortalecer los sistemas de innovación dentro de las naciones, adaptándose a sus particulares entornos sociales y culturales (Vargas y Uttermann, 2020).

A pesar de que el entorno en Venezuela se considera desfavorable y con escasas garantías para la creación y el crecimiento empresarial, los ciudadanos mantienen una firme voluntad emprendedora. Esta capacidad de generar iniciativas en condiciones tan adversas ha llevado a que se les reconozca como héroes, debido a su resiliencia frente a la hostilidad del mercado (Grant thornton, 2025). Considerando esto, emprender es una alternativa de ingresos vital para las familias venezolanas, el enfoque debe pasar de la supervivencia al crecimiento sostenido. resulta primordial que los mismos puedan ser sostenibles y crezcan en el largo plazo, y para lograrlo, necesitan de una buena base que les permita aprovechar las

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

oportunidades que el país ofrece. En este sentido, es indispensable establecer una guía que facilite la formalización de estas unidades económicas. Al profesionalizar áreas como el control interno, la contabilidad y el cumplimiento legal, los emprendedores podrán aprovechar mejor las oportunidades del mercado y asegurar que sus proyectos se conviertan en empresas rentables en el futuro (Monasterio *et al*, 2025).

Con el fin de materializar la transición desde la informalidad de los emprendedores hacia la estabilidad empresarial en el estado Delta Amacuro, este estudio se propone diseñar estrategias fundamentadas en los principios de gobernanza pública. Dichas acciones están orientadas al fortalecimiento organizativo y económico de los emprendedores independientes en el municipio Tucupita. Para ello, el abordaje se realizó mediante la investigación-acción participativa, integrando al sector informal bajo una perspectiva sociocrítica que permita “la construcción del conocimiento y la acción coherente, con miras a suscitar desarrollos autorreflexivos profundos en los emprendedores” (Ramírez, 2023, p. 170). Entendiendo que las políticas públicas no apoyan el emprendimiento ni el contexto nacional para su desarrollo. Además, la participación ciudadana y sus oportunidades de participar en las decisiones públicas en materia de apoyo al emprendimiento también son limitadas (Lobont *et al.*, 2021).

El comercio Independiente e Informal como Eje Dinamizador del Crecimiento Económico Local

A comienzos de la década de 1970, el antropólogo económico Keith Hart observó sobre la base de sus investigaciones realizadas en Ghana que el “sector informal no solo persistía, sino que se había ampliado. Esas actividades, no se las reconocía, registraba, protegía ni reglamentaba e incluía diversas actividades, desde el trabajo marginal de supervivencia hasta empresas rentables” (OIT, 2010, p.3). Mientras tanto, el Fondo Monetario Internacional (1993, citado en Esquivel *et al*, 2019), considera al “comercio informal como un mercado negro. Establecer dos tipos de comerciantes informales, los que desempeñan por una parte actividades lícitas y por otra quienes desempeñan actividades ilícitas” (p.8). En cambio, Medrano (2013, citado en Esquivel *et al.*, 2019) afirma que en el sector informal se centran actividades relacionadas con la comercialización de bienes de consumo y servicios básicos, sin dejar de mencionar la producción industrial de microempresas y talleres familiares (p.8).

El comercio informal puede “incentivar la transición hacia impuestos domésticos, aunque en general su efecto erosiona la base tributaria y limita la sostenibilidad de las reformas fiscales” (Gnangnon, 2023, citado en Campos y Ramírez, 2025, p.2571). En ese sentido, esta modalidad informal se ha convertido en las economías subdesarrolladas en una válvula de escape ante la falta de empleo y la forma más práctica de generar ingresos propios. Esto genera preocupación constante en los gobiernos para mejorar los índices de empleo y productividad a través de la

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

formalización, pues esta práctica erosiona la base tributaria y limita la sostenibilidad de las reformas fiscales (Quintero, 2021).

Para Mazón *et al.* (2025), “el comercio informal no solo actúa como una estrategia de supervivencia para las comunidades con escasas oportunidades laborales formales, sino que también contribuye significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) local y a la generación de empleo” (p.166). Aunque para estos autores, el sector informal puede contribuir al crecimiento económico a través del empleo, su impacto está limitado por la falta de inversiones en capital y tecnología, es una estrategia de supervivencia económica estructurada por limitaciones sistémicas del mercado laboral local (Mazón *et al.*, 2025).

Sobre este particular, el Grupo de Trabajo para Refugiados Migrantes (GTRM, 2023), afirma que el soporte adecuado al intervenir de manera técnica con emprendimientos, es necesario reconocer sus características principales para identificar de manera adecuada la asistencia oportuna según su nivel de madurez, para esto se presenta a continuación cada etapa del emprendimiento en función de poder realizar la comprensión de estas etapas, a saber:

1. Etapa de Ideación: En esta etapa se pueden enmarcar aquellas personas que cuentan solo con ideas de emprendimiento, pero aún no han sido implementadas o también aquellos que desean emprender, pero no saben en qué ni cómo hacerlo; no cuentan con estructuración de modelo de negocios ni experiencia o entendimiento claro del mercado. Puede presentar un prototipo en desarrollo que no genera ingresos por lo tanto tampoco está formalizado el emprendimiento.
2. Etapa Naciente: En esta etapa están aquellas personas que de alguna manera han implementado su idea de emprendimiento con al menos 3 meses en el mercado, puede encontrarse en proceso de estructurar su modelo de negocio, sin embargo, denota incipiente identificación de una clara oportunidad para su emprendimiento (identificación de problema/necesidad y solución), así como un básico sondeo de mercado. Pudo haber generado un testeo del prototipo por lo que cuenta con un producto mínimo viable con ventas intermitentes u ocasionales, y representan fuentes secundarias de ingresos. Podría presentar el emprendimiento en proceso de formalización.
3. Etapa Puesta en Marcha: En esta etapa se encuentran aquellas personas que ya han implementado su emprendimiento hasta 12 meses en el mercado, cuenta con una estructura de modelo de negocios básico, inicia sus primeros pilotajes de propuesta de valor y mercado, así como la validación para mejora de su producto. Identifica la generación de alianzas con otros actores. Cuenta con sus primeras ventas a través de un producto en proceso de mejora y podría presentarse en proceso de formalización de su emprendimiento.

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

4. Etapa Desarrollo Inicial: En esta etapa el emprendimiento se encuentra en el mercado hasta 24 meses en el mercado, presentando ventas más estables a través de un producto mejorado. Cuenta con formalización tributaria, así como con un modelo de negocios validado, propuesta de valor y segmento de clientes definida; se encuentra en la identificación de nuevos mercados y presenta mayor capacidad productiva.
5. Etapa de Consolidación: Se ha implementado con más de 25 meses en el mercado y cuenta con ventas y clientes frecuentes. Cuenta con un producto final, de hecho, puede encontrarse en el proceso de desarrollo de nuevos productos con valores agregados. Cuenta con formalización tributaria, del producto y de marca; así como una estructuración de plan de negocio o detalle de modelo de negocio avanzada, expansión de emprendimiento, apertura de nuevos mercados y escalabilidad. (p.25)

Tal como se observa, esto implica la necesidad de una “gestión estratégica organizativa con interacciones establecidas entre los recursos y capacidades, de tal forma, que, dado los cambios constantes en el mercado, se posibilite la adaptabilidad del emprendimiento” (Lucas *et al.*, 2029, p.666). Asimismo, la estrategia de financiamiento dependerá del desarrollo de la propuesta de valor, prototipado/producto mínimo viable y para definir los primeros esbozos del modelo de negocio. En este sentido se podrían identificar las siguientes fuentes: a) programas concursables de capital semilla; b) subvenciones gubernamentales; c) préstamos de consumo, personales o institucionales. Es importante mencionar que el tipo de financiamiento necesario dependerá de la naturaleza del negocio y las necesidades específicas del emprendedor/a (GTRM, 2023).

Estrategias Organizativas y Financieras de Fortalecimiento a los Emprendedores y Emprendimientos

Los emprendedores locales son piezas fundamentales para el progreso de su entorno. A través de la autogestión, crean proyectos que impulsan el bienestar propio, familiar y social; sin embargo, suelen enfrentar el desafío de carecer de las habilidades organizativas suficientes para asociarse con otras personas con espíritu emprendedor y potenciar así un crecimiento colectivo (Córdoba y Pereyra, 2015). En este mismo sentido, para estos autores se necesita potenciar la autoestima, la organización y las relaciones interpersonales de los emprendedores. Los emprendedores tienen que desarrollar valores y habilidades que les permitan trabajar de manera colaborativa y estructurada, siempre partiendo de su realidad individual y la de sus negocios. Es a través de talleres formativos, se crean espacios de autogestión y aprendizaje colectivo para los futuros socios de la cooperativa, que facilite la reflexión sobre sus experiencias previas y fomenta la construcción de conocimientos orientados a la autonomía y el empoderamiento, bajo una visión de emprendimiento comunitario.

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

Desde esta perspectiva, la formación de emprendedores puede convertirse en un soporte estratégico en el crecimiento económico y social de las regiones, ya que transforma recursos locales en oportunidades sostenibles. Al fomentar competencias y capacitación técnica, se empodera a los productores independientes, reduciendo el desempleo y fortaleciendo la cohesión social a través de proyectos innovadores. Sin embargo, los emprendedores enfrentan desafíos significativos, especialmente en términos de estabilidad económica; la falta de acceso a financiamiento adecuado, la ausencia de una cultura financiera, la falta de experiencia laboral, la educación y formación en habilidades empresariales son insuficientes y la ausencia de programas de formación adecuados son algunos de los obstáculos que impiden el crecimiento y sostenibilidad de esta iniciativa (Moya *et al.*, 2024).

En cuanto al financiamiento, este se clasifica en formal e informal, dependiendo del origen de los recursos y los requisitos involucrados. Las fuentes formales comprenden instrumentos institucionales como los créditos bancarios y las inversiones de capital de riesgo, mientras que las informales se nutren de ahorros propios o préstamos de allegados. La elección entre ambas alternativas está condicionada por diversos factores estratégicos, tales como el tamaño y los activos de la empresa, la capacidad de ofrecer garantías, el nivel de control que se desea mantener sobre la organización y las condiciones vigentes en el mercado financiero Ashourizadeh *et al.*, 2022, citado en Mosquera *et al.*, 2025).

Para Alizo y Escalona (2012), el emprendimiento emergente de negocio encuentra respaldo legal en la República Bolivariana de Venezuela, a través del Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema de Micro-Financiamiento. Artículo 2º, que establecen como:

Pequeñas y medianas empresas a todas aquellas organizaciones con un número inferior a 100 trabajadores directos y con ventas anuales menores a 250.000 UT, creadas en los últimos años. Además, deben reunir a un grupo de personas que hayan decidido iniciar una inversión o algún emprendimiento emergente en el mundo de los negocios, buscando que ello lo incentive a desarrollar una serie de cualidades intrínsecas para asumir la nueva aventura empresarial, tales como la innovación, capacidad perceptiva de oportunidades, gerencia proactiva, disposición a asumir riesgos, adopción de sistemas y tecnologías de comunicación vanguardista, visión prospectiva para la gestación de productos y/o bienes y servicios de comercialización exitosa en cualquier lugar del mundo, por parte de iniciativas particulares o colectivas, para mantenerse en un mercado cambiante y globalizado. (p.29)

En general, la estructura organizativa, posee un papel importante en la actividad emprendedora está dada a las actividades operativa, sus flujos de trabajo, relaciones de autoridad, procesos de comunicación y procesos de trabajo que sustentan la actividad diaria. Dichos factores proporcionan un entorno situacional

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

concreto muy diferente en cada emprendimiento. Todo caracterizado por la innovación, la proactividad y el espíritu de trabajo de los emprendedores (DBA, 2016). Por lo que, la estrategia para captar financiamiento se fundamenta en el atractivo del proyecto para los fondos de capital de riesgo y en su sólida viabilidad comercial (Rojas, 2017).

El Emprendimiento en Venezuela y la Gobernanza Pública

En Venezuela, emprender en un proyecto rentable en una realidad compleja, cambiante e incierta, es indispensable organización, formación, la inversión en los medios de producción y el estímulo de los emprendedores marcará la diferencia entre el éxito y el fracaso. Tal como es, el emprendedor venezolano tiene una alta motivación a emprender, pero las empresas que crea no tienen un gran potencial de crecimiento, son empresas micro, los impulsa la necesidad de obtener otros ingresos para la familia (Martínez y González, 2020). En estos procesos, el mecanismo de gobernanza pública local coordina con los colectivos de emprendedores para “lograr metas definidas colectivamente en entornos fragmentados y caracterizados por la incertidumbre” (Jorquera, 2011, citado en Barrera, 2020, p.2).

La gobernanza provee a los emprendedores servicios públicos y establece que su papel es analizar y estudiar el rol que desempeñan como actores en el desarrollo local, que tiene como eje central lo social y el emprendimiento e involucra diversos factores para establecer una relación entre el estado y la sociedad de manera bilateral, por lo tanto, genera reformas estatales de los enfoques de las políticas públicas (Arias, 2013; Coronado et al., 2019; Jorquera, 2011; D'Eramo, 2017, citado en Barrera, 2020). En Venezuela el gobierno es un actor más de la acción pública al enlazarse con el resto actores sociales públicos y privados, se atiende en la forma de gobernar, lo cual materializa a través de una serie de iniciativas legislativas, cuyo carácter son vinculantes; en lo social: instancias de atención ciudadana, autogestión, cogestión, empresas comunitarias, y demás formas asociativas guiadas por los valores de mutua cooperación y solidaridad (Salazar, 2011).

Asimismo, el estado venezolano ofrece herramientas para que sus emprendimientos a los que tienen una idea de negocio, puedan tener mecanismos que les permita llegar a constituirse como una Pequeña y Mediana Empresa, dado que el ejercicio de gobierno con base en la preeminencia de escenarios de configuración de los procesos productivos a partir del reconocimiento de saberes, intereses, recursos y capacidades de cada uno de los emprendedores (Hernández, 2024).

Metodología

La metodología Investigación Acción Participativa (IAP) se despliega inicialmente mediante una fase de acción territorial como “foco de coconstrucción de saberes,

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

visibilizando el trabajo realizado, sustentando la producción académica en contextos concretos y transformando las situaciones presentes (Mardones y Velásquez, 2015, p.87), que permitió establecer un vínculo horizontal con los emprendedores locales, y diagnóstico social en el municipio Tucupita del estado Delta Amacuro. Bajo la perspectiva de la IAP que orienta al cambio social e integra la acción organizativa (Cascant i Sempere). En esta etapa diagnostica no se limita a la recolección pasiva de información, sino que se fundamenta en la observación participante y la realización de encuentros dialógicos con el propósito de conocer diversos aspectos vinculados al emprendimiento; Innovación, generador de valor, oportunidades e ingenio al asumir retos con recursos limitados, además, conocer los mecanismos de organización y financiamiento.

También en esta etapa de la metodología de trabajo se orientó a transformar la queja individual en una reflexión colectiva sobre el cierre técnico de los emprendimientos. Al documentar estas tensiones entre la caída de las ventas y la crisis macroeconómica, la IAP establece las bases para la fase de acción-reflexión, donde los hallazgos del diagnóstico sirven de insumo para diseñar estrategias de autogestión, formación cooperativa y búsqueda de alternativas de organización y financiamiento que permitan revertir el deterioro del tejido productivo local.

Así, durante la acción territorial, mi condición de emprendedora facilitó una observación participante más profunda, permitiendo contextualizar con mayor precisión las dinámicas y desafíos del sector desde una perspectiva interna, ya que trabajé por varios años en el comercio informal, como emprendedora y luego de vivir y sentir lo que ellos han vivido. Actualmente, en el desarrollo de la acción participativa, la intención investigativa se orienta a proponer y compartir con un grupo de diez emprendedores y emprendedoras locales, estrategias organizativas y financieras que pueda contribuir a consolidar emprendimientos formales, ya que no todos los que emprenden poseen las mismas características, ni persiguen el mismo tipo de emprendimiento.

Resultado y Discusiones

La realidad crítica en el sector independiente evidencia la asunción de riesgos en un entorno de inestabilidad macroeconómica ha sobrepasado la capacidad de respuesta de los métodos tradicionales. Todos los emprendedores alegan una descapitalización acelerada, donde la caída del poder adquisitivo no solo reduce el volumen de ventas, sino que fractura el ciclo de reposición de inventarios. Un hallazgo alarmante fue la pérdida de activos por la perecederidad y el deterioro físico de la materia prima, consecuencia directa de una rotación de mercancía excesivamente lenta.

A partir de la realidad territorial, se estableció un diálogo reflexivo con los postulados de la gobernanza pública; permitiendo comparar lo que debería ser con lo que es desde las vivencias y dinámicas locales de los emprendedores. Mientras los

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

modelos académicos sugieren una estructura organizativa rígida, la práctica demuestra que, en contextos de crisis, la fortaleza de los emprendedores depende de qué tan rápido puedan ajustarse a los cambios. La problemática reportada por los participantes quienes señalan que los precios de venta no logran cubrir los costos de los nuevos suministros, de igual manera confirman que no existen planes de apoyo financieros locales que protejan al emprendedor frente a los cambios tan bruscos de la economía nacional.

En el estado Delta Amacuro, con el apoyo del gobierno y el poder popular, se tiene un referente práctico en el modelo de las 4F. Este puede considerarse en la región, luego que ha tenido trascendencia en otros estados. Su implementación permite potencial la riqueza cultural y creativas local: ejemplo, la hermosa artesanía Warao, como afirmó L. Cabrera (comunicación personal, noviembre de 2024). Coordinadora a nivel nacional de Movimiento emprendedores en Venezuela por el estado Delta Amacuro, el resultado es: apoyar a los emprendedores para un mejor futuro en el país, esto significa que se está realizando reuniones, para seguir contribuyendo con los emprendimientos, para que les sirva de plataforma para ir avanzando tanto a nivel municipal, regional, nacional e internacional

Conclusión

La investigación permite concluir que es posible fortalecer al sector productivo de emprendedores mediante estrategias de organización basadas en la gobernanza pública. En este sentido, para que los emprendimientos sean sostenibles y perduren en el tiempo, es necesario transformar el esfuerzo individual en una red de apoyo mutuo. Unirse entre emprendedores para conseguir préstamos y apoyos que de verdad entiendan su situación

El aporte de este estudio es mostrar que, cuando los emprendedores se organizan pueden solucionar los problemas que la gobernanza no han podido resolver. Al validar los emprendimientos dentro de la economía productiva local, se impulsa un nuevo modelo de negocio donde se priorizan la autogestión y el empoderamiento regional.

Como limitaciones, se identificó la extrema inestabilidad económica que dificulta la planificación a largo plazo. Por ello, a futuro, el diseño de fondos de apoyo económico para los emprendimientos con reglas claras y flexibles que aseguren la viabilidad comercial y la protección del emprendedor.

Nota: [1] Síntesis curricular: **Ana Matilde García Hernández**. Técnico Medio en contabilidad. E.T.C. Bicentenario; T.S.U en Enfermería. Universidad Experimental de las Fuerzas Armadas. Técnico Superior Universitario en contabilidad. Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo. Licenciada En Administración mención Contaduría Pública. Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo. Maestrante del PNFA- Gestión Publica

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

Referencias Consultadas

- Alizo, M. y Escalona, M. (2012). Factores clave de gestión económica estratégica del emprendimiento tipo Pyme, vinculados al mercado en Venezuela Cuadernos del CENDES, vol. 29, núm. 79, enero-abril, 2012, pp. 21-55 Universidad Central de Venezuela Caracas, Venezuela. <https://www.redalyc.org/>
- Barrera, M. (2020). El emprendimiento en el marco de la gobernanza. Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Bogotá. scholar.archive.org
- Campos, W. y Ramírez, J. (2025). Estrategias de política tributaria para reducir la informalidad y ampliar la base de contribuyentes en el Perú: tendencias, retos y oportunidades. una revisión sistemática. Revista Aula Virtual; Periodicidad: Continua Volumen: 6, Número: 13, Año: 2025 (Continua-2025). <https://ve.scielo.org/>
- Cascant i Sempere, M. Teoría y Práctica de la Investigación Acción. Universidad Politécnica de Valencia. <https://poliformat.upv.es/a>
- Córdoba, K. y Pereyra, J. (Acompañando el Fortalecimiento de Capacidades Organizativas con Emprendedores y Emprendedoras Comunitarios: Lineamientos. Revista Científica de FAREM-Estelí. Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano. Nº 13. Año 4. Enero-Marzo, 2015. <https://camjol.info/>
- DBA (2016). Boletín de Estudios Económicos. Editado por Deusto Business Alumni. Vol. LXXI Abril 2016 Núm. 217. <http://newsletter.alumnidba.es/>
- Esquivel, R.; Bello, B. y Ormaza, M. (2019). El comercio informal y su influencia en los emprendedores de la Universidad Técnica de Manabí. ECA Sinergia, vol. 10, núm. 3, pp. 7-13, 2019. Universidad Técnica de Manabí. <https://www.redalyc.org/journal/5885/588561531001/html/>
- Grant Thornton (2025). Emprender en Venezuela: Navegando desafíos, optimizando recursos y forjando el futuro empresarial. Boletín informativo [En línea]. <https://www.grantthornton.com.ve/>
- GTRM (2023). Guía técnica para el apoyo al emprendimiento. Acompañamiento técnico, asesoría y asistencias monetarias según la fase de implementación del negocio. Grupo de Trabajo para Refugiados Migrantes. Quito. Ecuador. <https://www.r4v.info/>
- Hernández, D. (2024). Innovación y Gobernanza: Reimaginando la Gestión Pública en Venezuela. En: Democratización. Ed. Forma. Formación y Acción. Diciembre 2024 Año 6, Número 32. <https://red-forma.com/>
- Lobont, O.; Vatavu, S.; Vîrvoreanu, A.; Costea, F. y Nicoleta, M. (2021). El impacto de la buena gobernanza en el emprendimiento en términos de desarrollo sostenible. Capítulo 19. <https://www.emerald.com/>
- Lucas, C.; Salazar, G. y Loor, C. (2019). El emprendimiento social en el turismo comunitario de la provincia de Manabí, Ecuador. Telos Vol. 21, No. 3 (2019). 661-680. <https://dialnet.unirioja.es/>

Ana Matilde García Hernández

Estrategias organizativas y financieras estructurada en los principios de gobernanza pública para los emprendedores independientes

- Mardones, R. y Velásquez, F. (2015). Fortalecimiento de la participación comunitaria a través de la radio local. una propuesta de investigación-acción participativa (IAP) con jóvenes en Chaitén. *MAGALLANIA* (Chile), 2015. Vol. 43(3):77-90. <https://www.scielo.cl/>
- Martínez, D. y González, D. (2020). Emprendimiento y responsabilidad social empresarial en Venezuela. *Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*. 2020. 4(8). <https://regyo.bc.uc.edu.ve/>
- Mazón, C.; Haz, J.; Maldonado, Á. y Gómez, F. (2025). Análisis del comercio informal en el crecimiento económico en la ciudad de Quevedo 2024. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (1), 166 – 178. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3318>
- Monasterio, J., Rodríguez, Y., Rodríguez, A. y Gutiérrez, A. (2024). Marco referencial para el desarrollo del emprendimiento en Venezuela, año 2023. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 6(3), 106-127. Epub 07 de marzo de 2025. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0265>
- Mosquera, A., Jurado, D. y Ruedas, W. (2025). Financiamiento del emprendimiento y estrategias para su fortalecimiento: caso Ocaña, región del Catatumbo. *Revista En-Contexto*, 13(23). 183-232 <https://ojs.tdea.edu.co/>
- Moya, G.; Bahamondes, S.; Sobenes, J.; Alarcón, J. y Medrano, C. (2024). El emprendimiento en la generación Z, basada en la capacidad emprendedora y la cultura financiera. *NBR. Vol 10 N° 2, diciembre 2024* p. 061 – 078. <http://dx.doi.org/10.22451/3002.nbr2024.vol10.2.10100>
- OIT (2010). El trabajo decente y la economía informal. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra. <https://www.ilo.org>
- Quintero, W.; Lemus, L.; Arévalo, J. y Sotelo, M. (2021). El fenómeno del comercio informal como factor de impacto en los comerciantes formales. *Mundo FESC*, 11(S5), 236-249. <https://doi.org/10.61799/2216-0388.1026>
- Ramírez, S. (2023). Educación en el emprendimiento: transformación del emprendedor comunitario. *Revista Crítica con Ciencia. Vol. 1 Número. 2 Julio/Diciembre. Año 2023*. <https://uptvallesdeltuy.com/>
- Rivera, C. (2019). El emprendimiento y sus malentendidos. *Iniciativa Empresarial. Debate IESA*. [En línea]. <https://www.debatesiesa.com/>
- Rojas, A. (2021). Potencialidades de los jóvenes rurales emprendedores de Lejanías (Meta). [Trabajo en línea]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia. <https://repository.unad.edu.co/>
- Rojas, L. (2017). Situación del financiamiento a pymes y empresas nuevas en América Latina. (1era Ed.). Chile. <https://scioteca.caf.com/>
- Salazar, C. (2011). Gobernanza: Fortalezas y debilidades en Venezuela. Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas. <https://www.gigapp.org/>
- Vargas, M. y Uttermann, R. (2020). Emprendimiento: factores esenciales para su constitución. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 25, núm. 90, pp. 709-720, 2020. Universidad del Zulia. <https://www.redalyc.org/>

Norlys M. Rondón M. ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Delta Amacuro
marinorlysr@gmail.com
ORCID: 0009-0009-6380-7411



Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

Resumen

En este artículo se analiza la configuración de tipologías estructurales como base para estandarizar manuales de procedimientos en las instituciones públicas. El estudio se fundamenta en una metodología cualitativa de tipo documental, donde se emplearon motores de búsqueda especializados para seleccionar fuentes arbitradas y actualizadas. Este proceso sistemático permitió organizar la información relevante bajo el principio de veracidad, estableciendo un estado del conocimiento sólido sobre la normativa procedimental (Tenorio *et al.*, 2019). Los hallazgos subrayan que los instructivos administrativos son herramientas críticas dentro de la gestión pública; estos documentos no solo describen funciones y tareas, sino que orientan al funcionario en la planificación, ejecución y control de sus responsabilidades. Se concluye que una planificación bien detallada que incluya métodos, recursos y metas a distintos plazos, es determinante para el éxito institucional. La estandarización de estos procesos mediante instructivos claros facilita la resolución de problemas sociales y asegura que la organización cumpla con sus objetivos estratégicos de manera eficiente, transformando la teoría administrativa en una operatividad coherente y orientada a resultados.

Palabras clave: Instructivo; proceso administrativo; programas sociales; manual de procedimientos; tipologías de instructivos

38

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

Structural typologies to be determined in the preparation of instructions for the standardization of a procedures manual

Abstract

This article analyzes the configuration of structural typologies as a basis for standardizing procedural manuals in public institutions. The study is based on a qualitative documentary methodology, using specialized search engines such as Google Scholar to select peer-reviewed and up-to-date sources. This systematic process allowed for the organization of relevant information under the principle of accuracy, establishing a solid state of knowledge on procedural regulations (Tenorio *et al.*, 2019). The findings underscore that administrative instructions are critical tools in public management; these documents not only describe functions and tasks, but also guide civil servants in the planning, execution, and control of their responsibilities. It is concluded that detailed planning—including methods, resources, and goals with different time frames—is crucial for institutional success. Standardizing these processes through clear instructions facilitates the resolution of social problems and ensures that the organization meets its strategic objectives efficiently, transforming administrative theory into coherent, results-oriented operations.

Keywords: Instruction; administrative process; social programs; procedures manual; types of instructions

Introducción

El Estado venezolano cuenta con instituciones que promueven y desarrollan políticas orientadas a elevar la calidad de vida, y el bienestar de la sociedad, estas instituciones de la administración pública, tienen el compromiso de elaborar los manuales de organización, su estructura organizativa, y de procedimientos ajustados a sus funciones en el marco de las normas básicas dictadas por la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), como instrumento específico para garantizar el funcionamiento del sistema de control interno de cada organismo.

En la actualidad los instructivos son los instrumentos que se realizan previo a la elaboración de los manuales de procedimientos administrativos, es donde el gerente de la unidad administrativa decide las características que se debe desarrollar en el mismo para apoyar el funcionamiento de la institución, ya que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones, tareas de las unidades administrativas, además precisa las responsabilidades y participación de cada cargo en la organización, y a su vez permite tener el control del funcionamiento interno en las actividades a ejecutar, de ahí que es pertinente reflexionar sobre las tipologías principales en la elaboración de un instructivo para un manual de procedimientos, para determinar el camino en la construcción de el mismo, así considerar desde diferentes aristas los contextos elementales y complejos de la función pública, haciendo énfasis en la práctica social, participativa en busca de la transformación de la gestión pública.

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

Componentes Estructurales en el Diseño del Instructivo de un Manual de Procedimiento. Tipologías

Desde esa visión, es necesario considerar en primer lugar sobre lo que representa un instructivo. Entendido este como una herramienta que explica de forma concreta y simple cómo “se realiza de manera correcta una tarea determinada, por lo que básicamente su objetivo es instruir al lector. Dependiendo del tipo de instructivo y como serán utilizados, estos pueden tomar el nombre de folleto, manual, cartel, entre otras” (Pérez, 2006, p.3). En el mismo orden de ideas Duch (2014) expresa:

El texto instructivo puede, de este modo, asumir diferentes funciones como ordenar, aconsejar, advertir, sugerir, o, simplemente, establecer una consigna o tarea. Estas funciones dependerán del contexto de situación en el que aparezca, debiendo el destinatario decodificar el mensaje y entender su función a partir de la comprensión de ese contexto. (p.4)

En relación a lo anterior descrito, la función de un instructivo dependerá del contexto donde se va a utilizar, por medio de este se puede ordenar, advertir o establecer una tarea, lo cual Pérez (2006), detalla la clasificación de los instructivos según:

1. Su presentación:
 - Textuales: Presentan toda su información de manera escrita y sin presentar ningún elemento auditivo o ilustrativo.
 - Gráficos: Su información viene expresa en ilustraciones para mostrar gráficamente los procedimientos necesarios. Un ejemplo serían las guías para hacer alguna actividad, como lavarse las manos.
2. Su fin:
 - General: Son los que buscan explicar de la forma más corta y sencilla cómo hacer algo de la manera correcta. Un ejemplo sería el cómo hacer unas maracas.
 - Normativos: Se utilizan en documentos formales y tratan de reglamentos o de normas a cumplir.
3. Su especificación:
 - Recetas: Se enfocan en proporcionar los pasos necesarios para preparar un platillo, especificando los ingredientes y medidas, el procedimiento, tiempo de cocción, etc.
 - Manuales de uso: Estos son los textos que te explican el funcionamiento de algún nuevo producto.
 - Guías: Incluyen las instrucciones de qué se debe hacer en caso de que ocurran alguna situación, como un desastre, accidente, entre otras.
 - Normas: Explica la normativa de forma adecuada y concisa. (p.13)

Como lo señala el autor los instructivos tienen características particulares en relación a su uso desde su presentación, la cual puede ser grafica o textual o contener ambas, su fin los cuales van desde general hasta normativos y de acuerdo a su especificación pueden ser recetas, manuales de uso, guías o normas, visto desde este punto de vista al realizar un instructivo es pertinente conocer y determinar su uso y como se quiere mostrar el resultado para quién lo utilice el instructivo lo ejecute sin ningún problema. De tal manera, que el manual de procedimientos sirve para lograr el propósito de “establecer una única forma de realizar una actividad y ejecutar una tarea de acuerdo a las normas y políticas de cada organización, de esta manera se podrá mejorar su eficiencia” (Hernández y Martínez, 2023, p.156).

Existen dos tipos de manual de procedimiento los cuales son: manual de Procedimiento Administrativos y el contable. Cabe destacar que un manual de procedimientos es “el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o mas de ellas. El manual incluye, además, los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación” (Palma, 2010, citado en Vivanco, 2027, p. 251).

Considerando que la tipología estructurada se ha utilizado para “interpretar y comprender un fenómeno de la realidad, para caracterizar, identificar, cuestiones sociales, para producir datos o, en otras palabras, ser puente, conexión, entre la teoría, los conceptos, y los datos” (Cohen y Gómez, 2011, p.36), su aplicación resulta fundamental para establecer las tipologías estructurales necesarias en la elaboración de un instructivo, ya que establecen reglas prácticas útiles y proporcionan una base sistemática o un conjunto de elementos multidimensionales descriptivos para la comparación y estandarización de manual de procedimientos (Al Saghir, 2002).

En general, la tipología constituye un instrumento de operativización conceptual, su aplicación es fundamental para establecer las tipologías estructurales del presente instructivo. Al articular la teoría con la práctica, estas categorías permiten organizar el universo de actividades administrativas en un espacio de atributos común, garantizando la rigurosidad necesaria para la estandarización de procesos (López, 1996).

Estructura Operativa de los instructivos: Normas, Roles y Programación de Actividades

Antes de iniciar a redactar un manual de procedimientos “es necesario tomar en cuenta como está conformada la estructura de la organización (tomando en cuenta sus fortalezas), por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos para que la organización funcione” (Hernández y Martínez, 2023, p.154). Es proporcionar la descripción y delimitación de funciones el cual permite establecer

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

el tipo de actividades y tareas que efectúa un trabajador en una determinada institución, además de detallar una misión clara y breve de los objetivos que persigue el puesto de trabajo al cual el trabajador ha sido asignado.

En relación a lo anterior Irazo (2017) afirma que la descripción y delimitación de funciones “es un proceso en el cual se plasma y se identifica de manera documental el puesto de trabajo, debido a que por medio de este se refleja la incidencia y el alcance de las funciones en la organización” (p.35), en los manuales de procedimientos es pertinente describir detalladamente y delimitar las funciones de cada puesto de trabajo. De la misma forma Nicuesa (2012) indica que la descripción y delimitación de funciones de cada puesto se orienta “en determinar las obligaciones y competencias que tienen que cumplir cada uno de los trabajadores durante la jornada laboral” (p.18). De acuerdo con este autor Nicuesa, es preciso determinar las obligaciones y competencias del trabajador para su jornada laboral y en el manual de procedimientos se realiza en el apartado descripción y delimitación de funciones.

Al realizar la descripción y delimitación de funciones es preciso considerar las normas, las cuales son reglas que se crean con la intención de regular las conductas y procesos para ayudar a mantener un orden categórico, estas son articuladas para construir las bases de una conducta aceptada dentro de una colectividad u organización (Raffino, 2019, citado en Tipán, 2020). Estas se pueden emplear en distintos momentos de la vida y se espera que sean reconocidas por los demás. Existen distintos tipos de normas, las cuales varían según el contexto en el cual son utilizadas: normas jurídicas, normas sociales, normas morales, normas religiosas (Montecé y Montecé, 2022).

En este orden de ideas, Franklin (2009) indica que “las normas se establecen como criterios que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar las operaciones que se realizan en distintas áreas en las cuales intervienen los procedimientos” (p.22). De acuerdo con el autor, en los manuales de procedimientos las normas describen de manera clara las operaciones que se realizan en los diferentes procedimientos en las instituciones, de igual forma su criterio debe estar establecido en primer orden en las normas jurídicas, sociales y morales.

De igual forma están las *políticas* en los procesos que son consideradas la actitud de la administración superior, estas establecen las líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo puede obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a la institución. De acuerdo con Sánchez (2013) las políticas se determinan como un “conjunto de acciones o intenciones, que se establecen como una guía dentro del cual el personal de una empresa puede balancear las actividades y los objetivos de acuerdo con las condiciones” (p.27), en ese sentido, estas políticas son un lineamiento que permite facilitar la toma de decisiones en las actividades diarias y rutinarias, además de ser una guía para mantener las actividades operacionales balanceadas.

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

Las políticas se establecen como necesarias, por medio de estas se consiguen alcanzar los propósitos que protege a la organización. Mariño (2018) manifiesta que las políticas se “determinan como una acción rutinaria la cual puede ser aplicada entre un 90% y 95%, teniendo como excepciones los niveles jerárquicos superiores” (p.45), como dice el autor las políticas sirven para mantener los niveles jerárquicos en las instituciones, además que reconocen mantener una visión clara acerca de los procesos y procedimientos que se deben seguir durante la jornada laboral.

También, los puestos de trabajo son un vinculado de actividades o acciones que son creadas de acuerdo a las necesidades de una organización, por medio de este se procura lograr y cumplir los objetivos y metas que la institución se ha diseñado, Carrasco (2009) sostiene que “Los puestos de trabajo son un vínculo que se mantiene entre la empresa y el trabajador, debido a que por medio de este se busca la categoría profesional más idóneas, para que realice determinadas labores en función al puesto que va a desempeñar” (p.56), de acuerdo con este autor, es pertinente que las instituciones establezcan puestos de trabajo para categorizar al personal en relación a su perfil profesional para desempeñar sus funciones más eficientemente.

43

Las actividades corresponden a la unidad más pequeña de trabajo de un flujo de trabajo. Para una persona asignado a la actividad, representa una tarea a realizar. En un colectivo institucional, las actividades asignadas al trabajador constituyen la lista de tareas pendientes. En relación a lo anterior, Franklin (2009) menciona que las actividades “son los pasos específicos que se tienen que efectuar, para que se realicen de forma correcta los procesos y procedimientos dentro de la organización” (p.22), estas actividades son los pasos que están definidos en el puesto de trabajo, para que el trabajador realice de forma correcta los procesos y procedimientos en la institución.

Las tareas establecen el trabajo en sí mismo a realizar, es la acción, es el paso a paso, es el medio a través del cual se ejecuta un procedimiento en un momento y tiempo determinado, el cumplimiento de una tarea es una actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto de trabajo en las instituciones. De acuerdo con los autores Acuña y González (2017) mencionan que para cumplir una correcta descripción de tareas se debe tener en consideración los siguientes aspectos:

1. Detallar el campo en el cual se va a realizar la tarea, el tipo de comportamiento y los resultados que se esperan obtener al realizar la actividad.
2. Especificar el producto que se debe obtener es decir el fin de realizar la tarea.
3. Determinar los estándares de calidad y cantidad.
4. Especificar las condiciones en las cuales se debe desarrollar el trabajo. (p.27)

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

Asimismo, para los autores Acuña y González es necesario cumplir con una descripción detallada de la tarea que se debe realizar como detallar la tarea, el resultado esperado, como se debe realizar la tarea, determinar la calidad y cantidad, así como las condiciones en las cuales se va a desarrollar el trabajo.

Por lo que, la responsabilidad es la cualidad que tiene una persona que realiza sus obligaciones o promesas y asume las consecuencias de sus actos, cuando los realiza de manera consciente e intencionada. También se puede considerar como un valor y uno de los principios humanos más significativos, ya que puede utilizarse en cualquier ámbito, ya sea familiar, político, jurídico, empresarial. De acuerdo a lo anterior Flores (2009) indica que la responsabilidad “es una filosofía la cual implica que se tome en consideración las acciones y decisiones que se toman en la empresa” (p.18). La responsabilidad de acuerdo con el autor el trabajador se debe estar consciente acerca de los daños que se pueden ocasionar a las personas o grupo social.

Por último, la planificación estratégica es de suma importancia en las instituciones públicas ya que son los instrumentos de trabajo que se establece para el logro de las metas u objetivos. También Quiroa, (2025) expresa: “la planificación estratégica es la herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite el desarrollo y la implementación de planes, con el propósito de alcanzar los objetivos que se han propuesto” (p.1). De acuerdo a lo indicado por el autor, la planificación estratégica es importante para la toma de decisiones de las organizaciones, especialmente sobre la forma como se está actuando y el camino que se debe seguir en el futuro para lograr alcanzar los objetivos formulados y establecidos.

Teoría de la Organización y la Estandarización de Procesos

Actualmente, debido a los cambios organizacionales presentados en los últimos años, surge la necesidad de desarrollar ajustes y actualizaciones en los procesos, contemplando la estandarización de los procesos, es decir, trabajar de manera estandarizada consiste en establecer una manera organizada y controlada de laborar, al tener las actividades normalizadas, no solo se contribuye al cumplimiento de requisitos legales, también se facilita la revisión de auditoría, puesto que se posee una integridad en los documentos, todo lo anterior para mantener la coherencia estipulada en el desarrollo estratégico de la organización (Fuentes et al., 2020).

Bajo esta premisa, se adopta los manuales de procedimientos no solo como una herramienta técnica, sino como el eje rector para alcanzar una homogeneidad funcional en todas sus dependencias. Con el fin de llevar a cabo el diseño y estandarización del Manual de Procedimientos se tomará como referencias diferentes enfoques. Primeramente, la teoría de la Administración Científica propuesta por Taylor, la administración científica se basa en procesos implantados

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

en una empresa debidamente escritos como una guía que sirva a los trabajadores para eficientizar tiempo, esfuerzo y dinero, donde los administradores van a ir descubriendo los dones y talentos de cada trabajador para encontrar el hombre adecuado al puesto correcto (Taylor, 1987, citado en Hernández y Martínez, 2023).

En segundo lugar; la Teoría de Fayol (1916), que parte del “todo organizacional y de su estructura para conseguir la eficiencia. Constituye un enfoque sintético y universal de la organización en donde se especifican, de manera detallada, las operaciones y las funciones que las personas deben cumplir” (Espinoza, 2009, p.54), al decir el mismo Espinoza, todas las organizaciones requieren de elementos y principios para fortalecer el cuerpo social y facilitar su funcionamiento. En tercer lugar, la gestión de procesos, estructurado para la mejora del rendimiento, que se concentra en el diseño disciplinado y la cuidadosa ejecución de todos los procesos de una organización en la cual debe prevalecer la visión de los usuarios por sobre las actividades de la organización (Mallar, 2010). Y, por último, la reducción de la entropía organizacional en las organizaciones públicas, se refiere a disminuir el grado de desorden, ineficiencia o falta de agilidad en su funcionamiento. De manera que, la gerencia pone énfasis sobre las actividades del proceso administrativo con orden y planificación (Morillo, 2023).

Metodología

El camino del presente artículo se desarrolla mediante la metodología cualitativa de tipo documental, sustentada por fuentes documentales digitales, localizadas a través de motores de búsqueda, tales como Google Académico y Google para garantizar el principio de actualidad y veracidad de la fuente. Se revisaron documentos y artículos científicos provenientes de páginas web, tales como reconocidas revistas científicas arbitradas y publicaciones académicas (Tenorio *et al.*, 2019). Esto dentro de un “proceso sistemático de recopilación, organización y análisis de documentos y fuentes de información con el fin de establecer el estado del conocimiento sobre el determinado tema” (Cotrina, 2025, p.5), a saber, se detalló de acuerdo con la autora Cotrina se detalló en las principales características de la investigación documental “1. Uso de fuentes primarias y secundarias. 2. Análisis crítico de la información recopilada. 3. Sistematización y organización del conocimiento existente. 4. Posibilidad de identificar vacíos en la investigación actual (p.6). La exploración documental se desarrolló sin cotejos entre autores, ordenada de acuerdo a la comprensión existente y poder equiparar vacíos en la indagación para los resultados.

Resultados

La integración de la visión de Hernández y Martínez (2023) eleva el concepto del instructivo al plano organizacional dentro de una estructura institucional y el manual de procedimientos actúa como un estándar de calidad. Al unificar criterios, las acciones deben basarse en criterios técnicos y llevar un proceso administrativo para

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

el buen funcionamiento y control interno en la organización a través de leyes, normas, instructivos que establezcan las funciones y tareas determinadas para el logro de los objetivos y metas.

El desarrollo de una estructura institucional sólida requiere una comprensión profunda de las herramientas que regulan el comportamiento y la operatividad de sus miembros. En este sentido, el instructivo surge como la unidad básica que, según Pérez (2006) y Duch (2014), facilita la ejecución de tareas específicas mediante pasos ordenados y claros. La relevancia de este instrumento no reside solo en su forma, ya sea gráfica, textual o normativa sino en su capacidad de adaptarse al contexto del usuario, sirviendo como un puente entre la intención técnica y la acción efectiva de las tareas y actividades a ejecutar, así como también sirva de guía a los posibles nuevos funcionarios que ingresen en de la institución.

En el actual contexto, las acciones estratégicas de las instituciones públicas es importante tener un instructivo el cual es un documento que detalla de manera específica las funciones, tareas, procedimientos y actividades que va ejecutar los responsables de la organización, ya que es una herramienta estructurada de estandarización de manuales de procedimientos para garantizar coherencia estratégica, integridad documental y cumplimiento legal ante auditorías. Esta normalización se apoya en la Administración Científica para optimizar recursos y en las visiones sistémicas de Taylor y Fayol (1987; 1916). De hecho, existe la integración funcional entre la estructura conceptual y la ejecución operativa. Mientras que la tipología proporciona el instrumento para medir y categorizar la complejidad institucional, los enfoques de gestión por procesos traducen esas categorías en acciones sistemáticas. Así, el manual de procedimientos no es solo un documento técnico, sino la aplicación real de una tipología bien construida, diseñada específicamente para reducir la ineficiencia operativa organizacional y priorizar las necesidades del usuario.

Conclusión

Los instructivos de procesos administrativo son de suma importancia en las organizaciones de la administración pública ya que son documentos que describen las funciones, tareas que deben realizar los funcionarios responsables de una organización para la planificación, organización, ejecución y control de las actividades con el fin de alcanzar los objetivos y metas de la institución.

La planificación organizacional actúa como el marco determinante que define metas y propósitos. Sin embargo, para que estas estrategias se ejecuten con éxito, requieren de tipologías estructurales que sistematicen la complejidad institucional. Esta estructura instrumentaliza los instructivos y acciones técnicas estandarizadas para la elaboración de manuales de procedimientos, garantizando que los recursos se utilicen de forma eficiente.

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

La construcción de una tipología multidimensional permite operativizar herramientas administrativas prácticas mediante instructivos que estandarizan manuales de procedimientos, al alinear modelos operativos eficientes y adaptado a las necesidades reales de la organización, permite capturar la complejidad institucional y traducirla en acciones concreta.

Nota: [1] Síntesis Curricular: **Norlys Mar Rondón Marcano**. Licenciada en Administración. Mención Recursos Materiales y Financieros. Docente Contratado. Categoría Instructor en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo. Maestrante del Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública. Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento "Argelia Laya" y Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo". Tucupita. Delta Amacuro

Referencias Consultadas

- Acuña, G. y González, I. (2017). Diseño de puestos de trabajo en la Empresa Soluciones Agropecuarias La Granja S.A.S. Universidad Pedagógica y tecnología de Colombia, Chiquinquirá. <https://repositorio.uptc.edu.co/>
- Al Saghir, M. (2002). De "Tipologías, taxonomías y los beneficios de la clasificación de políticas" de Kevin B. Smith. Policy Studies Journal, septiembre de 2002. <https://www.researchgate.net/>
- Carrasco, J. (2009). Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local. Revista Electrónica CEMCI (2). Consultado el 20 de enero de 2024, <http://fcaenlinea.unam.mx/>
- Cohen, N. y Gómez, G. (2011). Las tipologías y sus aportes a las teorías y la producción de datos. Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social. Nº1. Año 1. Abril - Sept. de 2011. Argentina. Pp. 36 - 46. <https://dialnet.unirioja.es>
- Espinoza, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea Visión Gerencial, núm. 1, enero-junio, 2009, pp. 53-62 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>
- Flores, A. (2009). La responsabilidad social de las empresas. Revista de la Facultad de Ciencias Contables, 16(32), 123-136. <https://www.researchgate.net/>
- Franklin, E. B. (2009). Organización de Empresas. México: Mc Graw Hill.
- Fuentes, E.; Cordero, F. y Gómez, I. Estandarización de procesos administrativos del área de gestión humana, seguridad y salud en el trabajo en una entidad oncológica. Rev. Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información Vol. 7 / Núm. 14 / julio - diciembre de 2020; pág. 77-93. <https://dialnet.unirioja.es>
- García, V. (2018). ¿Qué es una Norma? Recuperado el 20 de enero de 2024, de Unidades de Apoyo para el Aprendizaje. CUAED/Facultad de Contaduría y Administración-UNAM. <https://uapa.cuaieed.unam.mx/>
- Hernández, S. y Martínez, P. (2023). Metodología para la implementación de un manual de procedimientos. *TLATEMOANI Revista Académica de Investigación Editada por Eumed.net Año 14, no. 44 – Diciembre 2023.* España. <https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/index.html>

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

- Quiroa, M. (2025). Planificación estratégica: Qué es y sus fases. [En línea]. Enconomipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>.
- Lema, V. J. (2016). Diseño de puesto y manual de funciones para el reclutamiento del personal "Carmelita 1". [En línea]. Universidad Estatal de Milagro, Milagro. <http://repositorio.unemi.edu.ec/>
- León, L. y Jiménez, B. (2015). Análisis y descripción de puestos de trabajo para el mejoramiento de la idoneidad laboral con propuesta: Manual de funciones laborales. Machal: UTMACH. <https://rraae.cedia.edu.ec/>
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº. 6.013 (Extraordinario) de 23 de diciembre de 2010
- López, P. (1996). La construcción de tipologías: metodología de análisis. Papers 48, 1996. <https://papers.uab.cat/>
- Luna (2015) Procesos administrativo. (1era ed.). Grupo Editorial Patria , S.A. DE.C.V México D. F. [Libro digital].<https://books.google.com.gt/books>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente *Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 13, núm. 1, enero-junio, 2010*. Universidad Nacional de Misiones. Misiones, Argentina. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Mariño, M. J. (2018). Manual de políticas y procedimientos de control del departamento de compras de la Empresa ADOYOS S.A. (Tesis presentada como requisito para optar por el título de: Contador Público Autorizado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/>
- Mero-Vélez, J. (2018). Empresa, Administración y Proceso Administrativo. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)* 3(8), 84-102. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59>.
- Missouri, J. (2018). ¿Qué son los procedimientos administrativos? - Definición y explicación. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>.
- Montecé, S. y Montecé, L. (2022). Tipos de normas que regulan la sociedad. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(S2), 471-478. <https://rus.ucf.edu.cu/>
- Morillo, J. (2023). Entropía en las organizaciones públicas desde una mirada ontoepistémica. *Revista Gestión y Gerencia*. Vol 17 (2). 79-94. <https://revistas.uclave.org/index.php/gyg>
- Nicuesa, M. (2012). Delimitar las funciones de cada puesto. [En línea]. <https://empresariados.com/delimitar-las-funciones-de-cada-puesto/>
- Orellana, C., Orellana, E., Olivo, M. y Tambo, V. (2020). Modelo de gestión para procesos administrativos en empresas de economía popular y solidaria. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 4, 343-351. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7888288>.
- Pérez (2006), Comprensión y producción de textos, Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotá.
- Robles, I. (2019). Proceso administrativo (etapas y características). 11(6). <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>.

Norlys M. Rondón M.

Tipologías estructurales a determinar en la elaboración de un instructivo para la estandarización de un manual de procedimientos

- Sánchez, M. A. (2013). Diseño del manual de políticas y procedimientos administrativos y su incidencia en la eficiencia y eficacia de procesos para el área de secretaría del Colegio Técnico Fiscal Provincia del Azuay de la ciudad de Guayaquil. [En línea]. Universidad Politécnica Salesiana (Sede Guayaquil), Guayaquil. <https://dspace.ups.edu.ec/>
- Tenorio, J. Tovar, G. y Almeida, O. (2019). Los manuales de procedimientos como base sólida de un emprendimiento. *FIPCAEC. (núm. 1) Vol. 4, Año 4, Edición Especial 2019*, pp. 194-210. <https://ftp.polodelconocimiento.com/>
- Tipán, M. (2020). Normas y reglas de comportamiento para la convivencia. [En línea]. Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga. Ecuador. repositorio.utc.edu.ec
- Valdivieso, J. P. (2015). Elaboración de un manual de políticas, procedimientos y funciones para el mejoramiento del área administrativa de Distribuciones Disvalbo CIA.LTDA. de la ciudad de Ambato. [En línea] Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Ambato. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1135/1/75668.pdf>.
- Willibard, E. (2018). *Procesos administrativos*. 12(4). <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>.
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Rosmely Rodríguez ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Delta Amacuro
rosmelyr187@gmail.com
ORCID: 0009-0004-5359-5906



Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos para el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Resumen

La presente investigación propone la creación de una Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro Experimental de Investigación y Práctica Agropecuaria (CEIPA) de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo, con el fin de optimizar la formulación, evaluación y ejecución de los proyectos investigativos e innovadores y socioproductivos. El estudio parte del reconocimiento de las debilidades en la gestión pública institucional vinculadas a la falta de planificación estratégica, seguimiento y articulación entre funciones académicas, investigativas y productivas. Se empleó un enfoque cualitativo sustentado en el método de Investigación-Acción Participativa (IAP). Los resultados evidencian la necesidad de institucionalizar una gerencia con estructura organizativa y metodologías modernas, alineada con los principios de eficiencia, transparencia y sostenibilidad, asimismo, el modelo de gestión agroproductivo, fortalece el vínculo entre la planificación productiva de los Programas Nacionales de Formación, desarrollo territorial previsto en el encargo social de la universidad y formación académica e investigativa aplicada.

Palabras clave: Unidad de articulación; gestión pública institucional; encargo social; UTDFT

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo



Institutional Public Management and Social Responsibility: Strategic Support for the Project Coordination and Development Unit at the Center for Agricultural and Livestock Experimentation and Research at the Francisco Tamayo Deltaic Territorial University

Abstract

This research proposes the creation of a Project Coordination and Development Unit at the Experimental Center for Agricultural Research and Practice (CEIPA) of the Francisco Tamayo Deltaic Territorial University, with the aim of optimizing the formulation, evaluation, and execution of research, innovation, and socio-productive projects. The study is based on the recognition of weaknesses in institutional public management linked to a lack of strategic planning, monitoring, and coordination between academic, research, and productive functions. A qualitative approach based on the Participatory Action Research (PAR) method was used. The results highlight the need to institutionalize management with a modern organizational structure and methodologies, aligned with the principles of efficiency, transparency, and sustainability. Likewise, the agro-productive management model strengthens the link between the productive planning of National Training Programs, territorial development provided for in the university's social mandate, and applied academic and research training.

Keywords: Coordination unit; projects; institutional public management; UTDFT

Introducción

En las últimas décadas, el fortalecimiento de la gestión pública en instituciones del sector agropecuario ha cobrado un papel estratégico para el desarrollo territorial sostenible y la soberanía alimentaria en países latinoamericanos (FAO, 2022). Venezuela ha orientado esfuerzos institucionales hacia la recuperación de la producción primaria, la transformación local de alimentos y la capacitación técnica, reconociendo que el sector agroproductivo es un eje clave para el bienestar económico y social (Ley Orgánica del Plan de la Patria, 2025–2031). En este contexto, los centros experimentales vinculados a universidades adquieren un rol relevante como instrumentos de política pública para la formación profesional, la investigación aplicada y el acompañamiento a comunidades productoras.

El Centro Experimental de Investigación y Práctica Agropecuaria (CEIPA) de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo" (UTDFT), constituye un espacio público multidisciplinario donde convergen actividades de producción, docencia y extensión rural. No obstante, a pesar de su potencial, el CEIPA ha mostrado debilidades en su planificación operativa y en la articulación del recurso humano, técnico y presupuestario, afectando la eficiencia de los proyectos agropecuarios que allí se desarrollan. Esta situación se agrava por la ausencia de una estructura formal de articulación de proyectos, capaz de formular, evaluar y ejecutar con criterios técnicos el plan de inversión institucional, limitando su capacidad para responder a las demandas del entorno y alcanzar resultados sostenibles.

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo



Desde la perspectiva de la gestión pública moderna, la existencia de una unidad de proyectos bien organizada permite no solo aumentar la eficiencia interna de las instituciones, sino también alinear sus acciones con los planes de desarrollo regional y las políticas públicas nacionales (Kettl, 2000; Oszlak, 2006). En el caso de los espacios de producción agropecuaria universitaria, la gestión de proyectos debe incorporar herramientas de diagnóstico, seguimiento y mejora continua, especialmente en entornos vulnerables como las regiones rurales (López y González, 2019).

El presente artículo tiene como objetivo presentar una propuesta de creación de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro Experimental de Investigación y Práctica Agropecuaria (CEIPA) de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo, fundamentada en principios de eficiencia, sostenibilidad, planificación participativa y alineación con las políticas públicas. En este sentido, El estudio responde a un diseño cualitativo con Investigación-Acción Participativa (IAP), empleando para el diagnóstico el análisis FODA institucional y la consulta al personal que desarrollan su trabajo de administrativo y técnico de campo. Los hallazgos permiten sustentar una estructura organizativa y un modelo metodológico replicable en otras instituciones del país.

El Encargo Social de las Universidades Territoriales Venezolanas

Las universidades Territoriales fueron creadas con la finalidad de responder a las necesidades territoriales plasmadas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y para crear el proceso de inclusión entre los estudiantes y la comunidad, enmarcada también a la transformación de la universidad que se quiere. Nacen con un encargo social, avanzando en un proceso de consolidación que tributa al desarrollo endógeno, articulándose con el poder popular para profundizar las funciones históricas de la universidad venezolana y en construcción del desarrollo del país (Vélez, 2015).

Estas universidades, atienden a un carácter que las compromete a abordar su encargo social en múltiples campos de estudio, desde una perspectiva inter y multidisciplinaria, en un esfuerzo permanente que debe identificar como objetivos superiores, más allá de los meramente disciplinares, aquellos que resulten de interés para la vida en sociedad, enfocados con una visión integral y transdisciplinaria (Espinoza, 2025). Asimismo, señala Espinoza, estas universidades que, aunque “son experimentales en su génesis, están llamadas a propiciar nuevos escenarios y crear nuevas posibilidades, vinculadas con las comunidades y potenciar un nuevo eje de acción como lo es la producción” (s.p).

En este sentido, el modelo territorial apunta a la verdadera transformación universitaria, cumpliendo con su encargo social, dando respuestas concretas a una realidad del país, donde es requerido “idear nuevas formas involucrarse con todo el

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo



aparataje económico y de producción con el que cuenta en país, así como coadyuvar el desarrollo de nuevas formas y manera de llevar las relaciones productivas de tal forma que responda a las necesidades de la población” (Zambrano, 2017, p.45).

Particularmente, la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo tiene como encargo social contribuir activamente al desarrollo endógeno integral y sustentable en su área de influencia territorial, con la participación activa y permanente del Poder Popular. En efecto, esta universidad tiene como visión; contribuir al desarrollo Integral y sustentable del Delta Amacuro y Sur del estado Monagas, a través de la formación integral de alto nivel, la generación y apropiación social del conocimiento y la vinculación activa con proyectos de desarrollo, empresas socialistas y comunidades, en función de los planes de desarrollo económico y social de la Nación. Este lineamiento responde a lo estipulado en el Decreto N° 1.225, mediante el cual se crea la Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.

Estrategias de Gestión Institucional en las Unidades Productivas de la Universidades Territoriales

La gestión pública se apoya en la calidad de los procedimientos aplicados por los sistemas de gestión. Es por esta razón que es viable considerar a la calidad como un parámetro de gestión pública. En las instituciones u organizaciones hay dos elementos relevantes donde medir la calidad, una es la administración y otra son los servicios que brinda, ambas desarrolladas por el agente humano. Debido al progreso de la nueva gestión pública, el progreso de los sistemas de gestión de calidad obtiene notoriedad, tanto en la gestión administrativa como el de los servicios, facilitando su transparencia, eficiencia sustentabilidad y sostenibilidad (Delgado y Céspedes, 2022).

Desde estas perspectivas, la tarea de una gestión pública institucional debe ser: planificar, movilizar, desplegar, organizar y transformar recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y metodológicos para proveer, asignar y distribuir bienes y servicios públicos tangibles e intangibles, solucionando problemas o satisfaciendo necesidades, originando resultados significativos para la sociedad y el país, consistentes con los objetivos gubernamentales, en forma eficiente, eficaz y equitativa, creando valor público para la sociedad como un colectivo (CEPAL, 2022, citado en Solórzano y Vegas, 2023). Esto destaca que la gestión pública institucional dentro de nuevos esquemas de eficiencia y competitividad para garantizar que “la producción y gestión del conocimiento sea socialmente aceptado por la sociedad. Se trata de que las universidades revisen continuamente su estructura, su manera de organizar la investigación, debido a que estas son influenciadas por los rigores administrativos-burocráticos” (Alvarado, 2017, citado en Alvarado y Moreno, 2017, p.472).

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Depósito Legal: Da2019000004

Issn: 2665-0460

Disponble en: <https://redici-utdft.webnode.es/>

En el ámbito productivo, la gestión institucional de las universidades territoriales es de articularse con su entorno social y económico, procurando agregar a sus funciones básicas, como lo es la investigación y la formación de recursos humanos, la orientación hacia una mayor vinculación efectiva con otros actores productivos y sociales "externos" tales como el entorno empresarial y gubernamental (Godínez y Canales, 2014)

El Centro Experimental de Investigación y Práctica Agropecuaria una estrategia para las funciones universitarias para el desarrollo local

El Centro Experimental de Investigación y Práctica Agropecuaria (CEIPA), adscrito a la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo (UTDFT), constituye un instrumento clave de política pública para la formación técnica, la producción agropecuaria sostenible y el desarrollo territorial. Su funcionamiento se enmarca en los principios de la gestión pública, al estar financiado por recursos del Estado venezolano, depender orgánicamente de una universidad pública y tener entre sus objetivos contribuir a la soberanía alimentaria, la innovación tecnológica y la formación profesional pertinente.

Ubicado en la Isla de Guara, estado Monagas, el CEIPA funciona como una unidad operativa que integra diversas áreas productivas, tales como: producción animal (bovina, bufalina, ovina y avícola), producción vegetal (raíces y tubérculos, fruticultura, musáceas, entre otros), sanidad agropecuaria, transformación de productos (lácteos, concentrados), así como servicios de mantenimiento, extensión rural y conservación ambiental. Esta estructura convierte al CEIPA en una microinstitución con capacidad para impactar múltiples dimensiones del desarrollo local, combinando docencia, investigación aplicada, producción agropecuaria y vinculación social.

Por consiguiente, para Bermúdez *et al.* (2018), las universidades, para incorporarse como actores en las iniciativas de desarrollo local, deben promover:

un replanteamiento en el desarrollo de las funciones universitarias, a fin de mejorar la calificación del capital humano; fundamentar el *currículum* por competencias como base de la formación profesional; promover el desarrollo de una enseñanza de calidad; incrementar las actividades de investigación y vinculación universitaria, así como también articular las actividades de vinculación, investigación y docencia, entre otros aspectos. (p.10)

Lo expuesto anteriormente por los autores Bermúdez *et al.*, se refuerza con su propuesta de transformar el modelo universitario convencional en uno orientado al crecimiento regional. Bajo esta premisa, la universidad se integra como un actor clave mediante la generación de saberes aplicados y la capacitación técnica de expertos competentes en la ejecución de proyectos de desarrollo local.

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo aplicada al ámbito de lo institucional que permite que los colectivos de estudios se manifiesten de la manera más pura y simple, especialmente cuando se trata la temática de la gestión pública local, además de la reflexión y la experiencia vivida por parte del investigador en la búsqueda de los datos y del ambiente que rodea a los mismos; dado que se busca entender el problema presente, lo que conlleva a que la búsqueda del conocimiento se plantee de lo particular a lo general (Vegas, 2013). Para llevar a cabo un proceso sistemático de trabajo en el diagnóstico participativo dentro de una investigación-acción participativa (IAP) en la primera parte; “orientado al cambio y la transformación social y se destacan las características básicas, los elementos clave, el valor del equipo motor y las fases estructurales para llevar adelante una IAP” (Folgueiras y Sabariego, 2017, p. 16)

Esta primera fase de estudio de la IAP parte de la siguiente necesidad sentida que permitió diagnosticar las condiciones institucionales del Centro Experimental de Investigación y Práctica Agropecuaria (CEIPA) y responder a la necesidad de comprender la dinámica interna del CEIPA desde la perspectiva de quienes lo operan cotidianamente, lo que favoreció la construcción colectiva mediante los grupos de discusión, observación, revisión documental, jornadas participativas y entrevistas participativas que permitirá la puesta en práctica de las acciones propuestas.

Resultados

1. Diagnóstico institucional del CEIPA: análisis FODA y percepción organizacional:

El diagnóstico participativo del CEIPA, realizado de la matriz FODA de acuerdo a la propuesta de (Soto y Zamora, 2012): el personal técnico y administrativo identificó lo que consideraba como fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de las diferentes áreas productivas que conforman el Centro. El resultado de la identificación fueron 4 fortalezas, 4 debilidades, 4 amenazas y 4 oportunidades. Se les proporcionó valores a los criterios oscilando en un rango de 1 a 3: 1 Bajo nivel de incidencia; 2 Medio nivel de incidencia; 3 Alto nivel de incidencia

Resultados: Las mayores fortalezas: Personal técnico altamente capacitado (ingenieros, veterinarios, técnicos agropecuarios); Infraestructura productiva diversificada (bovinos, búfalos, lácteos, aves y cultivos); Vinculación histórica con comunidades del Sur de Monagas que sirve de punto y círculo del encargo social de la universidad; Reconocimiento institucional dentro de la UTDFT. La mayor Oportunidad es el potencial para articularse con redes investigativas de las universidades territoriales. La mayor debilidad es la Ausencia de unidad de planificación estratégica que coordine el desarrollo de los proyectos investigativo de los Programa Nacionales de Formación y los Programas Avanzados. La mayor amenaza es la insuficiencia presupuestaria y escasez de insumos.

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

En la tabla 1 se observa que el máximo impacto, se produce con el 100% en el cuadrante Fortaleza-Oportunidad, que significa que el CEIPA es un espacio de fortalecimiento institucional: investigativo, formativo y de alineación con las políticas públicas en el ámbito agroproductivo territorial.

Tabla 1.

Evaluación de impacto del FODA

	O	A
F	FO (100 %)	FA (60 %)
D	DO (60 %)	DA (50%)

Nota: Evaluación propia considerando la propuesta de Soto y Zamora, 2012

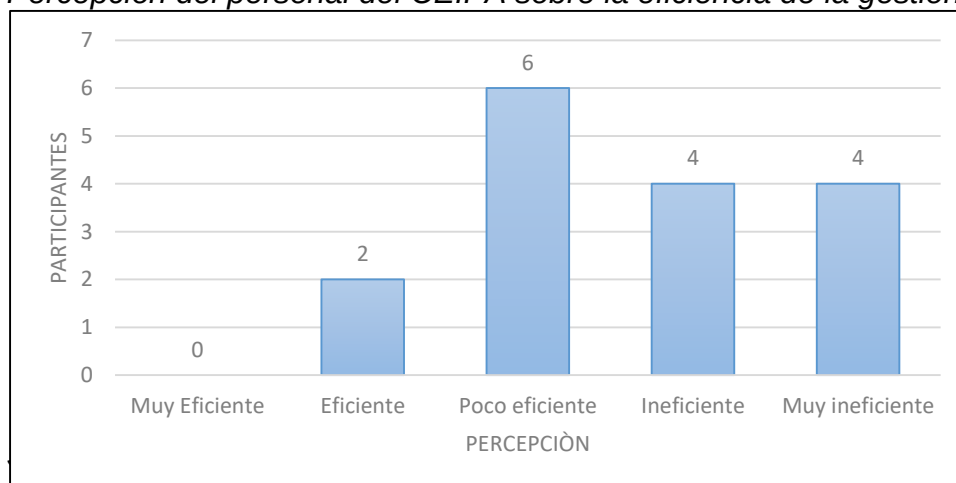
El análisis de esta matriz permite identificar una paradoja crítica: el CEIPA posee fortalezas técnicas y territoriales significativas, pero su estructura organizativa no las capitaliza. Como señaló un entrevistado: “aquí se trabaja con pasión, pero sin hoja de ruta. Cada unidad resuelve lo suyo, y al final no sabemos si avanzamos o solo sobrevivimos” (Grupo de trabajo CEIPA, 2024). De acuerdo con la percepción de desempeño de Rezende y Cordeiro (2020), se tiene que evaluar la incidencia de los componentes estratégicos, operativos y humanos para garantizar una estructura organizacional cohesionada y eficiente.

2. Percepción institucional sobre la eficiencia de la gestión actual:

Una de las principales evidencias obtenidas fue la percepción generalizada sobre la ineficiencia de los sistemas de planificación y control existentes. En la figura 1 se muestra como la mayoría de los participantes calificó como “poco eficiente” o “ineficiente” el modelo actual de gestión institucional. Esta percepción se atribuye a la falta de articulación entre las distintas áreas del CEIPA, así como a la inexistencia de indicadores formales de seguimiento y evaluación de proyectos.

Figura 1.

Percepción del personal del CEIPA sobre la eficiencia de la gestión institucional



Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo



El análisis cruzado de los datos reveló una coincidencia significativa entre el personal técnico y administrativo sobre la necesidad urgente de una unidad de gerencia de proyectos. Los testimonios destacaron que la mayoría de las actividades del CEIPA se desarrollan con gran esfuerzo, pero sin planificación integral ni evaluación de impacto. Ante este escenario, surge la pertinencia de implementar la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos como “una instancia de las organizaciones con responsabilidad en la dirección centralizada de los proyectos que están bajo su jurisdicción, también indica que es un departamento o área que define y mantiene estándares, generalmente relacionados a la gestión de proyectos, dentro de una empresa” (Project Management Institute, 2017, citado en Franco y Carmona, 2022, p. 32). la gestión del alcance efectiva no solo garantiza que todos los requisitos del proyecto se cumplan, sino que también ayuda a alinear los objetivos del proyecto con las expectativas de los interesados (Kerzner, 2017, citado en Parra *et al.*, 2024, p. 41).

En el contexto agropecuario, las políticas públicas también se han “enfocado históricamente en gestionar riesgos de producción y precios y de las experiencias que incluye buenas prácticas en los capítulos de tecnología y en abatimiento de barreras al desarrollo rural; financiamiento, infraestructura, apertura de mercados externos, otros (Cristini, 2023, p.3). También, resulta interesante resaltar la importancia de abordar las limitaciones y apoyar esquemas de producción sostenible; además, garantizando una ejecución adecuada y oportuna de proyectos de alto impacto a mediano y largo plazo, fundamentalmente el fortaleciendo de las alianzas productivas e intersectoriales (Velásquez *et al.*, 2021).

En Venezuela, el marco normativo respalda esta visión, el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública (2017), en el Artículo 1 se exige como regular los compromisos de gestión; crear mecanismos para promover la participación popular y el control, seguimiento y evaluación de las políticas, planes y proyectos públicos; y establecer las normas básicas sobre los archivos y registros de la Administración Pública (p.3). Asimismo, la Ley de Orgánica del Plan de la Patria de las 7 Transformaciones 2025–2031, promueve la “reactivación del aparato productivo agroalimentario” mediante la articulación entre universidades, comunidades y entes gubernamentales. La Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación (2019) refuerza el rol de los centros experimentales como espacios de generación de conocimiento aplicado.

En el CEIPA, la ausencia de esta planificación se traduce en iniciativas reactivas, sin cronogramas claros ni indicadores de impacto. Por ello, la implementación de la unidad de articulación y desarrollo es una necesidad estructural para trazar directrices y planeación estratégica dentro de un proceso esencial y alcanzar las directrices para definir los planes de acción para lograrlos y que generen ventajas competitivas y sostenibilidad a largo plazo (Chiavenato, 2017).

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo



4. Operatividad de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos:

La creación de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas (CEIPA) de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo (UTDFT) es una alternativa estructural y estratégica para superar las limitaciones actuales en la planificación, ejecución y evaluación de sus acciones productivas, formativas e investigativas, que puede “contribuir a la organización interna de los proyectos que articule, organice y centralice la formulación, gestión y ejecución de estos, lo cual evita el desaprovechamiento de la capacidad institucional de manera sistemática para cada fase del ciclo de vida de un proyecto” (p.64).

La estructura organizativa mínima para esta unidad incluye las siguientes áreas funcionales:

- Coordinación General de Proyectos: Dirección técnica de la unidad; interlocución con la Dirección General del CEIPA y Coordinadores de los Programas de Formación.
- Coordinación de Planificación y Formulación: Encargada de diseñar proyectos alineados con los objetivos institucionales y los lineamientos de políticas públicas.
- Coordinación de Evaluación y Seguimiento: Responsable de implementar indicadores de desempeño, cronogramas y reportes de avance.
- Coordinación de Gestión Presupuestaria: Enlace con entes financiadores, elaboración de presupuestos, control del uso de recursos.
- Coordinación Técnica-Productiva: Asistencia a las unidades agropecuarias para traducir necesidades en proyectos viables.

De manera que, la Coordinación de la Unidad de Proyectos será responsable de organizar y ejecutar el Plan de Inversión del CEIPA, orientado al mantenimiento de infraestructura, renovación de equipos, adquisición de insumos, impulso de la producción, financiamiento de proyectos de investigación e innovación de los estudiantes y fortalecimiento de la investigación aplicada de los Programas Nacionales de Formación Avanzada. Esta labor se realizará de forma articulada con los Coordinadores de los Programas Nacionales de Formación, la Dirección Administrativa y Académica del CEIPA, así como con los órganos de contraloría de la UTDFT. De igual manera, se establecerá un sistema de rendición de cuentas con reportes semestrales y anuales, garantizando la transparencia del uso de los recursos públicos asignados.

Por lo tanto, la Unidad permitirá no solo atender los retos actuales del CEIPA, sino proyectarlo con criterios de sostenibilidad institucional, aprovechamiento del capital humano existente, formación continua del personal y apertura a la cooperación interinstitucional. Luego que, se requiere de “una estructura organizacional de

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo



acuerdo con todas las actividades o tareas que pretenden realizar, mediante una correcta estructura que permita establecer funciones, y departamentos con la finalidad de producir servicios o productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar metas y objetivos” (Vásquez, 2012, citado en Franco y Carmona, 2022, p.65).

Conclusiones

Se confirma que el diseño de un Modelo de Gestión Pública Institucional centrado en la creación de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyecto constituye la respuesta estructural necesaria para optimizar el funcionamiento del Centro de Experimentación, Investigación y Producción Agropecuaria dependiente de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo. Y es que, tras el análisis, se comprobó las limitaciones actuales no se deben a la falta de capacidad técnica, sino a una ausencia de mecanismos de coordinación que desarticulan el esfuerzo institucional de su encargo social.

La propuesta es viable y pertinente para alinear la actividad investigativa y la ejecución productiva. La formalización de procesos en el diseño y seguimiento de los Trabajos Formativos garantiza, por primera vez, el esfuerzo conjunto entre los Programas Nacionales de Formación y los Programas Nacionales de Formación Avanzados, asegurando que la producción de conocimiento científico sea coherente con el desarrollo agropecuario regional, traduciendo la academia en impacto tangible y sostenible.

No obstante, se reconocen como limitaciones la disposición de la Directiva Universitaria para la asignación de recursos y la resistencia a incorporarse de manera determinante en la gestión del desarrollo. Por ello, resulta prioritario establecer sistemas de tareas operativas y la evaluación de indicadores de impacto social una vez implementado el modelo, a fin de asegurar su mejora continua y su escalabilidad a otras dependencias universitarias.

Nota: [1] Síntesis Curricular: **Rosmely Rodríguez**. Licenciada en Docencia Mención Agropecuaria. Universidad Nacional Experimental “Simón Rodríguez” Tucupita, Estado Delta Amacuro; Ingeniero en Agroalimentación; Instituto Universitario de Tecnología “Dr. Delfín Mendoza” Tucupita, Estado Delta Amacuro. *Experiencia laboral:* Técnico Agropecuario III. Instituto Universitario de Tecnología Dr. Delfín Mendoza; Administrativo P. III. Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”. Departamento de Bienes Nacionales; Docente. Universidad Bolivariana de Venezuela Fundación “Misión Sucre”; Docente. Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”

Referencias

Alvarado, L. y Moreno, Z. (2017). Gobernanza y gestión de calidad en los centros de investigación universitarios. *Opción*, vol. 33, núm. 84, pp. 471-503, 2017. Universidad del Zulia. <https://www.redalyc.org/journal/310/31054991017/html/>

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2014). *Ley Orgánica de la Administración Pública*. Gaceta Oficial N.º 6.147 Extraordinario.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2019). *Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación*. Gaceta Oficial N.º 41.723.
- Bermúdez, D.; Tapia, E. y Santiago, P. (2018). Funciones universitarias: estrategia para el desarrollo local. *Visión Gerencial*, núm. 2, pp. 166-176, 2018 Universidad de los Andes. <https://www.redalyc.org/>
- Godínez, J. y Canales, R. (2014). Vinculación universitaria con el ámbito productivo: la gestión institucional de incubadoras en la Universidad Autónoma del Estado de México. *Explicans*, Vol. 3. Núm. 2. Julio-diciembre 2014. <https://www.researchgate.net/publication/>
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. (3.^a ed.). McGraw-Hill Education. México. https://bluebooksoft.com/GESTION_ADMINISTRATIVA/2216.pdf
- Cristini, M. (2023). El sector agropecuario extensivo en América Latina: oportunidades y desafíos del cambio climático y la protección de la biodiversidad. Policy paper No 20. <https://scioteca.caf.com/>
- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública. Gaceta Oficial Extraordinaria: 6.147 de fecha 17 de noviembre de 2014.
- Decreto N° 1.225 de Creación de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo del 03 de septiembre de 2014. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 40.547 de fecha lunes 24 de noviembre de 2014. Año CXLII-Mes II.
- Delgado, A. y Céspedes, F. (2022). Contextos importantes de la gestión pública actual. *Revista sinergia*. núm. 12, 2022. Colegio Mayor de Antioquia, Colombia. DOI: <https://doi.org/10.54997/rsinergia.n12a6>
- Espinoza, A. (2025). Educación Universitaria: Experiencias en las Universidades Politécnicas Territoriales Venezolanas. *Revista Educación las Américas* [En línea]. <https://revistas.udla.cl/>
- FAO. (2022). *Sistemas de innovación agrícola en América Latina y el Caribe: Avances, desafíos y oportunidades*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cb9112es>
- Folgueiras, P., y Sabariego, M. (2018). Investigación-acción participativa. El diseño de un diagnóstico participativo. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 11(1), 16-25. <http://doi.org/10.1344/reire2018.11.119047>
- Franco, J. y Carmona, V. (2022). Diseño de una propuesta de estructura organizacional para la creación de la Unidad de Gestión de Proyectos Especiales de la Universidad Tecnológica de Pereira para la vigencia del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028. Universidad Tecnológica de Pereira. <https://repositorio.utp.edu.co>

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo



- García, L., Martínez, R., & Pérez, J. (2020). Gestión de proyectos en centros agropecuarios universitarios: Lecciones desde Antioquia. *Revista Colombiana de Ciencias Agrícolas**, *12*(2), 45–60.
- Ley de Orgánica del Plan de la Patria de las 7 Transformaciones 2025–2031. Gaceta Oficial n.º 6.907 Extraordinario del 24/05/2025 Gaceta Oficial n.º 6.907 Extraordinario del 24/05/2025. República Bolivariana de Venezuela.
- López, D. y González, P. (2019). Innovación y sostenibilidad en la producción agrícola: Retos y oportunidades en América Latina. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Rural*, 11(1), 23–39.
- Parra, E. y Quiroga, O. y Rondón, J. (2024). Implementación de estrategias basadas en la Guía del PMBOK® para optimizar los procesos de gestión de tiempo, alcance y costos de los proyectos de ACUATODOS S.A.E.S.P. en el departamento de Casanare. Universidad Nacional Abierta y a distancia - UNAD". <https://repository.unad.edu.co/>
- Rezende, R. y Cordeiro, H. (2020). Desempenho do Escritório de Gerenciamento de Projetos: Divergência de percepções entre a instrução acadêmica e a vivência profissional. *Innovar*, 30(75), 119–134. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83261>
- Solórzano, S. y Vegas, H. (2023). Gestión Pública Integral como Buena Praxis de la Gobernanza Institucional. Una Visión desde los Actores Sociales. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 448-464, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2210>
- Soto, M. y Zamora, I. (2012). Aplicación de la matriz DAFO para el diagnóstico organizacional en la UEB de logística del centro de investigaciones apícolas. *Apiciencia*. Vol.14 No.3 Año 2012. apiciencia.edicionescervantes.com
- Velázquez, B.; Aparicio, A.; Hoyos, J. y Bayona, K. (2021). Políticas públicas agropecuarias: productividad y competitividad del sector en San José de Cúcuta. *Revista de la Facultad de Ciencias Agropecuarias* vol. 13, núm. 1, 2021. Universidad de La Amazonia, Colombia. <https://portal.amelica.org/>
- Vélez, A. (2015). Las UPT nacen con un encargo social enmarcado en el desarrollo del país. Ministerio del Poder Popular para la Cultura. Alba Ciudad. <https://albaciudad.org/>
- Zambrano, J. (2017). El acompañamiento de la universidad a las empresas de propiedad social directa comunal: modelo de transformación universitaria. *KOINONIA. Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Educación, Turismo, Ciencias Sociales y Económica, Ciencias del Agro y Mar y Ciencias Exactas y aplicadas*. Año II. Vol II. N°4. Julio - Diciembre, 2017. FUNDACIÓN KOINONIA (F.K). Santa Ana de Coro. Venezuela. <https://dialnet.unirioja.es>

Rosmely Rodríguez

Gestión Pública Institucional y Encargo Social: Soporte Estratégico de la Unidad de Articulación y Desarrollo de Proyectos en el Centro de Experimentación e Investigación Pecuarias y Agronómicas de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

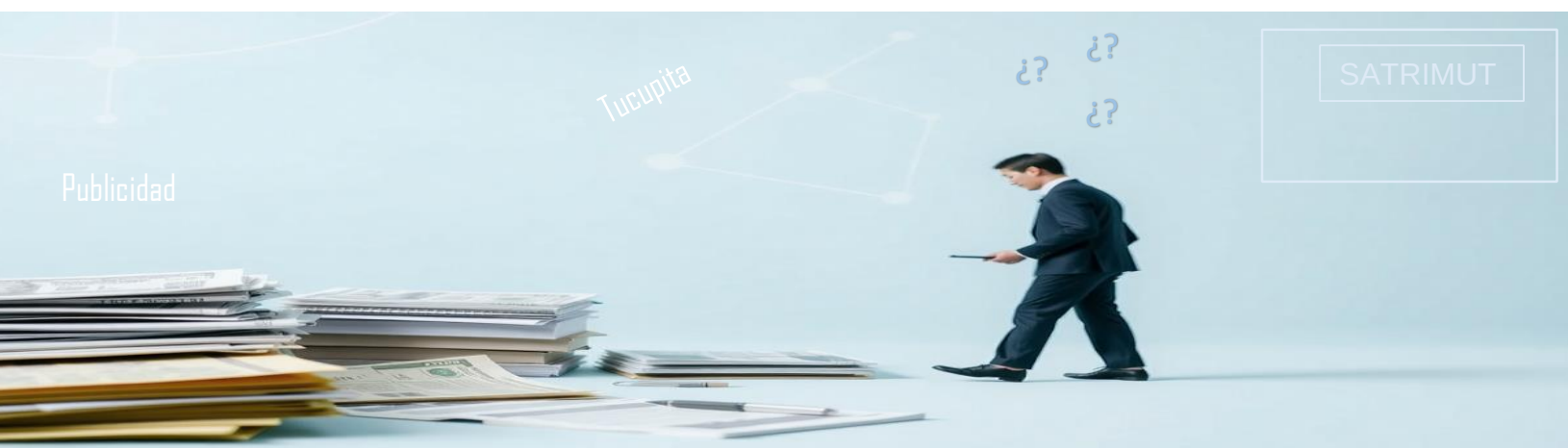
Depósito Legal: Da2019000004

Issn: 2665-0460

Disponible en: <https://redici-utdft.webnode.es/>

Cintia Urquia^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Delta Amacuro
urquia2021@gmail.com
ORCID: 0009-0006-6916-6481



Estrategias de Gestión Informativa para la Optimización de la Recaudación del Impuesto Publicitario Municipal

Resumen

La presente investigación tiene como propósito, analizar estrategias de difusión e información orientadas a mejorar la recaudación del Impuesto Sobre Publicidad y Propaganda Comercial (ISPPC) en el Servicio Autónomo Tributario del Municipio Tucupita (SATRIMUT), Estado Delta Amacuro. Partiendo de la necesidad de fortalecer la cultura tributaria para garantizar ingresos propios destinados a la financiación de servicios públicos e infraestructura esencial, impulsando así el desarrollo local y el bienestar ciudadano. Metodológicamente, se empleó un enfoque mixto con alcance descriptivo. La fase cualitativa se desarrolló mediante un análisis documental de la gestión tributaria, mientras que el componente cuantitativo se integró mediante la encuesta a una muestra intencional y representativa de diez (10) establecimientos comerciales ubicados estratégicamente en la ciudad de Tucupita, parroquia San José. Se concluye que la implementación de estrategias comunicacionales efectivas es determinante para reducir la evasión fiscal y elevar la participación de impuestos directos en el sistema impositivo, contribuyendo a la estabilidad económica y al equilibrio fiscal de la administración municipal.

Palabras clave: recaudación tributaria; gestión organizacional; cultura tributaria; impuestos municipales; campañas informativas

62

Information Management Strategies for Optimizing the Collection of Municipal Advertising Tax

Abstract

This research aims to propose and implement information campaigns as organizational management strategy to optimize the collection of the Advertising and Commercial Propaganda Tax (ISPPC) at The Autonomous Tax Service of the Municipality of Tucupita (SATRIMUT), Delta Amacuro State. The study is fundamentally based on the need to strengthen tax culture to ensure local revenue intended for financing essential public services and infrastructure, thus promoting local development and citizen well-being. Methodologically, a mixed-method approach with a descriptive scope was employed. The qualitative phase consisted of a documentary analysis of the regulatory framework and tax management processes. Meanwhile, the quantitative component was integrated through a survey applied to an intentional and representative sample of ten (10) commercial establishments strategically located in the downtown area of San José Parish. It is concluded that the implementation of effective communication strategies is decisive in reducing tax evasion and increasing the share of direct taxes in the tax system, contributing to the economic stability and fiscal balance of the municipal administration

Keywords: tax collection; organizational management; tax, culture; municipal taxes; information campaigns

Introducción

La Hacienda Pública Municipal en Venezuela atraviesa un periodo de cambios sin precedentes. La transición de una autonomía fiscal dispersa hacia un modelo de coordinación centralizada, bajo los cánones de la Ley Orgánica de Coordinación y Armonización de las Potestades Tributarias de los Estados y Municipios (LOCAPTEM, 2023), ha redefinido las reglas del juego para entes recaudadores como el Servicio Autónomo Tributario del Municipio Tucupita (SATRIMUT). No se trata meramente de “un ajuste de alícuotas”; se trata de una reconfiguración de la relación entre el Estado local y el ciudadano contribuyente.

En el Municipio Tucupita, el Impuesto sobre Publicidad y Propaganda Comercial (ISPPC) emerge como un síntoma de una patología administrativa mayor: la desconexión informativa. El problema no reside únicamente en la capacidad contributiva de los sujetos. Como señala el material consultado Plataforma Urbana y de Ciudades, el artículo 204 de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (LOPPM, 2006) es taxativo al establecer que este tributo: “...grava todo aviso, anuncio o imagen que con fines publicitarios sea exhibido, proyectado o instalado en bienes del dominio público municipal o en inmuebles de propiedad privada siempre que sean visibles por el público”. Sin embargo, “la realidad fáctica” en el casco central del municipio Tucupita revela que la norma, por sí sola, es insuficiente para garantizar el flujo de ingresos. La omisión y la evasión no suelen ser actos de

Cintia Urquia

Estrategias de Gestión Informativa para la Optimización de la Recaudación del Impuesto Publicitario Municipal

rebeldía civil, sino consecuencias directas de una opacidad comunicacional. Esta investigación cuestiona: ¿Cómo puede una estrategia de comunicación organizacional mitigar la brecha entre la norma legal y la recaudación efectiva en el contexto actual de armonización tributaria?

Sustento Teórico y Legal: El Andamiaje de la Armonización

El Hecho Imponible y la Naturaleza del Tributo

La esencia del ISPPC, según la doctrina de Díaz (2019), este impuesto se distingue por su carácter territorial y periódico, pero sobre todo por su vinculación con la visibilidad. El autor aclara una distinción que suele confundir al comerciante y que el Servicio Autónomo Tributario del Municipio Tucupita (SATRIMUT) debe clarificar: "El uso de los logos y nombres de un comercio, marca o producto, con el único objetivo de identificar el producto o su fabricante, no constituye publicidad comercial, siempre que no se invite al consumo de estos bienes" (p. 29). Esta sutileza jurídica es donde reside el mayor foco de conflicto recaudatorio. Si el ente tributario no educa al contribuyente sobre qué constituye "invitación al consumo" frente a la "identificación del local", se generan arbitrariedades que alimentan la morosidad.

La distinción entre la naturaleza del tributo y el hecho imponible constituye el pilar para entender la función jurídica y económica de los tributos. Al precisar el hecho imponible, el legislador no solo define al sujeto pasivo, sino que garantiza que el sistema atienda al principio de capacidad contributiva. En los tributos al consumo o a la publicidad, el acto visible (la venta o la exhibición) es solo el aspecto objetivo, mas no el acontecimiento económico que el derecho tributario busca captar como fuente de financiamiento público (Fonseca, 2024).

La Ley Orgánica de Coordinación y Armonización de las Potestades Tributarias de los Estados y Municipios (LOCAPTEM) y el Nuevo Orden Tributario

La entrada en vigencia de la LOCAPTEM en noviembre de 2023 marca un hito de seguridad jurídica". Como indica el boletín de la red global KPMG (2023), la Ley busca; "...favorecer la optimización y eficiencia de los procesos tributarios estatales y municipales y reducir la evasión y elusión fiscal. todo ello en concordancia con un el sistema tributario se sustentado en el principio de eficiencia con la finalidad de elevar la calidad de vida de la población y proteger la economía nacional. Estos, principios constitucionales de orden tributario se constituyen en garantía para los ciudadanos y en especial para los contribuyentes frente al Estado. El conjunto normativo está integrado por la carta fundamental como lo es la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, el Código Orgánico Tributario (como norma matricial), y las leyes y reglamentos que regulan los diferentes tributos entre otros, el impuesto sobre la renta, al valor agregado, sucesiones, donaciones, contribuciones parafiscales y sociales, otros (Villalobos, 2016).

De acuerdo con Villalobos, el sistema tributario comprende las atribuciones de estados y municipios, las cuales fundamentan su potestad tributaria autónoma. No obstante, dicho ejercicio queda supeditado a las limitaciones previstas en el marco jurídico nacional. En tal sentido, debe articularse con los poderes nacional, estatal y municipal, integrando a los entes y órganos con competencia en el control, recaudación y administración de contribuciones especiales y tasas.

Dicha realidad implica que uno de los puntos más críticos para el Servicio Autónomo Tributario del Municipio Tucupita (SATRIMUT) es la implementación de la moneda de mayor valor publicada por el Banco Central de Venezuela (BCV) como unidad de cuenta para el cálculo de multas y tributos. Esta fluctuación constante exige que las campañas informativas sean dinámicas y digitales, ya que un contribuyente desinformado sobre el tipo de cambio del día incurre, sin saberlo, en una infracción financiera.

Dialéctica entre Armonización y Recaudación Local

La implementación de la Ley Orgánica de Coordinación y Armonización de las Potestades Tributarias de los Estados y Municipios (LOCAPTEM, 2023) no solo representa un límite a la voracidad fiscal, sino que impone una ontología de la transparencia. Como se extrae del análisis de Díaz (2019) en el texto El Impuesto sobre Propaganda y Publicidad Comercial Municipal, existe una distinción técnica que el Servicio Autónomo Tributario del Municipio Tucupita (SATRIMUT) debe comunicar con urgencia: la diferencia entre la identificación del establecimiento y la propaganda comercial "stricto sensu". Asimismo, Díaz sostiene que; "el uso de los logos y nombres de un comercio con el único objetivo de identificar el producto o su fabricante no constituye publicidad comercial, siempre que no se invite al consumo" (p. 29). Esta precisión es el eje de la campaña informativa propuesta. En el municipio Tucupita, la colisión entre el fiscal y el comerciante suele nacer de esta "zona gris". Por lo que, al clarificar estos conceptos mediante infografías técnicas y "fiscalización pedagógica", la resistencia del contribuyente disminuye, pues se elimina la percepción de arbitrariedad.

Asimismo, la vinculación con la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (LOPPM, 2006) es ineludible. El artículo 204 define el hecho imponible, pero es la gestión organizacional la que lo transforma en bienestar social. Por su parte, la teoría de Moya (2001) sobre la política fiscal refuerza que la legitimidad del tributo depende de la retribución visible. En los establecimientos encuestados en la Parroquia San José, la anomía fiscal se correlaciona con la falta de servicios. Por ello, la estrategia informativa debe ser bidireccional: SATRIMUT no solo informa sobre "cómo pagar", sino sobre "en qué se invierte", cerrando el ciclo de confianza institucional.

Finalmente, la adaptación al tipo de cambio de la moneda de mayor valor publicado por el BCV (MMVBCV) es el mayor reto operativo. Siguiendo la normativa de la Ordenanza de Chacao (2023) y la de Los Salias (2023), el artículo propone que el

SATRIMUT automatice la actualización de la unidad de cuenta en su portal web, eliminando el error de cálculo por parte del contribuyente, lo cual es la principal causa de sanciones innecesarias que erosionan la cultura tributaria.

La Cultura Tributaria como Capital Social

Moya (2001) en su obra *Finanzas Públicas y Política Fiscal*, la recaudación es un reflejo de la confianza institucional. La reticencia del comerciante en la Parroquia San José a declarar sus vallas y avisos no es un fenómeno aislado, sino la respuesta a una gestión que perciben como extractiva y no retributiva. La teoría de la "justa distribución de las cargas públicas", presente en el artículo 2 de la LOCAPTEM, obliga al municipio a demostrar que cada bolívar recaudado por concepto de publicidad se traduce en luminarias, asfaltado y seguridad en las zonas comerciales. En correspondencia con esta visión, Gribnau y Dijkstra (2020, citado en Adarve *et al.*, 2024) consideran a los impuestos como "una obligación moral hacia la sociedad. La falta de cumplimiento tributario se interpreta como una señal de desconfianza de los ciudadanos en su gobierno y conciudadanos. Esta perspectiva subraya la importancia de comprender la dimensión ética y moral de la cultura tributaria en la sociedad" (p.1735).

Dado que, el tributo es creado sólo en virtud de una ley en base al aforismo "Nullum Tributum Sine Lege", es decir que no hay tributo sin ley previa que lo establezca. Constituye una obligación que prescinde del consentimiento del obligado, su validez depende exclusivamente de su fundamentación legal. Este principio, esencial para la existencia del sistema fiscal en Venezuela, halla su sustento en la Carta Magna y el Código Orgánico Tributario. Así, la ley no solo crea el tributo, sino que legitima la coacción estatal al someterla a reglas de derecho preestablecidas. Una vez creado el tributo de hecho que da lugar a su existencia, éste reconoce como único fundamento genérico, el de ser una contribución de los componentes de la sociedad a los gastos que el Estado necesariamente debe realizar para el normal desarrollo de su vida social (Bencomo, 2018).

Metodología: El Enfoque Mixto y la Inmersión en el Casco Central

La investigación trascendió el alcance puramente descriptivo para adoptar una metodología "proyectiva con enfoque mixto". La fase cualitativa no se limitó a una lectura pasiva; fue un análisis documental hermenéutico de las gacetas municipales y la normativa nacional. Para la fase cuantitativa, se definió un universo de estudio compuesto por la totalidad de los comercios del Municipio Tucupita. No obstante, por razones de pertinencia y representatividad económica, se seleccionó una muestra intencional de diez (10) establecimientos de la Parroquia San José. Esta decisión responde a criterios de muestreo por conveniencia estratégica, dado que el 85% de la contaminación visual publicitaria se centra en el casco urbano del municipio Tucupita.

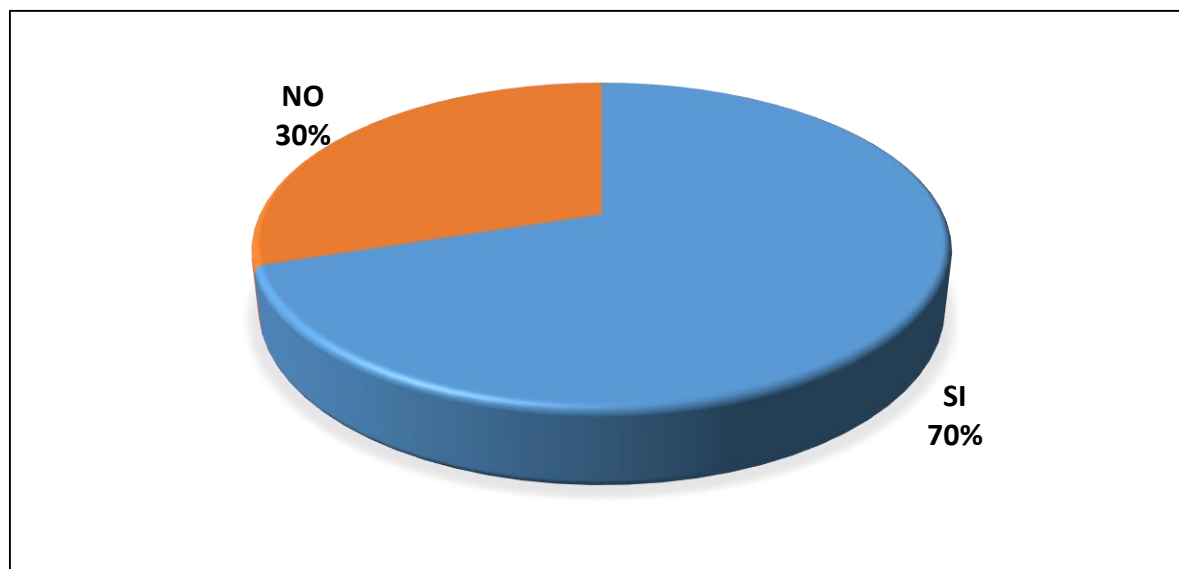
Resultados y Discusión: Develación de los Hallazgos

Análisis Crítico de los Resultados: La Brecha entre el Hecho Imponible y la Percepción del Contribuyente:

El diagnóstico realizado en el “casco central” de Tucupita, parroquia San José revela un déficit de identidad institucional entre el administrador tributario y el administrado. Al examinar los datos de la Figura 1, permite evaluar la relación con el nivel de reconocimiento institucional y de las ordenanzas que rigen los impuestos, los resultados indican que una mayoría significativa (70 %) de los comerciantes encuestados afirma conocer la existencia del Servicio Autónomo Tributario del Municipio Tucupita (SATRIMUT) mientras que el 30 % restante manifestó desconocer la institución y la ordenanza. Esto evidencia que aún la institución no logra optimizar, debido a las débiles estrategias en recaudación y en razón al descontento de los comerciantes ante los servicios inoportunos que brindan las municipalidades, por ello no se afianza aún la cultura tributaria (Montes Ordoñez, 2020, citado en Rituay y Baylon, 2025).

Figura 1.

Percepción y conocimiento de la existencia de SATRIMUT en el municipio Tucupita

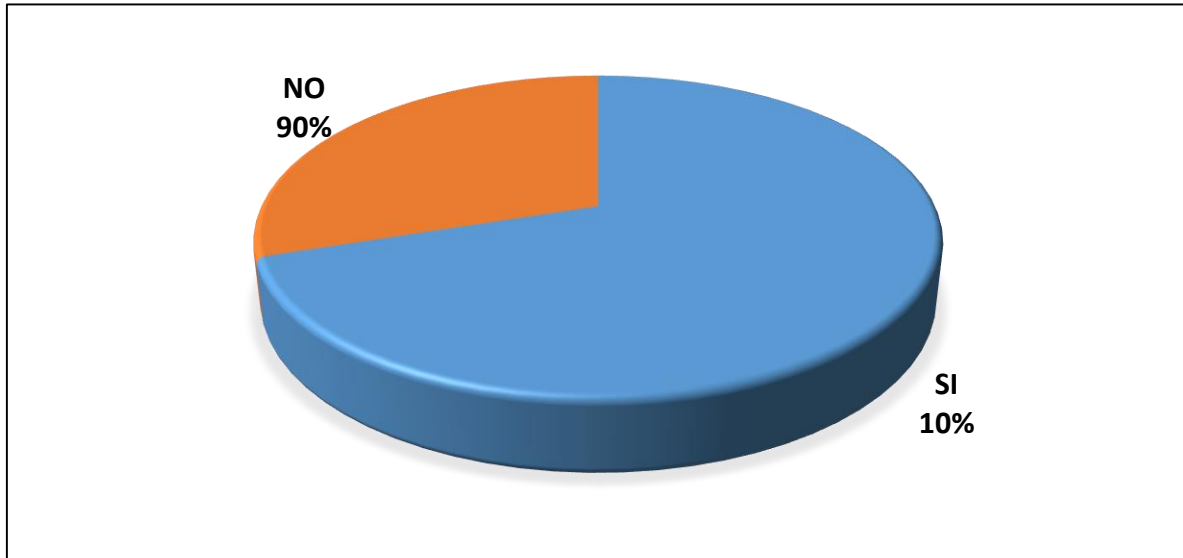


Al evaluar la Percepción y conocimiento de la ordenanza que regula los Impuestos sobre Publicidad y Propaganda Comercial (ISPPC) en el municipio Tucupita. Se evidencia un desconocimiento mayoritario respecto al marco legal del ISPPC, toda vez que el 90% de la muestra respondió de manera negativa al ser consultada sobre dicha ordenanza (Figura 2). La carencia informativa colisiona con el principio de transparencia que promueve la LOCAPTEM (2023), la cual en su Artículo 2, numeral

4, establece como finalidad: “Generar certeza y seguridad jurídica sobre los procedimientos tributarios y cargas fiscales aplicables en los estados y municipios”.

Figura 2

Percepción y conocimiento de la ordenanza que regula el ISPPC en el municipio Tucupita

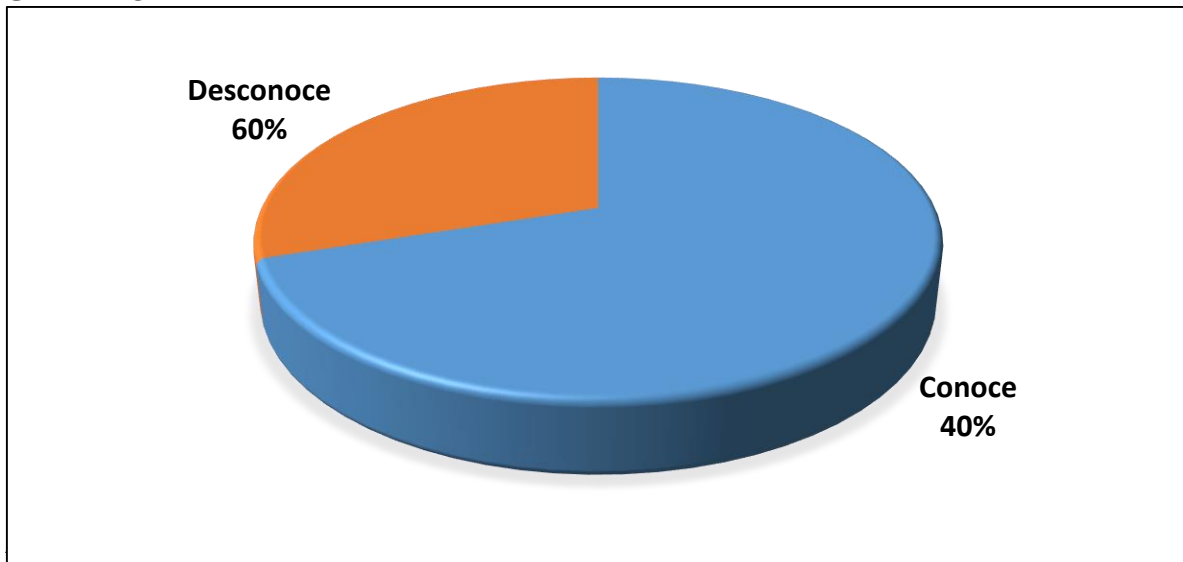


Con respecto al nivel de conocimiento sobre la periodicidad de los pagos tributarios ante el SATRIMUT. Los datos mostrados en la Figura 3 revelan que una mayoría representativa (60%) de los consultados manifiesta desconocer la periodicidad de sus obligaciones tributarias, mientras que apenas el 40 % afirma tener claridad sobre los lapsos de pago ante el SATRIMUT. Esto configura claramente el hecho imponible. “El impuesto aplica sobre la promoción de bienes, servicios y sus vendedores, a través de medios exteriores y/o visibles al público en general” (Díaz, 2019, p. 29).

Sin embargo, los comerciantes encuestados perciben sus avisos identificativos como una extensión de su propiedad privada y no como una actividad sujeta a gravamen. Esta resistencia pasiva nace de la falta de una fiscalización informativa. Al no existir una campaña que clarifique la base imponible y las exoneraciones, el contribuyente asume una postura defensiva que eleva los niveles de morosidad detectados.

Figura 3.

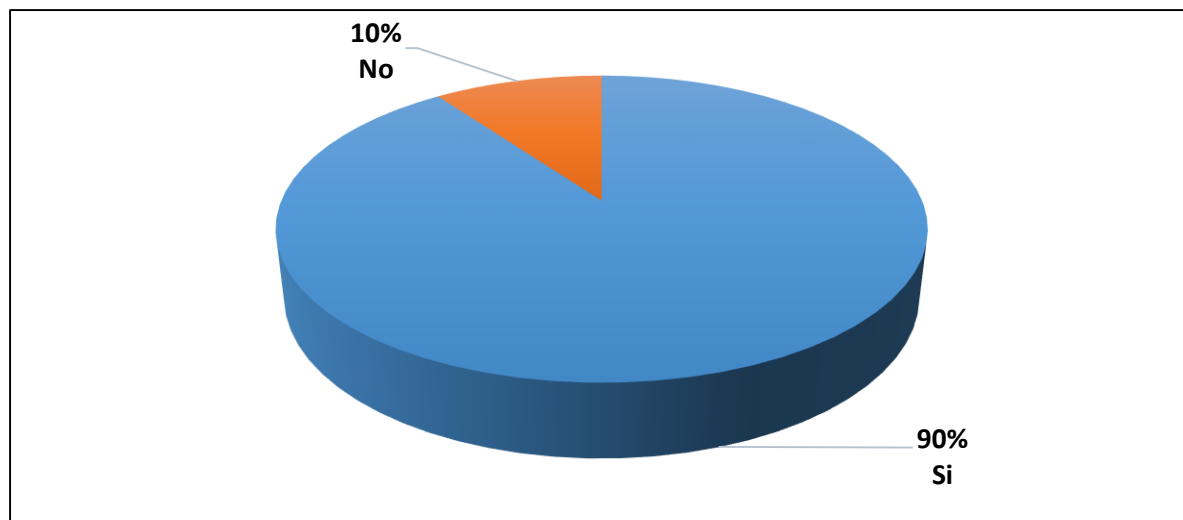
Nivel de conocimiento sobre la periodicidad de los pagos tributarios ante el SATRIMUT.



En cuanto al incentivo y motivación al pago aplicados por el SATRIMUT. La Figura 4 muestra datos determinantes para la “cultura tributaria local”: el 90% de la muestra afirma que cumpliría con sus obligaciones si el tributo fuese retribuido en mejoras visibles (alumbrado y seguridad). Esto valida lo señalado por Moya (2001) sobre la psicología del contribuyente: el rechazo no es al impuesto, sino a la falta de contraprestación.

Figura 4.

Percepción de los contribuyentes sobre las estrategias de incentivo y motivación al pago aplicadas por el SATRIMUT.



En resumen, al contrastar la normativa del municipio Tucupita, estado Delta Amacuro con la Ordenanza de los municipios Los Salias (2023) y Chacao (2023) del estado Miranda, se observa que estos municipios han integrado con éxito la Moneda de Mayor Valor publicada por el Banco Central de Venezuela (MMVBCV) mediante plataformas digitales. En cambio, en Tucupita, la falta de una "calculadora tributaria" oficial genera una percepción de arbitrariedad. Bajo esta óptica se manifiesta lo que Evans (1998) denomina el *Régimen Impositivo de Inseguridad*, donde el contribuyente, ante la duda, prefiere la invisibilidad fiscal. El análisis de los datos de las figuras 3 y figura 4 revelan la débil recaudación tributaria por la alta morosidad existente en el pago de Impuesto Sobre Publicidad y Propaganda Comercial (ISPPC) en el Servicio Autónomo Tributario del Municipio Tucupita (SATRIMUT), estas situaciones se presentan por falta de orientación, información, campañas y planteamientos de estrategias de cobros adecuadas (Rituay y Baylon, 2025).

Estrategias de Gestión Organizacional: Campañas Informativas 2024-2026:

Ante la necesidad imperante de adecuar los instrumentos jurídicos a la nueva realidad nacional, se propone una reingeniería de la comunicación en SATRIMUT basada en tres ejes fundamentales:

1. Eje de Alfabetización Tributaria bajo la Ley Orgánica de Coordinación y Armonización de las Potestades Tributarias de los Estados y Municipios (LOCAPTEM, 2023). La propuesta no debe limitarse a "pedir el pago", sino a explicar el tipo de cambio de la moneda de mayor valor publicado por el Banco Central de Venezuela (BCV). Como indica la reforma de la Ordenanza N° 019-2023 de Chacao, el "cálculo dinámico" es ahora la norma: *"Para el cálculo dinámico del monto correspondiente a los impuestos, tasas y sanciones... se utilizará como unidad de cuenta el tipo de cambio de la moneda de mayor valor publicada por el BCV"*.
2. Las campañas informativas deben desmitificar el "cálculo dinámico" para evitar la sensación de "arbitrariedad" en el cobro.
3. El SATRIMUT debe publicar diariamente o semanalmente la equivalencia en bolívares para que el comerciante de Tucupita pueda presupuestar su carga fiscal con antelación.

En definitiva, la implementación de estos tres ejes estratégicos permite que el SATRIMUT transite hacia un modelo de recaudación armonizado y eficiente. La desmitificación del cálculo dinámico y la publicación sistemática de las equivalencias cambiarias resultan imperativas para reducir la resistencia del sector comercial de Tucupita. En consecuencia, esta estrategia comunicacional se erige como el mecanismo idóneo para transformar el desconocimiento en una cultura de cumplimiento voluntario, alineada con los estándares de transparencia que exige el ordenamiento tributario nacional vigente.

Conclusiones

La presente investigación permite concluir que la optimización de la recaudación del Impuesto sobre Publicidad y Propaganda Comercial (ISPPC) en el SATRIMUT no depende exclusivamente de la presión fiscal, sino de la formulación de estrategias informativas dinámicas. El diseño de campañas educativas es la herramienta idónea para reducir la brecha entre la norma y la realidad fáctica, permitiendo que el contribuyente transite del desconocimiento a la aceptación de su responsabilidad tributaria bajo los nuevos parámetros de armonización nacional.

El estudio de campo realizado en el casco central de la parroquia San José, municipio Tucupita, develó que el 90% de los comerciantes desconoce la ordenanza que regula el ISPPC, lo que transforma la evasión en un fenómeno de desinformación más que una voluntad de incumplimiento tributario. Aunado a este desconocimiento, se manifiesta que existe un conflicto de percepción, donde el 60% de los sujetos pasivos ignora la periodicidad de sus pagos y confunde los avisos identificativos de su propiedad con elementos exentos de gravamen. Se identificó un alto nivel de morosidad derivado de la desconfianza, pues el 90% de la muestra condiciona su voluntad de pago a la retribución tangible en servicios públicos, validando la teoría de la psicología del contribuyente de Moya (2001).

Este trabajo aporta la propuesta de desmitificar el "cálculo dinámico" vinculado a la moneda de mayor valor del BCV. Al proponer una "calculadora tributaria" y ejes de alfabetización fiscal, la investigación ofrece al SATRIMUT una ruta para abandonar el régimen de inseguridad y alinearse con modelos donde la tecnología y la transparencia reducen la percepción de arbitrariedad.

A pesar de la representatividad de la muestra en el casco urbano, la principal limitación fue el alcance geográfico restringido a la Parroquia San José, lo que deja fuera dinámicas comerciales periféricas. En función de evaluar el impacto de la implementación real de las campañas propuestas transcurrido un periodo fiscal (2025-2026), estudiar la integración de sistemas de pago electrónico en tiempo real que sincronicen automáticamente la tasa del BCV con el portal del SATRIMUT y analizar el impacto de la contaminación visual en el casco central como factor para la revisión de las alícuotas del ISPPC.

Nota: [1] Resumen Curricular: **Cintia Del Valle Urquia Coa**. T.S.U. En Administración de Recursos Humanos (I.U.T. Dr. Delfín Mendoza Año 1992); Licenciada en Contaduría Pública (Universidad Nacional Abierta. Año 2005); Especialista en Gerencia Pública (Universidad Politécnica de las Fuerzas Armadas. Año 2009); Componente Docente (Universidad Nacional Abierta. Año 2013).

Referencias

- Adarve, J.; Betancur, H. y Vargas, C. (2024). Impacto de la cultura tributaria en el desarrollo socioeconómico desde la Teoría del Cumplimiento Fiscal. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29 (Especial 12), 1732-1751. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.52>
- Baker M. (2023). Venezuela: Asamblea Nacional. ley de Coordinación y Armonización Tributaria de los Estados y Municipios. InsightPlus Legal Report. <https://www.google.com/>
- Bencomo, T. (2018). La cultura tributaria como valor fundamental para el cumplimiento de los deberes tributarios. *ANUARIO. Volumen 41, Año 2018*. pp 30-45. <https://servicio.bc.uc.edu.ve/>
- Díaz, V. (2019). El Impuesto sobre Propaganda y Publicidad Comercial Municipal: Advertisement Tax. *Revista de Derecho Tributario*, 29-47. <https://avdt.org.ve/>
- Evans, R. (1998). *Introducción al régimen impositivo municipal venezolano*. McGraw-Hill Interamericana.
- Fonseca, I. (2024). El hecho imponible y el hecho generador del tributo: utilidad práctica y teórica de su escisión. *Revista de derecho fiscal*. Vie, 22 Mar 2024. <https://revistas.uxternado.edu.co/>
- KPMG Venezuela. (2023). *Análisis de la Ley Orgánica de Coordinación y Armonización de las Potestades Tributarias de los Estados y Municipios*. Boletín de Impuestos y Legal. <https://kpmg.com/ve/es/home/insights.html>
- Lara, A. (2012). *Hacienda Pública y Poder Municipal en Venezuela*. Editorial Jurídica Venezolana.
- Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2006). Gaceta Oficial N° 38.421. República Bolivariana de Venezuela. <https://venezuela.justia.com/>
- Ley Orgánica de Coordinación y Armonización de las Potestades Tributarias de los Estados y Municipios (LOCAPTEM) (2023, 10 de agosto). Gaceta Oficial N° 6.755 Extraordinario. República Bolivariana de Venezuela. <https://www.asambleanacional.gob.ve/>
- Ley Orgánica de Coordinación y Armonización de las Potestades Tributarias de los Estados y Municipios (2023). Boletín Extraordinario N° 145 Moore Venezuela.
- Moya, L. (2001). *Finanzas Públicas y Política Fiscal*. McGraw-Hill.
- Reforma de la Ordenanza que Regula la Propaganda y Publicidad Comercial Fija y Eventual en la Jurisdicción del Municipio Chacao. (2023, 21 de diciembre). Gaceta Municipal N° 9548. Concejo Municipal del Municipio Chacao. <https://chacao.gob.ve/>
- Ordenanza sobre Propaganda y Publicidad Comercial (2024, 23 de marzo). Gaceta Oficial Municipal N° 003 Extraordinario. Concejo Municipal del Municipio Juan José Rondón Delgadillo. <https://impuestosrondon.guiriri.com.ve/>
- Ordenanza de Propaganda y Publicidad Comercial (Séptima Reforma Parcial) (2023, 29 de diciembre). Gaceta Municipal N° Extraordinario 01/01. Concejo Municipal del Municipio Los Salias. <https://es.scribd.com/>

Oficina Nacional de Contabilidad Pública (ONCOP). (2023). Armonización Tributaria: Boletín Jurídico N° 23-05. Ministerio del Poder Popular de Economía y Finanzas.

Ponte Andrade & Casanova. (2023). Análisis Integral de la Ley de Armonización Tributaria de los Estados y Municipios. Informe Legal. <https://www.google.com/search?q=https://pa-c.com.ve/>

Rituay, R. y Baylon, E. (2025). La cultura tributaria en la recepción del impuesto predial y arbitrios municipales en los gobiernos locales. *Revista InveCom vol.5, no.2. Maracaibo, jun. 2025. Epub 15-Feb-2025.* <https://ve.scielo.org/>

Villalobos, F. (2016). Sistema tributario venezolano. *Boletín de Investigación y Posgrado. Decimonovena Edición.* URBE. <https://www11.urbe.edu/>

Noelys D. Valderrama Q ^[1]

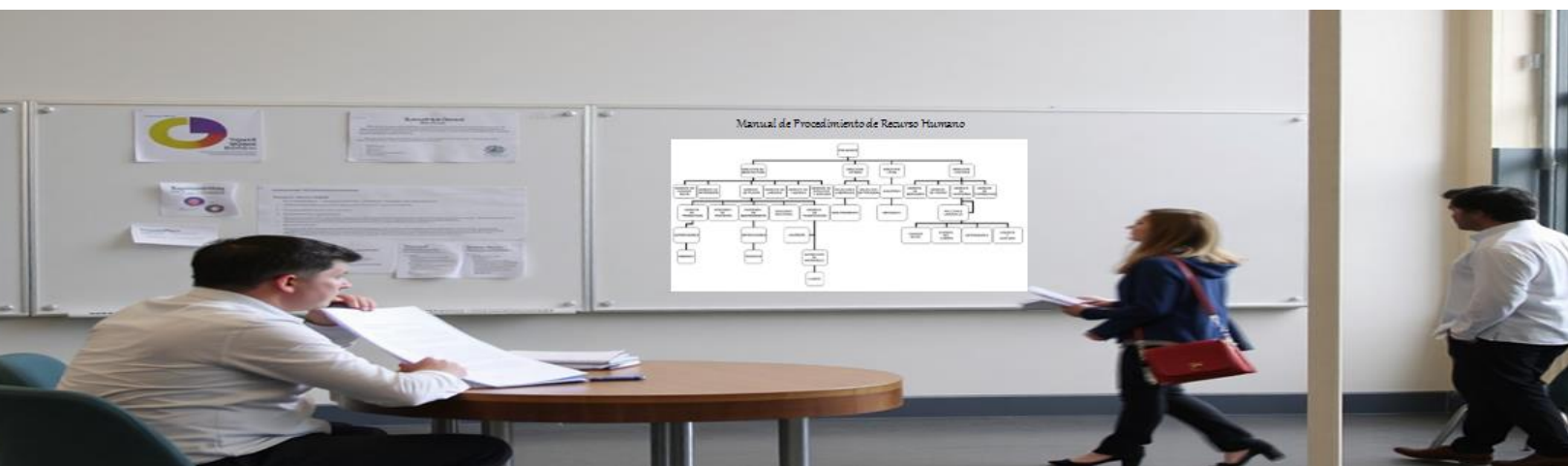
Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.

Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.

Tucupita. Delta Amacuro

nodelvalqui131298@gmail.com

ORCID:0009-0001-4546-8198



Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

Resumen

El presente artículo tiene por objetivo analizar la aplicación general de un Manual de Procedimientos Administrativos en las oficinas de Recursos Humanos, considerando su impacto en la organización, en el personal y en los procesos institucionales. La sistematización de tareas mediante manuales no solo fortalece la gestión pública, sino que apoya el cumplimiento de las funciones y promueve una cultura organizacional mucho más eficiente, transparente y uniforme, orientada a mejores resultados. Bajo un enfoque socio-crítico y el método de Investigación Acción Participativa (IAP), la investigación integró la revisión documental, observación participante y conversatorios con el personal de la Fundación Bolivariana para la Vivienda del Estado Delta Amacuro. Se concluye que el manual articula la reflexión crítica con la acción práctica, esta herramienta se posiciona como un recurso esencial para fortalecer la credibilidad institucional y elevar la eficacia en el cumplimiento de los fines de las Instituciones del Estado.

Palabras clave: manual de procedimientos administrativos; modernización de la gestión pública; recursos humanos

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

Administrative procedure manual: An essential tool for optimizing management in public institutions

Abstract

This article analyzes the general application of an Administrative Procedures Manual in Human Resources offices, considering its impact on the organization, staff, and institutional processes. The systematization of tasks through manuals not only strengthens public management but also supports the fulfillment of functions and promotes a much more efficient, transparent, and uniform organizational culture, oriented toward better results. Using a socio-critical approach and the Participatory Action Research (PAR) method, the research integrated document review, participant observation, and discussions with staff from the Bolivarian Foundation for Housing in Delta Amacuro State. It was concluded that the manual articulates critical reflection with practical action, positioning this tool as an essential resource for strengthening institutional credibility and increasing effectiveness in fulfilling the purposes of state institutions.

Keywords: administrative procedures manual; modernization of public management; human resources

Introducción

El “mundo empresarial moderno”, está constituido y regida por una cantidad de organizaciones, empresas e instituciones; entes públicos y privados, creados por el ingenio y la inteligencia humana, para lograr objetivos y metas, a través de la producción de bienes y servicios, con el fin de atender y satisfacer las necesidades de la población; así, como de buscar soluciones a los problemas que se presentan en la sociedad. Estas están diseñadas bajo una estructura que describen los diferentes niveles de autoridad, mando, relaciones de comunicación y toma de decisiones, así, como por un conjunto de unidades administrativas, oficinas y departamentos, que realizan un sin número de operaciones, procedimientos, actividades y tareas, en base a principios y normas, para el cumplimiento de las funciones específicas de cada unidad administrativa, con el propósito de lograr los objetivos de la organización.

A medida que las organizaciones crecen, se multiplican las funciones y operaciones de las unidades administrativas, las cuales se hacen más complejas. Ante esta circunstancia, se requiere captar, entrenar, capacitar o contratar a más personal con el conocimiento y experiencia de realizar labores específicas (Chiavenato, 2001). Es allí donde toma importancia la Gerencia de Recurso Humano; siendo esta el área responsable de gestionar, enfrentar desafíos constantes relacionados con la eficiencia, la transparencia y la estandarización de procesos. En este contexto, la implementación del manual de procedimientos administrativos se presenta como una herramienta clave para mejorar la operatividad, reducir errores y garantizar el cumplimiento normativo.

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

Este artículo analiza la aplicación general de un Manual de Procedimientos Administrativos en oficinas de Recursos Humanos, considerando su impacto en la organización, en el personal y en los procesos institucionales. Se parte de la premisa de que la sistematización de tareas mediante manuales fortalece la gestión pública y promueve una cultura organizacional orientada a mejores resultados. Partiendo de allí, este instrumento se considera esencial, dado que facilita la estandarización de sus procedimientos administrativos internos, Así como también, asegura que los trabajadores conozcan con exactitud los procesos administrativos.

Componentes Esenciales del Manual de Procedimiento Administrativo

En el ambiente organizacional, los manuales son una herramienta eficaz para realizar procedimientos estandarizados que mejoraran la eficiencia de las funciones y operaciones en los diferentes departamentos. El objetivo fundamental de los manuales es obtener una “información detallada, ordenada, sistemática e integral políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización” (Palma, 2005, citado en Vivanco, 2017, p.249). Por otra parte, Lara (2023) señala que el Manual de Procedimiento Administrativo es un escrito que funge como:

Un documento rector, en el que se especifican las acciones, tareas y encomiendas que tiene cada actor en su ámbito de trabajo, considerando para ello, las funciones y atribuciones que tendrán dentro de la institución o empresa para la cual laboran; y aunado a lo anterior, establecer derechos y obligaciones corresponsables con su desempeño laboral para no afectar el funcionamiento e interés de la organización. (p.9)

Acorde con lo expuesto por Lara, el manual actúa como un mecanismo de control preventivo. Su implementación efectiva reduce la incertidumbre laboral y blinda el funcionamiento institucional ante posibles deficiencias en el desempeño individual. Bajo esta misma premisa técnica, el Manual Administrativo, la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos (2018), establece que:

La utilidad que tienen los manuales de procedimientos en las dependencias y organismos auxiliares de la Administración Pública Estatal es de suma importancia, debido a que se constituyen en un instrumentos que auxilian, en la inducción al puesto, así como en el adiestramiento y capacitación al personal; sirven para el análisis y revisión de los métodos y sistemas de trabajo, a fin de impulsar acciones de simplificación, mejora o reingeniería administrativa; son la base de los sistemas de control y evaluación interna, y permiten establecer estándares de calidad de los trámites y servicios gubernamentales. (p.5)

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

Existen dos tipos de manuales de procedimientos, los cuales son: manual de Procedimiento Administrativos y el contable. El manual de procedimiento es el documento que contiene “la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación” (p.251), y el manual contable consiste en normas o instrucciones sobre prácticas, procedimientos y políticas contables en una organización que incluye el plan de cuentas y su descripción y clasificación (Palma, 2010; Greco, 2007; citados en Vivanco, 2023). En un sentido más amplio, los manuales administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación que permite tener la información organizada de la organización de acuerdo con las actividades que deben seguirse y las funciones del personal de la entidad (Vivanco, 2023).

En las instituciones y organizaciones de Venezuela; los manuales de procedimientos administrativos, como instrumento organizado de planificación y control interno, en las instituciones de la administración pública, son de obligatorio cumplimiento y uso, establecido en las leyes y normas que rigen y regulan las funciones de los órganos de la Administración pública Nacional, Estatal y Municipal. Al respecto, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, publicada en gaceta oficial número 3.169, de fecha 29 de marzo de 2001, en relación a los Manuales de Procedimientos Administrativos, como instrumentos de control interno, establece en su artículo 37 lo siguiente:

Cada entidad del sector público, elaborará en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control Interno. (G.O Nº 39.352).

De esta manera se puede evidenciar, que el uso de los manuales de procedimientos administrativos, corresponde, al conjunto de instrumentos de control dentro de las instituciones de la administración pública, que sirven como herramientas de seguimiento de las operaciones, procesos, procedimientos y tareas, que deben realizar estos órganos de manera secuencial, con celeridad y transparencia en forma sistemática y metódica, para garantizar y salvaguardar los recursos, la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, así como promover la eficiencia económica y la calidad en sus operaciones, para lograr el cumplimiento de su misión y gestión.

Existen diferentes maneras de estructurar el contenido de un manual de procedimientos administrativos del área de recursos humanos, pero, cada diseño y elaboración va a depender de las estructuras organizativas y de las cantidades de unidades administrativas que conforman la gerencia de recursos humanos, así,

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

como los cargos y puestos de trabajo que la componen y del personal que allí labora, siempre tomando en consideración, las normativas, leyes y funciones que en esa área se asignan, se ejecutan y se cumplen actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control, siendo de gran relevancia en el ámbito administrativo (Chiavenato, 2006, citado en Pineda y Erazo, 2021).

La Nueva Gestión de Recursos Humanos: Instrumento organizado de planificación y control interno en las instituciones de la administración pública

La gerencia de recursos humanos es la instancia que gestiona la planificación estratégica y la administración de las políticas de ingreso, ascenso, desarrollo y egreso del personal que labora en la administración pública y privada; garantizando el personal apto e idóneo que debe ocupar los cargos y puestos de trabajo en las diferentes gerencias, direcciones, divisiones, departamentos y áreas de una empresa o institución pública. En relación a este punto, Chiavenato (2015) define la Gestión de Recursos Humanos, como “el conjunto de políticas y prácticas, que dirigen los aspectos de las personas dentro de una organización, abarcando los aspectos desde el reclutamiento hasta la evaluación de desempeño” (p.190).

Lo que indica, que la gestión de los recursos humanos, o también llamada gestión del talento humano, se considera como una administración encargada de aprovechar al máximo el recurso humano con el que cuenta las instituciones o empresas, para (Mallar, 2010, citado en Gaspar, 2021) la gestión de talento humano se define como “aquellos procesos que están dirigidos al cliente interno, los cuales son indispensables para el cumplimiento de cada uno de los procesos que comprometen la misión de la empresa” (p.321). Del mismo modo, (Chiavenato I, 2007, citado en Gaspar, 2021) considera que:

La administración o gestión de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo. (p.321)

De ahí que, es importante destacar, que los estudios y teorías sobre la gerencia y administración de recursos, talento y capital humano desarrollada, por Chiavenato, son de mayor profundidad y consistencia en sus postulados. De otra manera, Alles (2006); define la Administración de Recursos Humanos: “como el manejo integral del Capital Humano en diferentes funciones, desde el inicio, hasta el fin de cada relación laboral” (p.19), lo que identifica y abarca el proceso de ingreso y cesantía laboral. Además, aporta la autora Alles, la expresión “políticas de recursos humanos” que se utiliza para designar las normas internas en relación con los colaboradores de todos los niveles, que aseguran el respeto de ciertos principios y

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

valores, dentro del marco de la visión y estrategia organizacional. Usualmente contemplan aspectos éticos, de recaudo del patrimonio y del capital intelectual, entre otros (p.27).

En general, para Chiavenato (2015), la importancia de la administración de recursos humanos, radica en el conjunto de políticas y prácticas, que es necesario realizar, para dirigir los programas de: Reclutamiento y selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño. Estos programas, constituyen la columna vertebral de la nueva gestión en la gerencia del talento humano, por lo que son producto o consecuencias de las políticas, que se deben ejecutar, para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia del personal, en su puesto de trabajo y en las funciones que cumple.

Los Procedimientos Administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos

El área de la ciencia de la administración empresarial u organizacional, por lo general se lleva a cabo a través de cinco funciones administrativas principales, diseñadas por el Ingeniero francés Henri Fayol (1841-1925) establecido en su “teoría clásica de administración”, bajo el enfoque anatómico y estructural de la empresa, las cuales, según Chiavenato (2003) las desglosa de la siguiente manera:

1. Planeación: Elaborar los planes; que avizoran el futuro para trazar los programas de acción para alcanzar los objetivos.
2. Organización: Estructurar y coordinar los recursos humanos, materiales, tangibles e intangibles para ejecutar los planes.
3. Dirección: Guiar la ejecución y liderar a los empleados para que cumplan con las tareas.
4. Coordinación: Asegurar que todas las partes del proceso funcionen de manera armónica.
5. Control: Evaluar el desempeño, para verificar que todo ocurra de acuerdo con los parámetros establecidos. (p.142)

Dentro del campo de la gerencia y administración de los recursos humanos, esas funciones administrativas, se descomponen en un conjunto definido de procedimientos, actividades y tareas específicas, propias de las funciones, que deben cumplir y los objetivos y metas que se deben lograr y alcanzar para lograr el éxito en la gestión de la gerencia de los recursos humanos.

La cantidad y calidad de los procedimientos administrativos en el área de los recursos humanos, va a depender del tamaño de la estructura de la organización y de la unidad administrativa, responsable de la gerencia y administración de los recursos humanos; además del número de funciones que dentro de ella se realizan, así como, la cantidad de personas que laboran en esa área y de la capacidad, conocimiento y experiencia de ese personal, así como de los equipos, técnicas, instrumentos, materiales y herramientas administrativas de que disponga la

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

gerencia para llevar a cabo sus actividades operativas que permitan cumplir con sus funciones.

Manual de Procedimientos Administrativos. Nueva Visión de Optimización de la Gestión de Recursos Humanos en las Instituciones del Estado

En Venezuela, como país latinoamericano, también existen una gran cantidad de pequeñas y medianas empresas y en su mayoría instituciones pertenecientes a la administración pública tales como: Ministerios, Gobernaciones, Alcaldías, Institutos autónomos, Fundaciones del Estado, Entidades financieras y empresas del Estado; Nacionales, Estadales y Municipales, de la administración pública, que no tienen ni utilizan manuales de procedimientos administrativos en las actividades que realizan a diario, para el cumplimiento de las funciones de las diferentes unidades administrativas que las conforman, para lograr una gestión eficiente y exitosa que optimice la productividad del recurso humano que las integran y que tengan como fin último, el logro de los objetivos y metas institucionales.

La importancia que tiene el uso de los manuales de procedimientos administrativos, radica en la eficiencia y transparencia, que este instrumento técnico-teórico, le da a la ejecución de las actividades y tareas de la organización en el cumplimiento de las funciones, lo que hace posible, procedimientos sistemáticos, metódicos y organizados que permiten el logro de la marcha de gestión.

El desafío para la gestión pública moderna, bastante importante es la participación de la ciudadanía, que actualmente define la política nacional para una gestión pública moderna, conociendo la evolución de la modernización de la gestión pública en los diferentes niveles de gobierno que afronta la gestión moderna (Chávez y Heredia, 2023). La modernización de la gestión pública en las entidades como los gobiernos locales, se orienta fundamentalmente en lograr los mayores niveles de la eficiencia en cuanto a la atención, la transparencia y la calidad de los servicios hacia la ciudadanía (Espinoza, 2021, citado en Delgado, 2022). Para ello, la gestión y el uso de los recursos orientados hacia la atención de los ciudadanos están sometidas al cumplimiento de las funciones de los funcionarios públicos inmersos en dichas entidades (Delgado, 2022).

En ese sentido, las actividades operativas o tareas son importantes porque define la realidad mediante la realización secuencial e integradas de diversas acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos” (Ander-Egg, 2005, p.16). Las actividades representan el motor principal de los procedimientos administrativos, porque son las que gestionan la acción del proceso en marcha. De igual manera, para el autor Ender-Egg (2005), una tarea: “es la acción que operacionaliza una actividad, con un grado máximo de concreción y especificidad. Un conjunto de tareas, configuran una actividad” (p,17), así, las tareas consisten en acciones más simples y fáciles de desarrollar, pero que se abren en un conjunto secuencial de pasos, para el cumplimiento de las actividades.

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

También, se puede señalar que los procedimientos administrativos, incluyen las acciones de un conjunto de actividades operativas, que se realizan o se ejecutan a través de un número de tareas, que conducen a la marcha del proceso, para lograr los objetivos y metas que se establezcan.

Metodología de la Investigación

Este estudio socio crítico con el método de Investigación Acción Participativa en un nivel de análisis descriptivo. En él, se analizaron el manual de procedimientos administrativos y la optimización de la gestión gerencial dentro de las instituciones públicas. La recolección de información se basó en la revisión y análisis de materiales digitales de revistas científicas, materiales bibliográficos, documentos oficiales, información estadística, manuales descriptivos de cargo, planes operativos, entre otros. La recopilación de las distintas fuentes describió algunas características fundamentales de la temática de estudio (Sabino, 2002). Por otro lado, se realizaron reuniones en forma de conversatorios, con el personal perteneciente a la División de Recursos Humanos de la Fundación Bolivariana para la Vivienda del Estado Delta Amacuro, para conocer sus vivencias y experiencias para transformar la realidad mediante la acción.

Para el cumplimiento del objetivo trazado, se procedió a la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos diseñado de forma participativa. Tras un periodo de aplicación, se realizó una evaluación de impacto para contrastar la mejora en los tiempos de respuesta y la claridad en la asignación de responsabilidades. Este procedimiento permitió validar la relación entre la teoría y la práctica, adoptando la premisa de Arnal (1992), quien sostiene que la teoría crítica es una ciencia social cuyas contribuciones emanan directamente de la observación participante y la acción comunitaria para la mejora institucional.

Resultados

En relación a los procedimientos administrativos que realiza la División de Recursos Humanos de la Fundación para la Vivienda del Estado Delta Amacuro; como institución adscrita a la Gobernación del Estado; el manual descriptivo de clases de cargos de la Gobernación del Estado Delta Amacuro, que rige las funciones de todos los organismos e instituciones centralizadas y descentralizadas dependientes de ella, contempla un marco normativo integrado por las políticas y directrices de la gestión pública (nacional, regional y municipal), así como por las disposiciones de la LOTT y la Ley del Estatuto de la Función Pública. A partir de este sustento legal, se establecen las funciones y procedimientos orientados a la administración de beneficios económicos y sociales, tanto monetarios como no monetarios

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta
esencial para la optimización de la gerencia en las
instituciones públicas

En este marco, el diagnóstico realizado reveló deficiencias críticas en la ejecución de actividades administrativas. Las evidencias, recopiladas mediante la observación participante y los planes operativos, muestran que el personal asignado carece de una ruta procedimental clara; esto genera un incumplimiento de las funciones asignadas y una desarticulación en los procesos internos de la División. Esta situación confirma que el desempeño actual no alcanza los estándares básicos requeridos para la División de Recursos Humanos; no por una falta intrínseca de capacidad, sino por debilidades en las competencias operativas y el poco conocimiento de la normativa vigente. En consecuencia, la problemática se origina primordialmente en la ausencia de herramientas técnicas e instructivos formales que orienten el cumplimiento de las funciones establecidas.

Y en correspondencia a los beneficios que aporta la utilización del Manual, la mayoría de los consultados respondió que el instrumento aporta múltiples beneficios, tales como: estandarización de los procesos, mejorar en la eficiencia de las funciones, procedimientos, reducción de errores y mejoras en la oficina, por lo tanto, se puede determinar, que; el personal de la División, aun cuando los trabajadores no cuentan con formación especializada en gestión de talento humano, manifiestan “plena conciencia” de los beneficios y ventajas de poder utilizar un Manual de Procedimientos que los adiestrara y los guiara en el cumplimiento de sus diversas funciones y procedimientos, que deben cumplir y ejecutar.

Conclusión

En conclusión, el análisis demuestra que el manual de procedimientos es un instrumento esencial para modernizar la gestión de recursos humanos y optimizar los procesos institucionales. Su aplicación facilita la estandarización operativa y garantiza que el personal ejecute sus tareas con exactitud bajo una cultura orientada a resultados. De este modo, la sistematización administrativa fortalece la gestión pública, asegurando coherencia, transparencia y profesionalismo en el desempeño organizacional.

El estudio aporta al campo de la gerencia pública una metodología de participación basada en la Investigación-Acción Participativa, vinculando la teoría crítica con la práctica organizacional. La propuesta se constituye como una herramienta de consulta indispensable que fortalece la transparencia administrativa y la eficiencia en la administración de personal dentro de las fundaciones estatales.

Finalmente, las limitaciones se centraron en el tiempo de adaptación del personal a los nuevos protocolos; no obstante, es pertinente que las indagaciones subsiguientes se enfoquen en la transición hacia sistemas automatizados y la evaluación sistemática de la experiencia del usuario interno tras la implementación del instrumento.

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

Nota: [1] Resumen curricular: **Noelys Del Valle Valderrama Quiñones**. Licenciada en Administración. Egresada de la Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo” 2017-2022. Cursante de Especialidad y Maestría en Gestión pública, mediante el Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya”- Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo” 2023-2025.

Referencias consultadas

- Alles, M, (2006). Dirección Estratégica de Recursos Humanos (Edición 2). Ediciones Granica, Buenos Aires- Argentina.
- Ander-Egg (2005). Como Elaborar un Proyecto. (Edición 18). Lumeh/HHMaritas, Buenos Aires-Argentina.
- Arnal, J. (1992). Investigación educativa. Fundamentos y metodología. Barcelona (España): Labor.
- Chávez, P. y Heredia, F. (2023). Modernización de la Gestión Pública en los diferentes niveles de gobierno, una revisión literaria. Revista Nacional de Administración. Volumen 15 (1), 71-85, Junio, 2024. Doi:10.22458/rna.v14i2.3978
- Chiavenato, I. (2001). Administración de recursos humanos. (5ta ed.). McGraw-Hill Interamericana S.A. Colombia.
- Chiavenato, I. (2003). Administración: Teoría, Proceso y Practica. (Edición 3). McGraw-Hill Interamericana S.A. <https://frrq.cvg.utn.edu.ar/>
- Delgado, V. Modernización de la gestión pública y su influencia en la atención de la ciudadanía desde los gobiernos locales. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México. (en línea), marzo- abril, 2022, Volumen 6, Número 2. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2034
- Franklin, E. (2017). Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. Editorial McGraw-Hill, México, D.F.
- Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. Pol. Con. (Edición núm. 58) Vol. 6, No 8. Agosto 2021, pp. 318-329. DOI: 10.23857/pc.v6i8
- Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos (2018), Gobierno del Estado de México
- Grupo Océano, (s.f.). Diccionario de Administración y Finanzas. Océano, Barcelona-España.
- Lara, M. (2023). La Paz Integral desde la Delegación Administrativa del Consejo para la Convivencia Escolar (CONVIVE). Revista CoPaLa. Construyendo Paz Latinoamericana, vol. 8, núm. 17, p. 24, 2023. Red Construyendo Paz Latinoamericana. <https://www.redalyc.org/journal/6681/668173277004/html/>
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica y del Sistema Nacional de Control Fiscal, publicada en Gaceta Oficial nº 3.169, de fecha 29 de marzo de 2001, Caracas.
- Ley Orgánica del Plan de la Patria de las 7 Grandes Transformaciones 2025-2031 (2025). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.907 Extraordinario de Fecha sábado 24 de mayo de 2025. Caracas.

Noelys D. Valderrama Q

Manual de procedimiento administrativo: Una herramienta esencial para la optimización de la gerencia en las instituciones públicas

- Pineda, V. y Erazo, J. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, vol. 6, núm. 12, pp. 37-68, 2021. Fundación Koinonía. <https://www.redalyc.org/>
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Quelis E. Cortez Castillo ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Delta Amacuro
queliscitez@gmail.com
ORCID: 0009-0001-5278-1852



Fortalecimiento de la gestión pública universitaria mediante la formación del docente en planificación y ejecución de proyectos de aprendizaje

Resumen

El propósito de esta investigación es determinar los requerimientos formativos del personal docente en materia de planificación y ejecución de proyectos para el diseño de un plan de formación del docente que fortalezca la gestión pública universitaria de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo. Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo el método de Investigación-Acción Participativa (IAP), el cual permitió explorar la praxis pedagógica en sus escenarios reales y transformar a los docentes en sujetos protagonistas de la acción investigativa. Para la recolección de información, se indagó sobre la formación especializada de los docentes y la coherencia de sus proyectos con los fines institucionales frente a los retos del entorno territorial. En conclusión, la labor del docente se convierte en el eje articulador de la gestión pública universitaria basada en la calidad académica, la investigación y la innovación tecnológica, aportando su visión crítica y optimizando la profesionalización técnica en la evaluación de proyectos sociales promoviendo la ejecución de políticas públicas dentro del PNF y en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo.

Palabras clave: Formación docente; gestión pública universitaria; planificación de proyectos, IAP; UTDFT

Quelis E. Cortez Castillo

Plan de Formación Docente para el Diseño de
Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en
la Gestión Pública de la Universidad Territorial Deltaica
Francisco Tamayo

Strengthening public university management through teacher training in planning and executing learning projects

Abstract

The purpose of this research is to determine the training requirements of teaching staff in terms of project planning and execution in order to design a teacher training plan that strengthens public management at the Francisco Tamayo Deltaic Territorial University. Methodologically, the study was developed using the Participatory Action Research (PAR) method, which allowed for the exploration of pedagogical praxis in real scenarios and transformed teachers into protagonists of the research action. To collect information, inquiries were made about the specialized training of teachers and the consistency of their projects with institutional goals in the face of territorial challenges. In conclusion, the work of teachers becomes the articulating axis of university public management based on academic quality, research, and technological innovation, contributing their critical vision and optimizing technical professionalization in the evaluation of social projects, promoting the implementation of public policies within the PNF and at the Francisco Tamayo Deltaica Territorial University.

Keywords: Teacher training; university public management; project planning, IAP

Introducción

En el actual escenario de la educación universitaria, la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje depende directamente de la capacidad de las instituciones para asegurar la eficacia y eficiencia de su talento humano. En este contexto, la “formación continua” no solo representa una herramienta de actualización académica, sino que se constituye como un eje transversal para el fortalecimiento de la gestión de proyectos y el desarrollo sostenible. Para la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo (UTDFT), este proceso resulta crucial, pues permite a los docentes transmitir competencias esenciales a los estudiantes, futuros gestores del territorio, fomentando con ello una cultura de responsabilidad social y compromiso institucional.

Bajo esta perspectiva, la presente investigación surge ante la imperante necesidad de ejecutar acciones que transformen la praxis pedagógica. Se reconoce que la formación docente mediante la implementación de tecnologías educativas innovadoras y la promoción de la investigación y la innovación. A su vez, el desarrollo de políticas y prácticas que promuevan la equidad y la inclusión, asegurando que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de éxito (Díaz *et al*, 2025).

El propósito central de este estudio es determinar los requerimientos formativos del personal docente en materia de planificación y ejecución de proyectos. Este diagnóstico servirá como base para el diseño de un plan de formación integral que

Quelis E. Cortez Castillo

Plan de Formación Docente para el Diseño de Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en la Gestión Pública de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

no solo fortalezca la gestión pública universitaria, sino que potencie habilidades de liderazgo, trabajo colaborativo y una administración eficiente de los recursos. Se busca que el docente asuma el rol de facilitador de procesos básicos del pensamiento, tales como la observación, el análisis y la síntesis, reconociendo siempre al estudiante como el eje central del sistema educativo.

Finalmente, esta propuesta de formación del docente es un escenario que involucra múltiples construcciones. Desde esta perspectiva, surgen diversas miradas que se nutren de las realidades de las universidades. Estas nos permiten comprender no solo las concepciones sobre el ser docente, sino, también, reconocer su importancia en las tecnologías y el conocimiento científico. Por esa razón, formar a los futuros profesionales universitarios reviste un papel importante no solo en la construcción de saberes, sino que asegura su relevancia y trascendencia en el entorno sociopolítico e histórico donde se inserta (Caicedo y Fernández, 2024).

La Gestión Pública Universitaria en el Marco de la Territorialización de la Educación Universitaria

En el marco de la territorialización de la educación universitaria, la conceptualización de Loyo (2023) es relevante cuando señala que la gestión pública universitaria “es un proceso complejo y dinámico que requiere de un ordenamiento disciplinado y de un conjunto de normas y principios que la sostengan en el tiempo y en sus propósitos” (p.165). Por tanto, implica para la autora Loyo, no solo la utilización racional de los recursos técnicos, económicos y humanos, bajo esquemas de planificación, ejecución, control y seguimiento, sino adecuarse y responder a las políticas públicas que la direccionan y le dan su identidad particular dentro de un contexto político e histórico.

En el caso de Venezuela, esta gestión constituye la plataforma desde donde se realiza la dinámica universitaria respondiendo tanto a “la exigencia del Estado, como ente rector, así como a las demandas sociales del momento, por lo que tiene gran importancia como concepto sistematizador e integrador de la universidad respecto al entorno” (Aguilera, 2012, citado en Loyo, 2023, p.165). Este compromiso con el entorno, según Noguera (2023), se formaliza mediante la territorialización, proceso que se orienta a la:

promoción de procesos de vinculación e integración de las políticas educativas, desde el enfoque de localización de los planes, programas, además, la consolidación de diversos proyectos en las comunidades y movimientos sociales incluyendo los sectores importantes del territorio, con la finalidad de la potencialización de las áreas económicas, productivas, culturales, deportivas y sociales permitiendo establecer acciones concretas para la transformación holística del desarrollo endógeno de todos los ámbitos que se relacionan en el contexto territorial. (p.6)

Quelis E. Cortez Castillo

Plan de Formación Docente para el Diseño de Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en la Gestión Pública de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

El planteamiento de Noguera permite comprender que la territorialización no es un concepto estático, sino un dinamizador de la gestión universitaria que busca la transformación holística del entorno. Además, destaca diversos caracteres, intereses, necesidades, habilidades y destrezas para la actuación en el proceso de enseñanza y aprendizaje con un enfoque integral y universitario.

Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en las Universidades Venezolanas

De acuerdo con Ander-Egg y Aguilar (2000, citado en Pasek *et al.*, 2017), la planificación tiene diferentes niveles de concreción, que van desde el plan hasta las tareas. Así, el plan está conformado por programas, los programas, a su vez, por proyectos, los proyectos por actividades y estas por tareas. Luego, en términos generales, un proyecto constituye “un conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas” (p. 271). Así entendidos, los proyectos constituyen modos de planificación y configuran el medio de acción más idóneo para dirigir los procesos sociales, incorporar cambios y lograr transformaciones; su propósito fundamental es prever los acontecimientos futuros.

En el ámbito universitario la planificación por proyectos favorece la interacción con ciudadanos participativos, responsables, cooperativos y democráticos, además de ofrecer espacios para la transformación del individuo a partir de la producción y el desarrollo endógeno, el quehacer comunitario, la formación integral, la creatividad, la promoción de la salud y el respeto por la vida, las innovaciones formativas, la comunicación, el uso y desarrollo de las tecnologías, la participación y el trabajo en equipo, la consolidación de los principios democráticos y de la paz (Flores y Agudelo, 2006, citado en Pasek *et al.*, 2017).

La planificación y ejecución de proyectos de aprendizaje en las universidades influye en gran manera en el desempeño académico de los docentes, dentro de su labor académica, investigativa e innovadora. Esta labor técnica cobra sentido al orientar sus mejores esfuerzos hacia la formación integral de los educandos; una visión que trasciende la simple transmisión de conocimientos para enfocarse en una sólida educación en valores, permitiendo así la formación de ciudadanos solidarios que contribuyan a una sociedad más justa (Samaniego, 2023, p.1394).

Estrategias de Formación del Docente en los Programas Nacionales de Formación

La formación de los docentes tiene diferentes áreas disciplinarias e interdisciplinarias como de investigación, con el objetivo de generar conocimientos

Quelis E. Cortez Castillo

Plan de Formación Docente para el Diseño de
Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en
la Gestión Pública de la Universidad Territorial Deltaica
Francisco Tamayo

sobre las prácticas educativas. Este enfoque tiene como finalidad, contribuir al desarrollo de nuestra sociedad universitaria, desde una perspectiva donde se valora la importancia de principios morales y valores éticos en la formación integral de los individuos. Todo docente que ejerza su labor debe contar con un perfil académico que incluya estudios de formación, así como poseer los conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para desempeñar su profesión de manera efectiva.

Por lo tanto, García *et al.* (2018); hace énfasis en que “la formación de docentes en educación inclusiva constituye una condición clave para avanzar hacia una enseñanza equitativa y de calidad para todo el estudiantado” (p.149). En este mismo sentido los autores destacan la adaptabilidad de los docentes a los cambios de la sociedad actual, que comprendan su papel dentro y fuera del aula y reconozca el valor de su labor en la formación de los docentes en las instituciones universitarias. Dicha labor encuentra ahora fundamento en los Programas Nacionales de Formación (PNF) de las Universidades en criterio de Nava (2019) presentan una innovadora malla curricular, la cual se subdivide en ejes, entre ellos:

el eje de proyecto el cual cumple un papel protagónico al ser una unidad curricular donde confluyen y se hace uso de manera académica de los saberes de las otras unidades curriculares al enfrentar parte del saber teórico en la solución probable de problema reales los cuales están siendo investigado, por el grupo no solo de estudiantes que realiza el proyecto, sino también por los miembros de la comunidad que participan en él y del o los docentes que los guían. (p.279)

Consecuentemente, el autor Nava sigue señalando que para que los PNF puedan cumplir con sus metas, es necesario reflexionar y accionar de manera diferente en el actuar del docente universitario de hoy en día, por lo que hay contribuir en el moldeado, sin que pierda su ser propio, donde el comprenda que es el protagonista o impulsor de un acercamiento real entre la comunidad y la universidad, no como una relación fría entre organizaciones formales sino como seres sociales que conviven, se ayuda y se complementan (Nava, 2019).

Para operatividad de este enfoque, se hace imperativo implementar estrategias de formación y evaluación para los docentes que abarca los métodos y procedimientos utilizados para diseñar y mejorar las habilidades formativas basados en principios psicopedagógicos que reflejan las cuestiones que se plantea el profesorado en el proceso educativo” (González y Tourón, 2006, p.40). De igual modo, los autores citados señalan que se debe abordar las preocupaciones de los profesores durante el proceso de enseñanza en el aula y en las instituciones universitarias que inspiran y orientan a los alumnos en la consecución de los objetivos educativos planteados. además, de evaluar el rendimiento de los docentes universitarios. Esto se refleja en el proceso de evaluación, este debe ser detallado, teniendo en cuenta no solo los éxitos del alumno sino de todos los factores encontrados durante el proceso de

Quelis E. Cortez Castillo

Plan de Formación Docente para el Diseño de
Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en
la Gestión Pública de la Universidad Territorial Deltaica
Francisco Tamayo

enseñanza y aprendizaje. Ejemplo: recursos materiales, organización y métodos.

Metodología

La presente investigación propone un plan de formación del docente para el diseño de planificación y ejecución de proyectos de aprendizaje dentro de la gestión pública universitaria, esta propuesta permite identificar, conocer y aplicar conocimiento de las características y fines propuestos por el modelo pedagógico de la institución universitaria. Para lo cual, se utilizó la investigación cualitativa que tiene por objeto explorar la práctica tal y como ocurre en los “escenarios de la realidad circulante”. Asimismo, se emplea la metodología Investigación Acción Participativa (IAP), pues permite realizar estudios sobre realidades humanas, cuyo propósito es la orientación teórica; en torno a cómo investigar, además, busca obtener “resultados fiables y útiles para mejorar situaciones colectivas, basando la investigación en la participación de los propios colectivos a investigar” (Alberich, 2007, p.6)

Por consiguiente, para este estudio, hace referencia a procedimientos específicos para llevar adelante el desarrollo del plan de formación docente orientado al diseño, planificación y ejecución de proyectos de aprendizaje. Se indagó sobre la formación especializada del docente en el diseño de planes y la coherencia de sus proyectos con los fines de la gestión pública universitaria. Complementariamente, se centró en consultar a seis docentes del Programa Nacional de Formación (PNF) en Informática sobre las debilidades en la planificación estratégica y los retos actuales del entorno territorial. Estos datos permitieron identificar la necesidad del docente para un plan de formación continua que, por su naturaleza flexible, se adapta a las realidades individuales para optimizar la ejecución de proyectos de aprendizaje. Esta aproximación responde a la necesidad de fortalecer las competencias formativas de los docentes de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo en materia de gestión de proyectos de enseñanza-aprendizaje.

Resultados

Como resultado esta iniciativa de formación para educadores universitarios, que se basa en la observación, la conversación, el análisis y la interpretación, se encontró que la educación universitaria enfrenta desafíos importantes. Se evidenció a través de las observaciones y entrevistas al personal docente del PNF en Informática, la necesidad de fortalecer las competencias académicas y de herramientas teóricas y prácticos en los docentes de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo para optimizar el diseño de proyectos.

También, se identificó la necesidad de una formación del docente en planificación y ejecución de proyectos de aprendizaje dentro del PNF en Informática, esta necesidad emerge para que los docentes puedan enfrentarse eficientemente los retos actuales en el uso de entornos virtuales, la innovación tecnológica y la transformación digital fortaleciendo la gestión pública universitaria que asegure la

Quelis E. Cortez Castillo

Plan de Formación Docente para el Diseño de
Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en
la Gestión Pública de la Universidad Territorial Deltaica
Francisco Tamayo

autonomía e innovación tecnológica en el ámbito universitario.

Conclusión

La investigación concluye que la formación del docente en planificación y ejecución de proyectos fortalece la gestión pública universitaria, transitando de una enseñanza fragmentada hacia una comprensión integral de los recursos técnicos, económicos y humanos, bajo esquemas de planificación, ejecución, control y seguimiento.

La labor del docente se convierte en el eje articulador de la gestión pública universitaria basada en la calidad académica, la investigación y la innovación tecnológica, aportando su visión crítica y optimizando la profesionalización técnica en la evaluación de proyectos sociales promoviendo la ejecución de políticas públicas dentro del PNF y en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo.

Por último, la asimilación de este enfoque formativo exige una evaluación detallada de la labor del docente dentro de la planificación institucional sin dejar de lado la práctica real y constante que incorpora en la labor formativa los docentes universitarios.

Nota: Síntesis curricular: **Quelis Elizabeth Cortez Castillo**. Técnico Superior Universitario en informática. Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo; Ingeniera en Informática. Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo. Maestrante del Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública. Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”. Tucupita. Delta Amacuro. Perteneció al Pueblo Indígena Warao.

Referencias

- Alberich, T. (2007) Investigación-Acción Participativa y mapas sociales [Ponencia, Benlloch (Castellón), noviembre 2007]. España. <https://comprenderparticipando.com/>
- Díaz, Y.; De la Paz, M.; Callan, R. y Bracho, P. (2025). Análisis teórico-conceptual de la calidad en la educación superior y sus dimensiones: Un estudio comparado. *Koinonía vol.10 no.19* Santa Ana de Coro jun. 2025 Epub 20-Mar-2025. <https://doi.org/10.35381/r.k.v10i19.4379>
- Caicedo, B. y Fernández, T. (2024). La formación docente: una oportunidad para la transformación desde la investigación científica. *Revista Ensayos Pedagógicos Vol. XIX, N.º 1*. Enero-junio, 2024. <https://dialnet.unirioja.es>
- García, C.; Herrera, C. y Vanegas, C. (2018). Competencias Docentes para una Pedagogía Inclusiva. Consideraciones a partir de la Experiencia con Formadores de Profesores Chilenos. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva* 2018, 12(2), 149-167 <https://doi.org/10.4067/S0718-73782018000200>
- González, M. y Touron J. (2006) Auto concepto de Aprendizaje. Madrid-España

Quelis E. Cortez Castillo

Plan de Formación Docente para el Diseño de Planificación y Ejecución de proyectos de Aprendizaje en la Gestión Pública de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

texto, pp.40-50

- Loyo, R. (2023). Gestión pública académica universitaria. Una visión hermenéutica desde la Universidad Politécnica Territorial de Falcón “Alonso Gamero” . Tendencias en la Investigación Universitaria, Una Visión desde Latinoamérica, Vol. XX. Fondo Editorial Universitario Servando Garcés. <https://doi.org/10.47212/tendencias2023vol.xx.11>
- Nava, E. (2019). La formación del docente de Proyecto en el Programa Nacional de Formación de Administración. *Revista Scientific*, vol. 4, núm. 13, pp. 278-292, 2019. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo. <https://www.redalyc.org/>
- Noguera, A. (2023). Aproximaciones teóricas de la Territorialización en la Educación Universitaria. *Revista Crítica con Ciencia*. Vol. 1 Número. 1 Enero-Junio. Año 2023. <https://dialnet.unirioja.es>
- Pasek, E.; Villamil, T. y Avila, N. (2017). Implicaciones de la concepción de planificación por proyectos desde la perspectiva de actores educativos venezolanos. *Revista Electrónica Educare*, vol. 21, núm. 2, pp. 269-295, 2017. Universidad Nacional. CIDE. <https://www.redalyc.org/>
- Samaniego, P. (2023). Planificación como una herramienta de la calidad educativa LATAM *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, Asunción, Paraguay, diciembre, 2023, Volumen IV, Número 6 <https://doi.org/10.56712/latam.v4i6.1560>

Dairelys Herrera Velásquez ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Delta Amacuro
dairelyshv@gmail.com
ORCID: 0009-0006-9049-9811



Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES): Una perspectiva integral

Resumen

El propósito de este artículo es identificar los procedimientos administrativos de jubilación desde una perspectiva integral. En el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) Estado Delta Amacuro, Venezuela. En este contexto, la jubilación del personal es un tema importante que requiere un análisis exhaustivo, identificando y describiendo los procedimientos administrativos involucrados para realizar el proceso de jubilación del personal del INCES con el fin de determinar su eficiencia y eficacia. Siendo este uno de los aspectos más significativos que implica la transición de la vida laboral activa a una etapa de descanso y disfrute de los derechos adquiridos laboral. El estudio fue fundamentado en el paradigma socio crítico, enmarcado en el enfoque cualitativo y el método Investigación Acción Participativa. Para ello, se emplearon diversas técnicas e instrumentos destinados a recopilar y analizar datos sobre el proceso de jubilación en la institución. Los resultados muestran que dicho proceso en INCES se ve influenciado por factores como la edad, el género y la antigüedad. Se determinó que es necesario implementar políticas y programas que apoyen a los trabajadores en su transición hacia la jubilación y que promuevan un envejecimiento saludable y activo.

Palabras Claves: Procedimientos administrativos; procesos de jubilación; envejecimiento saludable; INCES

93

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

Administrative procedures for the retirement process of personnel working at the National Institute for Training and Socialist Education (INCES): A comprehensive perspective

Abstract

The purpose of this article is to identify the administrative procedures for retirement from a comprehensive perspective at the National Institute for Training and Socialist Education (INCES) in Delta Amacuro State, Venezuela. In this context, staff retirement is an important issue that requires a thorough analysis. This requires identifying and describing the administrative procedures involved in carrying out the retirement process for INCES staff, in order to determine its efficiency and effectiveness. This is one of the most significant aspects of the transition from active working life to a period of rest and enjoyment of acquired labor rights. The study was based on the Socio-Critical Paradigm, framed within the Participatory Action Research method, and used a qualitative approach to collect and analyze data on the retirement process at the institution. The results show that this process at INCES is influenced by factors such as age, gender, and seniority. It is determined that it is necessary to implement policies and programs that support workers in their transition to retirement and promote healthy and active aging.

Keywords: Retirement, INCES, Comprehensive Perspective, Healthy Aging, Retirement Process.

Introducción

Motivado a diversos factores influenciados por el uso global de las nuevas tecnologías y la disminución de las brechas fronterizas, hablar de temas tan controversiales y polémicos como lo es el derecho o adjudicación de políticas y beneficios a la población por diversas legislaciones regionales, es algo casi cotidiano en nuestra era, en este sentido y partiendo de las premisas anteriores abordaremos sobre los procesos de jubilación del trabajador y los aspectos intrínsecos insertos en él. Este tema involucra dos figuras categóricas el patrono y el trabajador, el primero funge como figura de autoridad y el segundo es quien de acuerdo a un convenio crea un vínculo o relación de orden laboral.

Al adentrarnos al término jubilación debemos partir por ver el origen de dicha palabra la cual proviene del latín ius-bilatio-onis y significa acción y efecto de jubilar o jubilarse, lo que, en palabras de Chiavenato (2007), “la jubilación es considerada como “un movimiento de salida de la organización, el cual se presenta cuando las personas alcanzan la edad límite o el tiempo laborado suficiente para jubilarse y abandonar la organización” (p.358). Lo que interpretamos como un paso trascendental en la vida del trabajador quien deja de ser activamente productivo y pasa a la inactividad sin perder la relación laboral actual existente.

Este acuerdo contempla diversas aristas y responsabilidades de parte de cada uno de los involucrados, en él se define los beneficios y obligaciones de cada actor,

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

siendo una la que de forma directa o indirecta causa cierto grado de polémica obligando hasta la actualidad a estar en constante revisión dando aportes significativos, el caso es que al abordar el tema de la jubilación del trabajador, este expone que como periodo en el que culmina su vida productiva debe ser compensado para así cubrir su retiro de manera digna, por su parte el patrono aunque reconoce la obligación y en franco respeto de las normas legales que rigen la materia, no cuenta o resta importancia a procesos administrativos que deben desarrollarse previo al establecimiento de este beneficio.

Al abordar dicha temática y lo implícito en ella, debemos iniciar por definirle y para ello asumiremos desde el punto de vista referencial lo planteado por Chiesa y Sarchielli (2008) que le define como: “una transición que implica el abandono de un rol laboral y por consiguiente, esto requiere la capacidad de reestructurar el sistema de funciones y actividades personales” (p.365). En este sentido, se expone la transformación como el derecho que el trabajador tiene luego de haber prestado sus servicios laborales de manera ininterrumpida en un lapso prudencial en el que tanto la edad como el tiempo de servicio es vinculante.

Marco Legal y Normativo que Rige el Proceso de Jubilación en Venezuela

En el mundo laboral todos conocen el sentido de la palabra jubilación y el peso desde el punto logístico, financiero y administrativo que este conlleva al patrono y al mismo tiempo “las “subjetivas producidas inscripto en pensar de la integridad existencial del trabajador” (Cabrera, 2025, p.15), el cual presenta un cambio de la rutina que este desarrollaba en su vida y ocupaciones. Por su parte al exponer dicha realidad en nuestro país el tema del jubilado se define como aquel individuo que, aunque no está activamente laborando aún tiene un vínculo con su patrono.

Para ello, el Estado cuenta con normativas constitucionales y legales que plantean un ordenamiento que regula el derecho a la jubilación; tal como lo es la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999) en su artículo 86 el cual consagra “el derecho a la seguridad social a toda persona, creando un sistema de financiamiento solidario, unitario, eficiente y participativo, de contribuciones directas o indirectas”. La Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social (2012), que asegura que el régimen de jubilaciones es un acto administrativo que “constituye un conjunto de normas que regulan el cese y retiro de la actividad laboral de un trabajador o funcionario por razones de edad, tiempo de servicio y aporte al fondo” (González y Nava, 2021, p.203).

Asimismo, el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Trabajadores y Trabajadoras de la Administración Pública Nacional, Estatal y Municipal (2014). El Artículo 8, señala que “el derecho a la jubilación la adquiere el trabajador cuando haya alcanzado 60 años y las trabajadoras 55 años de edad, hubieren alcanzado 25 años de servicios en la administración pública o haya cumplido 35 años de trabajo independientemente de

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

su edad” (p.42). También, es importante resaltar que la Ley del Seguro Social de Gaceta Oficial número 5.976 de 27 de mayo de 2010 define al jubilado como aquel personal que mantiene una relación de dependencia desde el punto de vista laboral aun sin estar activamente inmerso en los procesos productivos de la entidad de trabajo bien sea pública o privada.

Según lo antes expresado, la jubilación puede entenderse entonces como ese Régimen de jubilaciones que nace con ocasión a haber prestado servicios a la Administración Pública, durante cierto tiempo y haber alcanzado la edad requerida por la ley; cuyo propósito es proveer, durante la etapa de vejez, y en momentos en que el trabajador se encuentra en cesantía laboral permanente, ingresos económicos suficientes que le permitan mantener una vida digna, como reconocimiento a los años de servicio laborados (González y Nava, 2021).

Procedimientos Administrativos para la Efectividad de la Jubilación

Según Krajewski, Ritzman y Malhotra (2008), “un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener uno o más productos para los clientes, sin embargo, el concepto puede ser aún mucho más amplio; un proceso puede tener su propio conjunto de objetivos, abarcar un flujo de trabajo que traspase las fronteras departamentales y requerir recursos de varios departamentos”. (p.17). En líneas generales, un proceso consiste en un conjunto secuencial de acciones ejecutadas para alcanzar un determinado objetivo, en el medio microeconómico un proceso consiste en una secuencia lógica y planificada de etapas que se cumplen con la intención de alcanzar cierto propósito. Se trata de un concepto muy versátil y aplicable a muchos ámbitos: a la empresa, a la química, a la informática, a la biología, entre otros.

Proceso Administrativo, es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas con el objetivo de aprovechar los recursos con los que cuenta la organización para hacerla efectiva (Arzube y Bustos, 2017). En el contexto, es una serie de actividades de carácter repetitivo que se realiza de forma cronológica y secuencial. Los trabajadores podrán visualizar los pasos, actividades y tareas definidas que mejorará el desarrollo de las tareas diarias y facilitará al cumplimiento de las mismas (Hernández y Rodríguez, 2008, citado en Arzube y Bustos, 2017)

En suma, un procedimiento administrativo adecuado dentro estamento institucional permite en todo caso un resultado óptimo de las acciones a realizar, más aun cuando cuenta con guías que sirvan de consulta para un eficiente y eficaz accionar, puesto que cualquier persona que dependa de la División de Talento Humano teniendo en cuenta el conocimiento, ya sea tácito o explícito que se gestione (Tóala y Aguilera, 2024), a pesar que en algún momento cuente con un mínimo de capacitación pero con altas capacidades de alcanzar resultados positivos al encontrar alguna duda puede ir de manera expedita a la consulta del material

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

didáctico y contar con una respuesta satisfactoria, ese es el sentido lógico de las guías a ser implementados en ocasión de atender los casos que por concepto de jubilación se pueda presentar ante esta instancia.

La jubilación desde la Perspectiva organizacional

La jubilación es “un área inexplorada, siendo tomada en cuenta al momento de estudiar las separaciones o desvinculaciones en las empresas y sobre todo la incidencia de ésta en los movimientos del personal” (Guevara, 2010, p. 212). Se puede entender entonces que la jubilación es el proceso mediante el cual se da un tipo de separación del trabajador con la empresa, generando oportunidades para otros empleados, lo que requiere una planificación desde la unidad de talento humano de la empresa para poder contar con un remplazo para los cargos vacantes (Guevara, 2010, citado en Aranda, 2022). Sin embargo, este tema sólo se aborda desde un enfoque organizacional, en la literatura especializada abandonando la perspectiva individual de las personas involucradas.

En este sentido, la jubilación es según López (1992) como “el cese institucional reglamentado del ejercicio de una actividad profesional remunerada; en definitiva, el paso del trabajo al no trabajo” (p.100). Es de mencionar que el retiro del mercado laboral no implica la pérdida de capacidades ni habilidades por parte de la persona involucrada, al contrario pues actualmente es considerado como una etapa en la cual se pueden obtener nuevos aprendizajes que ayuden al individuo a adaptarse de una manera más óptima a este nuevo ciclo de vida, sin embargo, este proceso involucra cambios importantes en diversos ámbitos de la vida de una persona, por lo tanto, la jubilación como etapa final de la vida laboral se convierte en una situación contradictoria y a la vez específica para cada persona.

La jubilación tiene un significado diferente para cada persona, ello es debido a que las personas somos diferentes, así como el contexto que envuelve dicho proceso (Guevara, 2009), asimismo para Guevara, esta nueva situación no se puede considerar como un evento simple sino complejo, debido a los numerosos factores que inciden en este hecho, estos factores pueden ser de orden económico, familiar, psicológico, cronológico, entre otros. Entre “los efectos negativos que se consideran al momento de contar el beneficio de la jubilación se encuentran la reducción del salario, la pérdida de contactos sociales, la adaptación a un nuevo rol y el advenimiento de la vejez” (p.214), por su parte los aspectos positivos están la libertad para dedicarse a otras actividades productivas, tiempo para compartir y dedicar a las familias, en fin, comenzar a disfrutar del merecido descanso después de tanto tiempo inserto en el “mercado laboral”.

Velázquez (1999) señala los tipos de jubilación existentes según los diversos enfoques que comprenden esta situación ajustados a la realidad venezolana:

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

- a) Jubilación voluntaria: sucede cuando la persona decide el momento en el cual ésta se va a producir, y está condicionada por la antigüedad en la empresa, las expectativas futuras hacia otra actividad, la influencia familiar, entre otras.
- b) Jubilación forzosa: ésta se produce cuando es impuesta al trabajador por parte de la empresa sin ofrecer alternativa alguna y se debe a diversas razones, entre las que se encuentra el haber cumplido con los requisitos reglamentarios para tal fin, cierre de empresa, reestructuraciones, entre otras.
- c) Jubilación normal: al cumplirse con los requisitos legales establecidos para el caso, según la legislación venezolana y con base en el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios de la Administración Pública Nacional, de los Estados y de los Municipios, es una combinación de edad (55 mujeres y 60 hombres,) y años de servicios (35 años para ambos). Vale la pena acotar que, debido a la existencia de diversos regímenes jubilatorios en el sector público, los requisitos pueden variar de una institución a otra; sin embargo, mantendrán ciertas condiciones similares.
- d) Jubilación anticipada: cuando se produce antes de lo establecido por el marco legal que rige la materia en Venezuela. Esta decisión puede estar influenciada por diversas causas como reestructuraciones en la administración pública, cambios de ramo, cambios de razón social, situaciones especiales, incapacidad física, ente otras.
- e) Jubilación retrasada: cuando el propio trabajador, la empresa o ambos demoran el momento de la jubilación. (p.165).

Se recalca en la categoría planteamientos *para la implementación de un sistema de pensiones contemporáneo en Venezuela* comprende la definición de los tipos de pensiones que se ofrecerán, la forma en que se financiará el sistema, la edad de jubilación, la tasa de reemplazo, la gestión de los fondos, la regulación y supervisión del sistema, entre otros. Es importante que el sistema de pensiones sea sostenible y justo, y que se adapte a las necesidades y características de la población a la que se dirige (Martínez y Alfonzo, 2024).

Metodología

La presente investigación es cualitativa abordado mediante el método documental, que permite la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas (Arias, 2006, p.27). Para la recopilación de información se estudiaron los procedimientos administrativos llevados en la entidad laboral; Instituto Nacional de Educación y Capacitación Socialista (INCES) en el Estado Delta Amacuro, el cual define su naturaleza pública y cuyo fin es la formación y capacitación de las fuerzas productivas de la nación durante sus 66 años.

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

Al mismo tiempo definir de manera clara y detallada los procesos administrativos que se desarrollan a la hora de iniciar los trámites de jubilación en las instancias de la administración pública y privada, haciendo mayor énfasis en la División de Talento Humano del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) región Delta Amacuro.

En la fase inicial de este estudio los resultados se enmarcan plenamente en el enfoque sociocrítico y su carácter transformador. Posteriormente se abordan aspectos relevantes en función de comprender detalladamente la problemática y enfocarse en posibles resultados identificando aquellos procedimientos administrativos que se deben seguir para el proceso de jubilación. En este contexto, se procedió a realizar encuentros con el personal dependiente de la División de Talento Humano del INCES Delta Amacuro, orientados a desarrollar acciones que apoyen al trabajador en la fase de jubilación, así mismo, dando mayor confianza y transparencia en el ejercicio de las funciones administrativas de la institución.

En el desarrollo del proyecto se aplicaron otras herramientas metodológicas como la observación participante que permitiera sustentar la investigación que se desarrolló, para constatar el nivel de los procedimientos administrativos realizados en División de Talento Humano para los procesos de jubilación, para esto se apoyó en el análisis de realidades similares a través de antecedentes que nos dio un sentido práctico delineando el rumbo que se tomaría sin contaminar los primeros resultados concretos para posteriormente avanzar en el desarrollo de una propuesta de una guía que les permita al personal dependiente del INCES Región Delta Amacuro, los procedimientos administrativos, técnicos y metodológicos para la solicitud de jubilación, garantizando eficiencia, eficacia, transparencia y resultados satisfactorios a favor del solicitante.

Análisis de los Resultados

Para exponer los resultados debemos de partir en diversos factores que se ven inmersos en la investigación aun sin ser la temática principal de la investigación, tal es el caso de ciertos componentes como lo es el cambio, el rechazo, el tiempo libre, el Ingreso Económico, las Relaciones Sociales y familiares. En este orden de ideas es evidente la atención integral desde mucho antes de dar la jubilación al trabajador, para atender cada uno de estos factores y poder contribuir a una paz interior del individuo que aunque no forma parte de los procedimientos internos y definidos desde la perspectiva administrativa, nos permita tener empatía con el jubilado.

Con el apoyo de la fuente principal, así como el análisis de ciertos aportes documentales dados por estos se consideró el desarrollo de un conjunto de acciones vinculadas a las actividades investigativas, lo cual permitió ofrecer y adquirir herramientas tanto al investigador como al personal que labora en la División de Talento Humano del INCES Delta Amacuro mejorando los

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

procedimientos administrativos que se realizan a fin de dar apertura y seguimiento a las solicitudes que por concepto de jubilación se realizan por parte del personal que labora en el prenombrado organismo nacional.

El diagnóstico institucional ejecutado en la División de Talento Humano del INCES permitió consolidar evidencias críticas mediante la interacción con el personal que labora en esta división. Los resultados revelan que los trabajadores próximos a jubilar desconocen los procedimientos administrativos que rigen el trámite de jubilación. Además, acotaron la falta de comunicación entre el patrono y el trabajador; los procedimientos son lentos y por ende ocasionan retraso en la solicitud de jubilación. Esta situación se agrava por el desconocimiento de los analistas de la División de Talento Humano y de los trabajadores de los procedimientos administrativos que regulan el cese y retiro de la actividad laboral.

El análisis integral del proceso de jubilación en el INCES Región Delta Amacuro permitió determinar que la principal debilidad institucional radica en la ausencia de un instrumento normativo, ya sea físico o digital, que oriente al personal responsable de la gestión de beneficios socioeconómicos. Esta carencia se manifiesta mediante las inconsistencias e incongruencias en los procedimientos administrativos, cuyas repercusiones directas impactan en el bienestar el trabajador.

Conclusión

En correspondencia con el objetivo central de esta investigación, se lograron identificar los procedimientos administrativos de jubilación en el INCES Delta Amacuro desde una perspectiva integral, constatando que, si bien existe un marco legal venezolano sustentado en la Constitución y las leyes de Seguridad Social y de Jubilados, su aplicación operativa revela la necesidad apremiante de optimizar las fases de planificación, verificación de requisitos y conformación de expedientes, áreas donde la ausencia de un instrumento normativo estandarizado genera inconsistencias y retrasos.

El aporte principal de este estudio reside en la propuesta de una ruta administrativa transparente y la implementación de políticas y programas que apoyen a los trabajadores en su transición hacia la jubilación y que promuevan un envejecimiento saludable y activo. No obstante, durante el estudio existieron ciertas limitaciones operativas en cuanto a la actualización técnica inmediata del personal, lo cual establece la necesidad de un sistema digital y formación del Talento Humano, asegurando que la eficiencia administrativa se traduzca en una verdadera justicia social para el jubilado.

Nota: [1] Síntesis curricular: **Dairelys Herrera Velásquez**, T.S.U en Administración Fiscal y Tributaria, I.U.T Dr. Delfín Mendoza programa extensión Temblador, Licenciado en Administración, U.T.D Francisco Tamayo, Diplomado en Gerencia Tributaria. Universidad Pedagógica Experimental Libertador” Maturín-Monagas, Maestrante del programa Nacional de Formación en Gestión Pública. Convenio de Cooperación Interinstitucional UPTBAL-UTDFT.

Dairelys Herrera Velásquez

Procedimientos administrativos para el proceso de jubilación del personal que labora en el instituto Nacional de capacitación y educación socialista (INCES): Una perspectiva integral

Referencias

- Aranda, A. (2022). Criterios gerenciales para la desincorporación por jubilación del personal de la Coordinación Cearse San Carlos, con base en riesgos laborales. Universidad Experimental de los Llanos "Ezequiel Zamora". <http://opac.unellez.edu.ve/>
- Arellano Frank (2024) Metodología, que es, tipos y ejemplos Enciclopedia S.A Venezuela
- Arias Fideas (2006) El Proyecto de la Investigación (Sexta ed.). Caracas Venezuela Episteme, C.A.
- Arias Fideas (2012) EDITORIAL EPISTEME Caracas Venezuela Episteme, C.A.
- Arnal (1992). Paradigma socio-crítico.
- Arzube, E. y Bustos, Z. (2017). La administración y su relación con el desarrollo organizacional. Revista Contribuciones a la Economía (julio-septiembre 2017). En línea: <http://eumed.net/ce/2017/3/administracion-desarrollo.html>
- Balcázar F (1997). Investigación acción participativa (IAP): aspectos conceptuales y dificultades de implementación.
- Bavaresco, A (2008). Proceso Metodológico de la Investigación. Caracas Venezuela: Academia Nacional de las Ciencias.
- Blasco, J y Pérez, J (2007). Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte. España: Editorial Club Universitario. ECU.
- Cabrera, H. (2025). Jjubilación y vejez Un enfoque psicológico anclado sobre determinantes sociohistóricos del sujeto ¿y lo deseante?. [En línea]. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay. <https://www.colibri.udelar.edu.uy/>
- Castro (2001). Pensiones en Venezuela, una mirada crítica desde el derecho comparado. (1era.Ed.).
- Chiavenato, Idalberto (2007). Terminación de la relación laboral por jubilación. Efectos generados en los trabajadores venezolanos.
- Chiesa Rita y Sarchielli Guido (2008). Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial Nº 36.860.
- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Trabajadores y Trabajadoras de la Administración Pública Nacional, Estatal y Municipal. Decreto Nº 1440. Gaceta de la República Bolivariana de Venezuela Nº 6.156 (extraordinario) de fecha miércoles 19 de noviembre de 2014. Caracas.
- González, V. y Nava, G. (2021). Régimen de jubilaciones en el sector público: ¿Dónde queda el estado social de derecho y de justicia en Venezuela?. *Gaceta Laboral*, 26(3), 203-228. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/gaceta/article/view/36481>
- Guevara, M. (2010) La jubilación en Venezuela: Un enfoque teórico. *Anales de la Universidad Metropolitana*. Vol. 10, Nº 1 (Nueva Serie), 2010: 209-225. <https://dialnet.unirioja.es>

- Hernández, Fernández y Baptista (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Mc. Graw Hill, México Distrito Federal 5ta edición
- Krajewski, Ritzman y Malhotra (2008). Marco teórico.
- Ley del Seguro Social. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Número 5.976 de fecha 27 de Mayo del 2010. Caracas. Venezuela.
- López, J. (1992). Jubilación: opción o imposición social.
- Martínez, O. y Alfonso, N. (2024). Pensiones en Venezuela Una Mirada Crítica desde el Derecho Comparado. Colección Estudios Culturales Serie Comunicación e Historia Volumen 4, Número 1, Año 2024. (1era ed.). Marzo, 2024 Maracay, Venezuela. <https://dialnet.unirioja.es>
- Silva, A da et al. (1998). Arquivística - Teoria e Prática de Uma Ciência Da Informação.
- Tóala, S. y Aguilera, G. (2024). Gestión del conocimiento para la mejora del proceso administrativo en departamentos de talento humano. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas. Vol. 17, No. 2, Mes: Febrero, 2024, Pág. 197-206. <http://publicaciones.uci.cu>
- Velázquez M (1999). “la jubilación activa” la jubilación en Venezuela un enfoque teórico

José Gregorio Peña Morales ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.

Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.

Tucupita. Delta Amacuro

josestron@gmail.com

ORCID: 0009-0004-5359-5906



Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la Optimización de la Gestión Pública en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Resumen

Este estudio tuvo como objetivo proponer una estrategia integral para la integración ética y sostenible de tecnologías de Inteligencia Artificial (IA) orientada a optimizar la eficiencia, transparencia y toma de decisiones en los procesos de gestión pública de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo (UTDFT), considerando su contexto particular. Se empleó un enfoque metodológico cualitativo, con orientación sociocrítica, desarrollado mediante Investigación Acción Participativa (IAP), abarcando fases de diagnóstico contextual, revisión teórica exhaustiva y diseño participativo de la propuesta. Los resultados principales se concretan en una propuesta estratégica denominada "Gestión Aumentada por IA", la cual se estructura en pilares clave como la gobernanza de datos, la automatización inteligente de procesos focalizada, la mejora de la interacción mediante servicios inteligentes, el desarrollo evolutivo de capacidades analíticas y de soporte a la decisión, y el fomento de una cultura organizacional preparada, junto con el desarrollo de talento y un marco ético. Se proponen proyectos pilotos iniciales, como un chatbot informativo y la automatización RPA de procesos administrativos simples, como puntos de partida viables. Se concluye que la IA ofrece un potencial transformador significativo para la UTDFT, condicionado a un liderazgo estratégico,

103

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la Optimización de la Gestión Pública en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

la superación de barreras estructurales: datos, infraestructura, cultura y un compromiso firme con una implementación ética, gradual y participativa.

Palabras clave: Inteligencia artificial; gestión pública; universidades; transformación digital; investigación acción participativa

Strategic Integration of Artificial Intelligence for the Optimization of Public Management at the Deltaic Territorial University Francisco Tamayo (UTDFT)

Abstract

This study aimed to propose a comprehensive strategy for the ethical and sustainable integration of Artificial Intelligence (AI) technologies to optimize efficiency, transparency, and decision-making in the public management processes of the Deltaic Territorial University Francisco Tamayo (UTDFT), considering its particular context. A qualitative methodological approach with a socio-critical orientation was employed, developed through Participatory Action Research (PAR), encompassing phases of contextual diagnosis, exhaustive theoretical review, and participatory design of the proposal. The main results are embodied in a strategic proposal called "AI-Augmented Management," structured around key pillars such as data governance, focused intelligent process automation, improved interaction through intelligent services, evolutionary development of analytical and decision support capabilities, and the promotion of a prepared organizational culture, along with talent development and an ethical framework. Initial pilot projects, such as an informational chatbot and RPA automation of simple administrative processes, are proposed as viable starting points. It is concluded that AI offers significant transformative potential for UTDFT, conditioned by strategic leadership, overcoming structural barriers (data, infrastructure, culture), and a firm commitment to ethical, gradual, and participatory implementation.

Keywords: Artificial Intelligence, Public Management, Universities, Digital Transformation, Participatory Action Research.

Introducción

La gestión pública contemporánea se encuentra inmersa en un proceso de transformación digital acelerado, donde la Inteligencia Artificial (IA) emerge como una tecnología disruptiva con el potencial de redefinir la eficiencia administrativa, la transparencia y la toma de decisiones estratégicas en las instituciones. A nivel global, la adopción de herramientas basadas en IA ha permitido a diversas organizaciones optimizar procesos, personalizar servicios y generar análisis predictivos que informan una gestión más proactiva y adaptativa (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Esta tendencia hacia la digitalización y la incorporación de inteligencia en los sistemas de gestión no es ajena al sector de la educación superior, donde las universidades enfrentan la creciente demanda de operar con mayor agilidad, ofrecer servicios de calidad y rendir cuentas de manera efectiva sobre el uso de sus recursos. Sin embargo, la transición hacia modelos de gestión aumentados por IA no es uniforme, y muchas instituciones, particularmente en

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la
Optimización de la Gestión Pública en la Universidad
Territorial Deltaica Francisco Tamayo

contextos con recursos limitados, experimentan una brecha significativa entre las capacidades de sus sistemas heredados y las potencialidades de las nuevas tecnologías.

Este es el escenario que caracteriza a la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo (UTDFT), una institución pública venezolana que, si bien ha implementado sistemas de información como el Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGESP) para la administración financiera y el Sistema de Datos Académicos de Control Estudiantil (SCGA) para la gestión académica, enfrenta actualmente limitaciones importantes que obstaculizan una optimización integral de sus procesos. Los sistemas SIGESP y SCGA, aunque fundamentales para la operatividad básica, presentan una rigidez arquitectónica y una carencia de funcionalidades analíticas avanzadas que impiden a la UTDFT responder con la celeridad y la visión estratégica que exigen los desafíos del siglo XXI. La falta de interoperabilidad entre estas plataformas agrava la situación, generando silos de información que dificultan una visión integrada de la gestión y del ciclo de vida estudiantil (Janssen et al., 2020).

La problemática central que aborda este estudio radica, por tanto, en la brecha de capacidad tecnológica y organizacional existente en la UTDFT, la cual limita su eficiencia operativa, la transparencia de sus procesos y la capacidad para la toma de decisiones estratégicas informadas. La obsolescencia funcional de los sistemas actuales frente a las potencialidades de la IA se traduce en procesos administrativos a menudo lentos y propensos a errores, una difícil consolidación de datos para la planificación y una limitada capacidad para implementar servicios personalizados o anticipar necesidades de la comunidad universitaria (Wirtz et al., 2019). Esta situación no solo afecta la gestión interna, sino que también tiene implicaciones en la calidad del servicio ofrecido a estudiantes y personal, y en la capacidad de la universidad para cumplir plenamente su misión en un entorno cada vez más competitivo y tecnológicamente demandante.

La presente investigación se justifica en la necesidad imperante de modernizar la gestión pública de la UTDFT, aprovechando el potencial transformador de la Inteligencia Artificial para superar las limitaciones identificadas. La optimización de los procesos administrativos y académicos mediante la IA no solo puede conducir a una mayor eficiencia y a una mejor asignación de recursos escasos, sino también a fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la capacidad de la institución para adaptarse proactivamente a su entorno. El propósito fundamental de este estudio es proponer una estrategia integral, ética y sostenible para la integración de tecnologías de Inteligencia Artificial en los procesos clave de gestión pública administrativa y académica de la UTDFT, que sea contextualmente relevante y técnicamente viable.

Para alcanzar este propósito, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con orientación sociocrítica, utilizando la Investigación Acción Participativa (IAP) como método central. Este enfoque permitió no solo diagnosticar la situación actual y revisar el estado del arte teórico, sino también involucrar a los actores clave de la UTDFDT en la reflexión y co-diseño de soluciones. El alcance del estudio se centró en los procesos administrativos y académicos gestionados a través de SIGESP y SCGA, así como en las unidades organizativas responsables y la interacción con los usuarios, buscando identificar áreas prioritarias donde la IA podría generar un impacto significativo.

Este artículo presenta los resultados de dicha investigación, detallando el diagnóstico de la situación actual en la UTDFDT, el marco teórico que sustenta la propuesta, y la estrategia de "Gestión Aumentada por IA" desarrollada. Se describen los pilares de esta estrategia y se esbozan proyectos piloto iniciales, como la implementación de un chatbot informativo y la automatización de procesos administrativos simples, como puntos de partida. Finalmente, se discuten las implicaciones de esta propuesta para la UTDFDT y se ofrecen conclusiones sobre la viabilidad y los factores críticos para una integración exitosa de la IA, con el fin de contribuir al debate y la práctica de la modernización en la gestión pública universitaria venezolana.

Perspectiva Teórica y Tratamiento Metodológico

La integración de Inteligencia Artificial (IA) en la gestión pública universitaria es un fenómeno complejo que requiere un abordaje fundamentado tanto en un sólido marco teórico como en un tratamiento metodológico riguroso y contextualmente sensible. Este estudio se sustentó en una revisión de las teorías y prácticas relevantes sobre la IA en organizaciones, y en un enfoque metodológico participativo para asegurar la pertinencia y viabilidad de las propuestas generadas para la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo (UTDFDT).

Desde la perspectiva teórica, se analizaron críticamente cuatro categorías fundamentales de aplicación de la IA, cuyas potencialidades y desafíos informaron el diagnóstico y la propuesta estratégica. Primero, la Automatización Inteligente de Procesos (AIP), que combina la Automatización Robótica de Procesos (RPA) con componentes de IA para optimizar flujos de trabajo administrativos, reducir tareas repetitivas y mejorar la eficiencia operativa (Lacity & Willcocks, 2016; van der Aalst et al., 2018). Segundo, el Análisis Predictivo y Prescriptivo, que utiliza técnicas de aprendizaje automático para, respectivamente, pronosticar eventos futuros (ej. riesgo de deserción estudiantil, demanda de servicios) y recomendar acciones óptimas, permitiendo una gestión más proactiva y basada en evidencia (Siegel, 2016; Shmueli & Koppius, 2011).

Tercero, la Interacción Inteligente Hombre-Máquina (IIHM), que se enfoca en mejorar la comunicación y la experiencia del usuario a través de interfaces

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la
Optimización de la Gestión Pública en la Universidad
Territorial Deltaica Francisco Tamayo

conversacionales como chatbots, asistentes virtuales y sistemas que comprenden y generan lenguaje natural, facilitando el acceso a la información y los servicios

(Shneiderman et al., 2016; Adamopoulou & Moussiades, 2020). Cuarto, el Soporte Inteligente a la Toma de Decisiones (SITD), que busca aumentar la capacidad de los gestores mediante la integración de analítica avanzada, visualizaciones interactivas y simulaciones para informar decisiones estratégicas y operativas complejas (Power, 2002; Turban et al., 2019). El análisis de estas categorías reveló un potencial transformador significativo, pero también desafíos transversales críticos como la calidad e integración de datos, la necesidad de una cultura organizacional adaptativa, la gestión del cambio, el desarrollo de talento y la imperativa consideración de los aspectos éticos y de gobernanza (Janssen et al., 2020; Floridi & Cows, 2019).

El tratamiento metodológico de esta investigación se enmarcó en un paradigma cualitativo, con una orientación sociocrítica, buscando no solo comprender la realidad de la gestión en la UTDFT, sino también promover su transformación participativa (Guba & Lincoln, 1994). El método central empleado fue la Investigación Acción Participativa (IAP), seleccionada por su idoneidad para abordar problemas prácticos en contextos organizacionales complejos, involucrando a los propios actores en el diagnóstico, la planificación, la acción y la reflexión (Reason & Bradbury, 2001; Kemmis & McTaggart, 2005). Este enfoque cíclico y colaborativo busca generar conocimiento útil y promover la apropiación de las soluciones por parte de la comunidad involucrada.

La investigación se desarrolló a través de tres momentos interconectados, siguiendo los principios de la IAP. El Momento Diagnóstico se enfocó en comprender el estado actual de los sistemas SIGESP y SCGA, identificar sus limitaciones, y conocer las percepciones y necesidades de la comunidad UTDFT respecto a la gestión tecnológica y la IA. Para ello, se planificó el uso de técnicas como entrevistas semi-estructuradas con directivos, personal administrativo y técnico; grupos focales con docentes y estudiantes; análisis documental de normativas y manuales; y observación participante. El análisis de estos datos se realizó mediante análisis temático (Braun & Clarke, 2006) y triangulación de fuentes (Denzin, 1978).

El Momento Teórico consistió en la revisión y análisis crítico de la literatura científica y técnica, cuyos resultados se sintetizaron previamente y fundamentan la comprensión del potencial y los desafíos de la IA. Finalmente, el Momento Propositivo integró los hallazgos diagnósticos y teóricos, a través de un proceso de reflexión y co-diseño con el grupo de co-investigadores (característico de la IAP), para formular la estrategia de integración de IA y las propuestas específicas que constituyen el producto científico de este trabajo. La rigurosidad se buscó mediante la coherencia metodológica, la reflexividad del investigador y la validación participativa de los hallazgos y propuestas (Lincoln & Guba, 1985).

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la
Optimización de la Gestión Pública en la Universidad
Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Diagnóstico y Propuesta Estratégica para la UTDFT (Resultados y Discusión)

La transformación de la gestión pública en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo (UTDFT) mediante la Inteligencia Artificial (IA) requiere, en primera instancia, un entendimiento profundo de su realidad operativa y organizacional. El diagnóstico institucional, desarrollado como fase fundamental de la Investigación Acción Participativa (IAP), reveló una serie de desafíos y percepciones claves que condicionan la viabilidad y orientan el diseño de cualquiera estrategia de integración tecnológica. Este diagnóstico, aunque basado en proyecciones y análisis contextuales para este ejercicio académico, perfila una situación donde los sistemas de información heredados, SIGESP y SCGA, si bien funcionales para tareas básicas, presentan limitaciones significativas que impactan la eficiencia, la agilidad y la capacidad de análisis prospectivo de la universidad.

Los principales hallazgos del diagnóstico institucional apuntan a una noción generalizada de ineficiencia y obsolescencia de los sistemas actuales. El personal de diversas áreas manifestó frustración por la lentitud de los procesos, la rigidez de las plataformas SIGESP y SCGA, y la notable falta de integración entre ellas, lo que obliga a la duplicación de esfuerzos y a la utilización de soluciones manuales alternativas (como hojas de cálculo paralelas) para consolidar información o sortear las limitaciones funcionales. Esta situación no solo consume tiempo valioso del personal en tareas de bajo valor añadido, sino que también incrementa el riesgo de errores y dificulta la obtención de una visión integral de la gestión. Se evidenció una brecha entre las capacidades ofrecidas por estos sistemas y las necesidades de una gestión universitaria moderna que demanda agilidad, datos integrados y herramientas analíticas robustas.

Frente a la propuesta de integrar IA, la actitud de la mayoría de la comunidad universitaria se mostró ambivalente. Por un lado, se reconoció el potencial teórico de la IA para modernizar la gestión, agilizar trámites y mejorar el acceso a la información, especialmente entre el personal más joven o con roles técnicos. No obstante, este optimismo coexistió con un escepticismo considerable y temores explícitos relacionados con la posible pérdida de empleos, la complejidad percibida de las nuevas tecnologías, la desconfianza en la fiabilidad de los algoritmos y la seguridad de los datos. Lo cual es una de las observaciones más comunes y fundamentales, identificadas por falta de información y comunicación clara por parte de las instituciones, sobre lo que implicaría el uso de las IA y cómo se gestionaría su sistema adopción (Davis, 1989; Venkatesh et al., 2003).

Adicionalmente, el diagnóstico subrayó la existencia de barreras estructurales significativas; la calidad e integración de los datos contenidos en SIGESP y SCGA emergieron como el principal obstáculo técnico, con reportes de inconsistencias, campos incompletos y formatos dispares, lo que cuestiona la fiabilidad de la información base para alimentar sistemas inteligentes (Janssen et al., 2020). A esto se suman preocupaciones sobre la adecuación de la infraestructura tecnológica

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la
Optimización de la Gestión Pública en la Universidad
Territorial Deltaica Francisco Tamayo

existente (redes, servidores, conectividad a internet, especialmente en núcleos remotos; Barrancas, Temblador) y la disponibilidad de recursos financieros para inversiones significativas en IA. Finalmente, se identificaron aspectos de la cultura organizacional, como la inercia ante el cambio, los silos departamentales y la necesidad de un liderazgo más visible en la promoción de la innovación, que podrían influir en el ritmo y éxito de la transformación (Mergel et al., 2019). La demanda de capacitación y soporte técnico y funcional fue un clamor generalizado.

A partir de este diagnóstico y del análisis teórico de las potencialidades de la IA, se formuló una propuesta estratégica denominada "Gestión Aumentada por IA en la UTDFT". Este marco busca la integración gradual y ética de la IA para complementar y potenciar las capacidades humanas, articulándose en cinco pilares interdependientes: 1. Gobernanza de Datos e Infraestructura Habilitadora, como prerequisite fundamental; 2. Automatización Inteligente de Procesos (AIP) Focalizada, para optimizar tareas rutinarias; 3. Interacción y Servicios Inteligentes (IIHM), para mejorar la experiencia del usuario; 4. Analítica y Soporte a la Decisión (SITD) Evolutivo, para fortalecer la planificación y gestión estratégica; y 5. Cultura, Talento y Ética (CTE), como eje transversal para la gestión del cambio y la sostenibilidad.

Dentro de este marco, y como puntos de partida para la implementación, se priorizaron propuestas pilotos específicas. La primera es la implementación de un Chatbot de Atención Primaria al Estudiante ("UTDFT-Bot Asistente"). Su objetivo es reducir la carga de consultas frecuentes sobre el personal de atención, ofreciendo respuestas instantáneas 24/7 sobre procesos de inscripción, horarios, normativas básicas y servicios. Esta solución, basada en IIHM y PLN, se alimentaría de una base de conocimiento curada y ofrecería mecanismos claros de escalamiento a atención humana (Adamopoulou & Moussiades, 2020). Su implementación inicial no requeriría una integración profunda con SIGESP/SCGA, enfocándose en información general, lo que reduce la complejidad técnica inicial, pero exige un esfuerzo organizacional importante en la creación y mantenimiento de la base de conocimiento.

La segunda propuesta piloto es un proyecto de Automatización Inteligente de Procesos (AIP) para la Emisión de Constancias Estudiantiles Simples. Utilizando tecnología RPA, potencialmente con capacidades básicas de OCR, se busca automatizar la generación de documentos estándar (ej. constancias de inscripción), interactuando con SCGA a nivel de interfaz de usuario para extraer datos y validar requisitos (Lacity & Willcocks, 2016). Este piloto permitiría reducir significativamente los tiempos de procesamiento y el esfuerzo manual, además de servir como caso de aprendizaje para la automatización de otros procesos. La viabilidad de este piloto está ligada a la estabilidad relativa de la interfaz de SCGA y a la claridad en las reglas de negocio para la emisión de dichas constancias.

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la
Optimización de la Gestión Pública en la Universidad
Territorial Deltaica Francisco Tamayo

La implementación de estas y futuras iniciativas se concibe dentro de un plan general evolutivo y participativo, estructurado en fases (Preparación y Pilotos; Expansión y Consolidación; Optimización e Innovación Continua), alineado con los ciclos de la IAP. Un elemento central de la propuesta es la creación de un Comité de Innovación y Ética en IA (CIEIA), de carácter multidisciplinario, que actúe como órgano rector para definir políticas, supervisar proyectos, asegurar el cumplimiento ético y promover la cultura de innovación en la UTDFT. Este comité sería responsable de adaptar el marco ético general (Floridi & Cowls, 2019) al contexto específico de la universidad.

La discusión sobre la viabilidad de esta propuesta estratégica en la UTDFT debe ser pragmática. Si bien el potencial de la IA es considerable, los desafíos identificados en el diagnóstico son reales y requieren un abordaje sistemático. La mejora de la calidad e integración de los datos es un prerrequisito ineludible para la mayoría de las aplicaciones de IA avanzadas; sin esto, los beneficios serán limitados. La asignación de recursos financieros y humanos, aunque sea incremental, es necesaria. El desarrollo de competencias digitales y de IA en el personal, desde la alfabetización básica hasta la formación especializada, es crucial y debe ser una inversión prioritaria. La gestión activa del cambio cultural, fomentando la participación y la confianza, es tan importante como la implementación tecnológica misma (Kotter, 1996).

Los factores críticos de éxito para la UTDFT incluyen un liderazgo institucional fuerte y comprometido con la visión de transformación digital, la participación activa de la comunidad universitaria en el diseño e implementación de las soluciones (validando el enfoque IAP), la selección de proyectos piloto con impacto visible y complejidad manejable para generar "victorias tempranas", y un compromiso inquebrantable con los principios éticos para asegurar una adopción responsable y equitativa de la IA. La estrategia propuesta busca, por tanto, un equilibrio entre la ambición transformadora de la IA y las realidades contextuales de la UTDFT, promoviendo un camino de modernización que sea a la vez innovador, sostenible y profundamente humano.

Conclusiones

Esta sección de conclusiones busca sintetizar la esencia del trabajo, responder a los propósitos, destacar los aportes, reconocer limitaciones y traer a la escena, los debates esperables que nos permitan nuevas y futuras líneas de investigación más precisas a esta apasionante e inquietante pero prometedora tecnología de IA, para Universidades.

En concordancia con estos propósitos, en la presente investigación se planteó como premisa desarrollar una estrategia integral para la integración ética y sostenible de tecnologías de Inteligencia Artificial (IA) con el fin de optimizar la eficiencia, transparencia y toma de decisiones en la gestión pública de la Universidad Territorial

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la
Optimización de la Gestión Pública en la Universidad
Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Deltaica Francisco Tamayo (UTDFT). A través de un análisis contextual, una fundamentación teórica robusta y un enfoque metodológico basado en la Investigación Acción Participativa (IAP) cuyos elementos diagnósticos y de co-creación fueron proyectados para este ejercicio académico, se ha logrado articular una propuesta que responde a las particularidades de la Universidad.

La IA ofrece un potencial transformador significativo para la UTDFT, capaz de modernizar sus procesos administrativos y académicos gestionados actualmente por los sistemas SIGESP y SCGA. Desde una perspectiva teórica, la aplicación de categorías como la Automatización Inteligente de Procesos (AIP), el Análisis Predictivo y Prescriptivo, la Interacción Inteligente Hombre-Máquina (IIHM) y el Soporte Inteligente a la Toma de Decisiones (SITD) puede, teóricamente, conducir a mejoras sustanciales en la eficiencia operativa, la calidad del servicio al usuario y la capacidad de planificación estratégica.

El principal aporte de este trabajo radica en la formulación de la estrategia de "Gestión Aumentada por IA en la UTDFT". Este marco no solo identifica las tecnologías de IA pertinentes, sino que las enmarca en cinco pilares interdependientes (Gobernanza de Datos e Infraestructura; AIP Focalizada; IIHM; SITD Evolutivo; y Cultura, Talento y Ética) que enfatizan un abordaje holístico y socio-técnico. Las propuestas piloto específicas, como la implementación de un chatbot informativo ("UTDFT-Bot Asistente") y la automatización RPA de la emisión de constancias estudiantiles, se diseñaron como puntos de partida viables y de impacto visible, orientados a generar aprendizaje y confianza, y a abordar necesidades concretas identificadas.

Las implicaciones prácticas para la UTDFT son considerables. La adopción de la estrategia propuesta ofrece una hoja de ruta para iniciar un proceso de transformación digital gradual y adaptativo. A corto plazo, los pilotos pueden aliviar cuellos de botella y mejorar la experiencia del usuario. A mediano y largo plazo, el fortalecimiento de la gobernanza de datos y el desarrollo de capacidades analíticas pueden conducir a una toma de decisiones más informada y a una optimización significativa de los recursos. Para otras instituciones de educación universitarias venezolanas con desafíos similares, este estudio puede ofrecer un modelo de análisis y un conjunto de consideraciones estratégicas para abordar la integración de IA en sus propios contextos.

Es importante reconocer las limitaciones inherentes a este estudio, particularmente el carácter proyectado de la fase diagnóstica empírica y del proceso de co-creación IAP. Si bien el diagnóstico se fundamentó en un análisis contextual exhaustivo y en la literatura, la validación completa de los hallazgos y la plena apropiación de las propuestas requerirían la ejecución efectiva del trabajo de campo continuo y los ciclos de IAP en la UTDFT. Esto, es la resultante de la rápida evolución de las tecnologías de IA implica que cualquier estrategia debe ser concebida como un marco flexible y sujeto a revisión y adaptación continua.

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la
Optimización de la Gestión Pública en la Universidad
Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Las líneas de investigación futura que se desprenden de este trabajo son múltiples: Sería fundamental llevar a cabo la implementación empírica de los proyectos pilotos propuestos y evaluar rigurosamente su impacto técnico, organizacional y en la satisfacción del usuario. Estudios longitudinales podrían analizar la evolución de la cultura organizacional y la madurez digital en la UTDFT a medida que se implementan soluciones de IA. Investigaciones comparativas con otras universidades venezolanas que estén explorando la IA podrían generar un conocimiento más amplio sobre los factores de éxito y los desafíos específicos del contexto nacional. Finalmente, profundizar en los dilemas éticos específicos de la aplicación de IA en la gestión pública universitaria venezolana, y en el desarrollo de marcos de gobernanza adaptados, representa un campo de estudio crucial y necesario. Así, la integración estratégica de IA en la UTDFT es un camino desafiante pero prometedor, que requiere visión, compromiso, participación y un enfoque riguroso y ético para materializar sus beneficios en pro de una gestión pública universitaria más eficiente, transparente y al servicio de la comunidad.

Nota: [1] Síntesis curricular: **José Gregorio Peña Morales**. Ingeniero con experiencia en el sector público y candidato a Especialista en Gestión Pública por la Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo” (UTDFT). Investigador en transformación digital de las organizaciones públicas, la modernización de la administración a través de tecnologías emergentes, y la aplicación ética y sostenible de la Inteligencia Artificial para la optimización de procesos y la mejora de la toma de decisiones.

Referencias

- Adamopoulou, E., & Moussiades, L. (2020). An overview of chatbot technology. En I. V. P. M. E. (Ed.), *Artificial Intelligence Applications and Innovations. AIAI 2020. IFIP Advances in Information and Communication Technology*, vol 583 (pp. 373-383). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-49186-4_31
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *La segunda era de las máquinas: Trabajo, progreso y prosperidad en una época de tecnologías brillantes*. Ediciones Deusto.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Denzin, N. K. (1978). *El acto de investigación: Introducción teórica a los métodos sociológicos*. Siglo XXI Editores. (La edición y año exactos de la traducción pueden variar).
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *Manual de investigación cualitativa* (Vol. I: El campo de la investigación cualitativa). Gedisa.

José Gregorio Peña Morales

Integración Estratégica de Inteligencia Artificial para la
Optimización de la Gestión Pública en la Universidad
Territorial Deltaica Francisco Tamayo

- Floridi, L., & Cowls, J. (2019). A unified framework of five principles for AI in society. *Harvard Data Science Review*, 1(1). <https://doi.org/10.1162/99608f92.8cd550d1>
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. En N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105–117). Sage Publications. (Referenciado dentro del Manual de Denzin & Lincoln, 2018, edición en español).
- Janssen, M., Brous, P., Estevez, E., Barbosa, L. S., & Janowski, T. (2020). Data governance: Organizing data for trustworthy Artificial Intelligence. *Government Information Quarterly*, 37(3), 101493. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101493>
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (Eds.). (2005). *La investigación-acción participativa: Conocimiento y liberación*. Editorial Popular. (La editorial de la traducción puede variar).
- Kotter, J. P. (2011). *Liderando el cambio* (Trad. E. J. Prieto). Harvard Business Review Press.
- Lacity, M., & Willcocks, L. (2016). A new approach to automating services. *MIT Sloan Management Review*, 58(1), 41-49.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Investigación naturalista*. Editorial Gedisa. (La editorial y año exacto de la traducción pueden variar, Gedisa es una opción común para este tipo de textos).
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Orlikowski, W. J. (1992). The Duality of Technology: Rethinking the Concept of Technology in Organizations. *Organization Science*, 3(3), 398–427. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.398>
- Power, D. J. (2002). *Decision support systems: Concepts and resources for managers*. Quorum Books.
- Reason, P., & Bradbury, H. (Eds.). (2001). *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*. Sage Publications.
- Shneiderman, B., Plaisant, C., Cohen, M., Jacobs, S., Elmqvist, N., & Diakopoulos, N. (2016). *Diseño de la interfaz de usuario: Estrategias para una interacción persona-ordenador eficaz* (6ª ed.). Pearson Educación. (Título y editorial son probables para la traducción).
- Shmueli, G., & Koppius, O. R. (2011). Predictive Analytics in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, 35(3), 553–572. <https://doi.org/10.2307/23042796>
- Siegel, E. (2016). *Analítica predictiva: El poder de predecir quién pulsará, comprará, mentirá o morirá*. Anaya Multimedia.
- Turban, E., Sharda, R., & Delen, D. (2019). *Inteligencia de negocios, analítica y ciencia de datos: Una perspectiva gerencial* (4ª ed.). Pearson Educación.
- van der Aalst, W. M. P., Bichler, M., & Heinzl, A. (2018). Robotic Process Automation. *Business & Information Systems Engineering*, 60(4), 269–272. <https://doi.org/10.1007/s12599-018-0542-4>

- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and the public sector—Applications and challenges. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596-615. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498146>

Carmen Cortez ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Delta Amacuro
carmenicortezb@hotmail.com
ORCID 000-003-9681-688X

Optimización de Procedimientos Administrativos para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta Amacuro

Resumen

El propósito central del estudio fue evaluar la percepción de los trabajadores sobre los procedimientos administrativos y las estrategias de gestión de cambio aplicadas al control de materiales y suministros en el almacén del INCES, estado Delta Amacuro. La metodología se orientó bajo el paradigma socio crítico y un enfoque de cualitativo-descriptivo, se emplearon técnicas como la observación participante conversatorios para captar la percepción sobre los controles de materiales y suministro en el almacén. Los resultados establecieron la necesidad de elaborar instructivo de control a fin de garantizar la eficacia y eficiencia de las actividades realizadas. Concluyendo que el personal del INCES Delta Amacuro posee disposición al cambio, pero improvisa ante la falta de una guía técnica y un espacio físico idóneo que permita unificar criterios, garantizando una gestión de almacén transparente, organizada y bajo estándares de excelencia institucional.

Palabras clave: Procedimientos administrativos; control de materiales y suministros; instructivos; almacén

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio
para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto
Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta
Amacuro

Optimization of Administrative Procedures for the Control of Materials and Supplies in the Warehouse of the National Institute for Training and Socialist Education of the State of Delta Amacuro

Abstract

The main purpose of the study was to evaluate workers' perceptions of administrative procedures and change management strategies applied to the control of materials and supplies in the INCES warehouse in the state of Delta Amacuro. The methodology was based on the socio-critical paradigm and a qualitative-descriptive approach, using techniques such as participant observation and discussions to capture perceptions of material and supply controls in the warehouse. The results established the need to develop control instructions to ensure the effectiveness and efficiency of the activities carried out. It was concluded that INCES Delta Amacuro staff are willing to change, but improvise in the absence of technical guidance and a suitable physical space that would allow for the unification of criteria, ensuring transparent, organized warehouse management under standards of institutional excellence.

Keywords: Administrative procedures; control of materials and supplies; instructions; warehouse

Introducción

La gestión pública integra los modelos administrativos contemporáneos, complementándolos con los clásicos, para obtener, lo que bien podría tomarse como un nuevo modelo naciente desarrollando una metodología muy particular, capaz de dar solución al problema principal al cual se enfrenta la organización, lo que establece en términos de eficiencia, eficacia y productividad de las entidades. En las circunstancias que caracterizan al momento histórico, “esta labor gubernamental, implica ser concebida con fundamentos y estrategias que asuman su cada vez más importante tarea de prever el desarrollo de la gestión con eficacia administrativa, en procura de la satisfacción de las necesidades de la sociedad (Santiago, 2023, p.3).

En este sentido, las instituciones gubernamentales que abordan el problema de la implementación de políticas innovadoras en entornos tecnificados y globalizados, reconocen las acciones administrativas dentro de una “gestión de cambio ágil y adaptativa. En este proceso, la importancia radica en comprender cómo la gestión del cambio influye en la aceptación y adopción de políticas innovadoras, dado el contexto organizacional en constante evolución” (Buendía y Chilet, 2024, p.1228)

Ahora bien, al referir el control de materiales y suministros, cabe destacar que estos debe significar para las instituciones y empresas un instrumento de gestión que funciona como un proceso de control de costos basado en el registro sistemático y la planificación. Su uso por parte de los niveles directivos en las diversas áreas de la organización garantiza optimizar el aprovechamiento de los recursos empleados

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta Amacuro

y de la dinámica de funcionamiento del almacén (Colmenares *et al.*, 2016). Dentro de estos procesos que a diario se desarrollan en las instituciones es necesario contar con una infraestructura, procesos, tecnología y talento humano eficaz a fin de desarrollar su proceso operativo.

El propósito del estudio es evaluar la percepción de los trabajadores sobre los procedimientos administrativos y las estrategias de gestión de cambio aplicadas al control de materiales y suministros en el almacén del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) Delta Amacuro; el mismo permitiría llevar un eficiente control de los materiales y suministros que allí se resguardan. En este particular de la investigación y el desarrollo de la misma se asume un recorrido metodológico de acción participativa que parte de la realización del diagnóstico en la institución considerando las opiniones del personal que labora en el almacén que permitieron dar respuesta a la situación detectada. Entendiendo, la existencia de nuevos enfoques y modelos que permiten la comprensión de los procesos administrativos, se analizan los procesos de la Unidad de Almacén para perfeccionar, de este modo, sus sistemas de control y gestión de cambio.

Administración de Recursos en su Contexto General

La buena administración de recursos juega un papel muy significativo en las instituciones, ya que permite planificar, controlar, organizar y ejecutar las actividades con el propósito de alcanzar los objetivos señalados, se deben definir los procesos dentro de cada puesto de trabajo con el fin de tener una buena comunicación con los diferentes departamentos y cumplir con los requerimientos de la institución logrando un mejor rendimiento por parte de los empleados (Arzube y Bustos, 2017). A lo expresado por el autor, la administración es un proceso metódico en el que se desarrollan acciones definidas a planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. Por su parte es considerada como una disciplina científica que estudia las organizaciones y su gestión, buscando optimizar el uso de sus recursos para alcanzar sus metas.

Por consiguiente, Chiavenato (2001, citado en Arzube y Bustos, 2017) señala que “la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia” (p.2). De acuerdo con esto, los fundamentos administrativos se pueden definir como las reglas que permiten establecer un plan de desarrollo empresarial; etapas de análisis de cargos (Chiavenato, 1999), ponerlos en marcha y determinar si los resultados obtenidos fueron o no los esperados, en este sentido se les conoce como:

- a) Planeación: conocida como planificación, es la que básicamente se encarga de hacer un análisis empresarial lo cual permite el establecimiento de objetivos y estrategias para alcanzar un resultado. En

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio
para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto
Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta
Amacuro

Depósito Legal: Da2019000004

Issn: 2665-0460

Disponible en: <https://redici-utdft.webnode.es/>

pocas palabras la planeación es quien aporta una visión real de la empresa, hacia donde debe ser llevada y qué hacer para lograr los objetivos.

- b) Organización: es la segunda fase de los fundamentos de la administración, en ella se mencionan los métodos que se ponen en práctica para dirigir y ordenar la estructura empresarial. En ella se lleva a la realidad aquellas estrategias que se trazaron durante la planeación, además en este proceso se distribuye y organizan las responsabilidades entre los miembros del equipo de trabajo.
- c) Ejecución: en los fundamentos de la administración es la tercera etapa y es donde se debe garantizar que cada integrante del equipo realice sus asignaciones cumpliendo una serie de premisas que garantizar las acciones eficientes y eficazmente.
- d) Evaluación: es la etapa final del proceso administrativo en el que se evalúan los resultados de las acciones desarrolladas en las etapas anteriores, en este sentido el responsable de dirigir las acciones debe tener la capacidad de precisar los resultados tomando en consideración los correctivos necesarios que lleven finalmente al logro de los objetivos trazados. (p.33)

A partir de lo expuesto, los fundamentos administrativos son esenciales en la consolidación de instructivos que describan las actividades a seguir en la realización de las funciones de una unidad administrativa, precisando su responsabilidad y participación con el objeto de obtener los más óptimos resultados (Palma, 2010, citado en Tenorio *et al.*, 2019).

Estandarización de Nuevos Controles de Materiales y Suministros en Almacén

Los cambios en las organizaciones “tiende a impactar, en alguna medida, sobre el ambiente interno o externo de la organización. Se debe de tener en cuenta los resultados y predicciones futuras que pueden implicar su gestión” (Gómez, 2021, p. 213), al decir del mismo autor, el cambio, es uno de los factores a los que recurren las organizaciones en busca de supervivencia ante entornos cada vez más dinámicos y competitivos. Para ello se requiere de verdaderos líderes para impulsar el cambio, ser un líder del cambio exige voluntad y la capacidad de cambiar lo que se hace, así como hacer nuevas y diferentes cosas. No obstante, cuando se hacen cosas diferentes, siempre se chocará con dificultades inesperadas, en consecuencia, siempre se requerirá la conducción del cambio por personas de una elevada capacidad probada, personas que sean verdaderos “agentes de cambio” (Negrete, 2013). Bajo la perspectiva de la autora, el enfoque global plantea “replantear puntualmente el quehacer en términos de un crecimiento sostenido basado en una decisión de cambio y en una actitud de apertura, de aceptación y de trabajo” (p.1).

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio
para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto
Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta
Amacuro

Depósito Legal: Da2019000004

Issn: 2665-0460

Disponible en: <https://redici-utdft.webnode.es/>

Esto es, un cambio de mentalidad para la transición, la cual está cifrada en los factores de dirección, liderazgo y cultura organizacional, que son finalmente el producto de una filosofía gerencial para el cambio dentro de modelos de cambio organizacional planeado y no planeado. El cambio puede ser planeado, cuando una organización identifica un plan a adoptar (Lewin, 1951; Burke, 1994; Nadler, 1998 citado en Negrete, 2013).

Por cuanto, la estandarización de controles de materiales y suministros en almacén en función de “alcanzar mejores resultados, se tiene que adoptar nuevos paradigmas para que su funcionamiento y gestión se adapten de manera flexible y oportuna a los cambios y transformaciones del entorno en el que se desarrolla” (Bravo y Loor, 2024, p.285). Esto implica no solo la implementación de cambios a nivel estructural o tecnológico, sino que un sistema de estandarización funcional, señala Martínez (2021), permite optimizar y facilitar el proceso de distribución e identificación de los materiales que se encuentran dentro de los almacenes con los que cuenta la empresa, para poder lograr este objetivo se determinó que las actividades que se van a realizar serán las siguientes:

1. Crear un sistema de distribución óptimo y funcional con el que se pueda mejorar el manejo de los materiales del almacén, esto es posible lograrlo mediante consultas de páginas web académicas en las cuales se aborde el tema central del trabajo o temas relacionados, obteniendo una mayor comprensión de lo sistema de distribución que existen y luego de analizar los almacenes y de esta forma determinar cuál es el sistema de distribución más óptimo.
2. Crear un sistema de marcación que facilite el proceso de búsqueda e identificación de los materiales, esto se puede lograr mediante la investigación y análisis de los diferentes tipos de marcación existentes, para de esta forma poder analizar y determinar cuál de todos los tipos de marcación existentes es el que mejor se adapta a las necesidades de la empresa.
3. Crear un mapa del almacén que permita facilitar la búsqueda de los materiales, para poder lograr esto se realizaran investigaciones de los tipos de mapas para así determinar el tipo más óptimo y comprensible para todos los miembros del almacén y luego realizar un mapeo de todos los almacenes con las mejoras implantadas en el que se puedan ver el tipo de producto y su localización, sirviendo esto de guía con el fin de facilitar el trabajo y brindarles comodidad tanto a los nuevo como antiguos trabajadores. (p.4)

En concordancia con lo dicho anteriormente, Martínez señala que luego de realizar todas estas actividades se espera que poder solucionar de manera permanente o por lo menos a largo plazo las problemáticas que se han venido presentando en torno al manejo de los almacenes facilitando y optimizando la funcionalidad de estos incrementando y mejorando de esta forma la recepción, la verificación, la marcación,

Carmen Cortez
Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio
para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto
Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta
Amacuro

el almacenaje, la identificación, la preparación y la salida de la mercancía del almacén, optimizando los tiempos de manejo de esta y facilitando el trabajo para los miembros del almacén, representando esto una gran mejora para la empresa (Martínez, 2021).

El Instructivo de Procedimientos administrativo como Instrumento de Gestión del Cambio para el Control de Materiales y Suministros en Almacén

En la actualidad, las organizaciones a nivel mundial operan bajo un enfoque basado en procesos, lo que genera la imperativa necesidad de supervisar y regular cada etapa operativa (Vivanco, 2017). En este contexto de los procedimientos administrativos, “la necesidad de optimizar los recursos y mejorar la eficiencia de los servicios es aún más crítica. Las instituciones públicas, al ser responsables de la gestión de recursos públicos y la atención a los ciudadanos, deben actuar con mayor eficacia y transparencia” (Manza *et al.*, 2025, p.7). Para esto los instructivos de procedimiento actúan como el soporte técnico que facilita esta labor, permitiendo que los instructivos no sean documentos estáticos, sino herramientas dinámicas capaces de adaptarse a las nuevas regulaciones, innovaciones tecnológicas y cambios del entorno.

En ese sentido los instructivos de procedimientos pueden incluir criterios de evaluación y seguimiento, lo que permite medir el desempeño y hacer ajustes cuando sea necesario. Luego que, es una herramienta que brinda al proceso administrativo, la planeación y organización complementado con diagnósticos y que señalen los objetivos organizacionales y acoplarlos con el desarrollo conjunto de la organización (Hernández y Martínez, 2023). De este modo, los instructivos pueden ser diseñados para optimizar procesos, reduciendo tiempos de ejecución y mejorando la productividad en las operaciones diarias; tomar decisiones más acertadas y a evaluar la efectividad de los procedimientos establecidos.

Al hacer referencia del control de materiales y suministros, significa para la empresa una herramienta de gestión de los costos con miras a desarrollar una metodología de registro sistemático, planificado y minucioso, dicho instructivo podría ser utilizado por los niveles directivos de una organización, como un sistema de información en el ámbito contable, administrativo, gerencial y operativo, pudiendo garantizarse así la optimización del uso de los mismos en el proceso de transformación (Colmenares *et al.*, 2016). Por consiguiente y en cumplimiento de la normativa legal vigente en el país es de carácter obligatorio el diseño y funcionamiento de instrumentos didácticos que permitan definir los pasos, procedimientos y acciones que se den en un ambiente laboral.

Bajo estas concepciones, “el control de los materiales lo conforman una serie de pasos y procedimientos que dan cuenta de los movimientos de los materiales y suministros desde el momento mismo en que se solicitan, hasta cuando el producto

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio
para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto
Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta
Amacuro

terminado ingresa al almacén” (Colmenares *et al.*, 2016, p.55). De manera que, el almacén, es una “unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de un empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos” (García, 2015, p.14). En este sentido, para el autor García, el almacén es un espacio físico debidamente estructurado para almacenar, ubicar, mantener y regular el flujo de mercancías, y donde se realizan sub procesos que forman parte de la gestión de almacenes. Este se encarga de realizar varias funciones comunes en todo almacén, a continuación, mencionadas:

- a) Recepción de los materiales y suministros desde una fuente.
- b) Registro y salida del almacén.
- b) Almacenamiento de materiales y suministros hasta que éstos son requeridos.
- c) Mantenimiento de equipos y de los materiales y suministros
- d) Envío y despacho de los materiales y suministro.
- e) Coordinación del almacén con otros Departamentos. (p.15)

En concordancia con lo citado anteriormente, Anaya (2008, citado en Elizalde, 2018), aporta que puede decir que un almacén debe responder fundamentalmente a los requerimientos de un espacio debidamente dimensionado, para una ubicación y manipulación eficiente de materiales y mercancías, teniendo en cuenta que el 48% es gasto de personal, 42% espacio ocupado y 10% equipos (p.7). Asimismo, señala la autora Anaya que uno de los principios básicos del control interno se basa en garantizar la exactitud entre las existencias físicas de productos almacenados y los registros correspondientes de los mismos en el sistema informático o administrativo correspondiente.

Metodología de la Investigación

La metódica se centrará desde dos enfoques, la primera aborda la postura epistemológica, y la segunda los aspectos metodológicos cualitativo que la definen; En relación a la postura epistemológica sostiene que el conocimiento sobre las realidades crítica social en torno a la atención dirigida al personal que labora en la Unidad de Almacén, así como a los procedimientos administrativos desarrollados por ellos, abordando con el método descriptivo que tiene como objetivo “describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes” (Martínez, 2018, citado en Guevara, 2020, p.166).

Por su parte la investigadora pasa a formar parte de la comunidad o medio ambiente donde se desarrolla, en tal sentido, se examinó los procedimientos administrativos actuales de control de materiales y suministros en almacén y el efecto mediante el

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio
para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto
Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta
Amacuro

formato de las escalas tipo Likert, este es “un instrumento psicométricos donde el encuestado indicó su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realizó a través de una escala ordenada y unidimensional (Bertram, 2008, citado en Mata, 2028, p.39), sin sesgos y estilos de respuesta, el número óptimo de alternativas, las razones de elección de la alternativa intermedia y el efecto de la alternativa “no opino”, es considerada reflexiva para la organización, entendiendo que el instrumento utilizado no constituye un protocolo estructurado de preguntas. Por lo tanto, se utilizará la medición de actitud; cognitiva; afectiva; y de comportamiento, caracterizando opiniones, actitudes, motivos, conocimientos, habilidades (Hechavarría, 2015).

Resultados y discusión

En este estudio, los hallazgos ofrecen una respuesta clara al propósito planteado y sirven de base para la prospectiva mejora institucional. Estos resultados se estructuran en las dimensiones cognitiva, afectiva y conductual, las cuales permiten concluir que:

Aspecto Cognitivo puede apreciarse que los informantes conocen muy poco sobre el estatus actual en materia administrativa y de cómo afrontar la problemática existente en la Unidad de Almacén del INCES Delta Amacuro, existen debilidades que evidencian sobre la efectividad o no en el rendimiento de las funciones cotidianas que desarrollan.

Aspecto afectivo: En este los informantes consideran necesario que se debe partir por la formación permanente del personal, desarrollando un perfil idóneo para tal fin y al mismo tiempo generar condiciones en el que favorezca ubicar un espacio físico que permita contar realmente con un almacén que respete los criterios para el mismo.

Aspecto Conductual: Se detectó que no disponen de un instructivo que norme y oriente el cómo proceder ante una acción puntual, finalmente reconocen que de contar con este instrumento les permitiría simplificar procesos, manejar un solo criterio en referencia a cómo desarrollar el procedimiento lo cual se traduce en una ganancia significativa para la institución en términos de calidad y eficiencia de la labor a desarrollar.

Al analizar las dimensiones cognitiva, afectiva y conductual de los participantes, se devela que falta una estructura institucional que opere bajo normas de procedimiento para el control de materiales y suministros crítico. En primera instancia, el déficit cognitivo detectado no solo refleja un desconocimiento de los procedimientos de ley, sino una desconexión entre el funcionario y el propósito estratégico de los procedimientos administrativos y de gestión de cambio; esta carencia de saberes técnicos debilita la toma de decisiones y reduce el rendimiento operativo a una labor reactiva frente a la problemática del almacén.

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio
para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto
Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta
Amacuro

Conclusión

Se puede concluir que la percepción de los trabajadores está marcada por la improvisación ante los problemas diarios. Esto debilita el control del almacén y separa al funcionario de su tarea principal, que es asegurar que los materiales y suministros lleguen a donde se necesitan de forma organizada.

En cuanto a la percepción cognitiva demanda formación permanente del personal para que cumplan con el perfil que el cargo exige. Asimismo, es necesario habilitar un espacio físico idóneo que cumpla con los estándares de seguridad y resguardo patrimonial de las materiales y suministro en el almacén.

Por último, la dimensión conductual, evidencia la necesidad de un instructivo normativo, ya que la ausencia de instrumentos formales impide unificar criterios y afecta la transparencia en el resguardo patrimonial. Si bien el instituto posee un talento humano con disposición al cambio, requiere de esta guía técnica para canalizar dicho potencial hacia una gestión basada en estándares de excelencia institucional.

Nota: [1] Síntesis Curricular: **Carmen I, Cortez**. (Tucupita). TSU. Administración Fiscal y Tributaria. Licenciada en Administración. Cursante de Maestría en Gerencia Pública. Responsabilidad Laboral: Servicio Autónomo de Viviendas Rural (SAVIR). Promotor social, Contratada Gobernación del Estado Delta Amacuro. Instituto Regional de la Mujer (IREMUJER) Promotor Deportivo del Departamento de Educación Cultura y Deporte. Gobernación del Estado Delta Amacuro. Secretaria del Departamento Higiene y Salud. Ministerio de Infraestructura (MINFRA). Asistente de Oficina en el Departamento de División y Servicios. Gobernación del Estado Delta Amacuro. Instituto Regional (FUNDAVIVIENDA). Secretaria en el Departamento de Inspección de Obras. Instituto de Capacitación Educativa Socialista (INCES). Almacenista (E) en el Departamento de Almacén.

Referencias consultadas

- Anaya, J. (2017). *Logística: Gestión de almacenes*. Madrid, España: ESIC Editorial
- Arzube, E. y Bustos, Z. (2017). La administración y su relación con el desarrollo organizacional. *Revista Contribuciones a la Economía (julio-septiembre 2017)*. <http://eumed.net/ce/2017/3/administracion-desarrollo.htm>
- Bravo, D. y Loor, H. (2024). Gestión operativa para el cumplimiento de objetivos comerciales en empresas ecuatorianas de consumo masivo. *Uniandes Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, vol. 11, núm. 2, pp. 285-304, 2024. Universidad Regional Autónoma de los Andes. <https://www.redalyc.org/journal/5646/564677539010/html/>
- Buendía, A. y Chilet, S. (2024). Gestión del Cambio: Estrategias y Desafíos en la Implementación de Políticas Innovadoras. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(107), 1228-1240. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.15>
- Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. (5ta Ed.). Noviembre de 1999. Editorial Mc Graw Hill. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/>

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta Amacuro

Depósito Legal: Da2019000004

Issn: 2665-0460

Disponible en: <https://redici-utdft.webnode.es/>

- Colmenares, L.; Valderrama, Y.; Jaimes, R. y Colmenares, K. (2016). Control de materiales como herramienta de gestión de costos en empresas manufactureras. *Sapienza Organizacional*, vol. 3, núm. 5, pp. 55-78, 2016. Universidad de los Andes. <https://www.redalyc.org>
- Elizalde, L. (2018). Gestión de almacenes para el fortalecimiento de la administración de inventarios. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (noviembre 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/almacenes-inventarios.html>
- Gómez, P. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *ACADEMO*, vol. 8, núm. 2, pp. 213-220, 2021. Universidad Americana. <https://www.redalyc.org/journal/6882/688272357010/html/>
- García, A. (2015). *Almacenes: Planeación, Organización y Control*. Chile.
- Gómez, P. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *ACADEMO Revista De Investigación En Ciencias Sociales Y Humanidades*, 8(2), 213-220. <https://revistacientifica.uamericana.edu.py/>
- Guevara, G.; Verdesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO VOL. 4 Nº 3* (2020). <https://dialnet.unirioja.es>
- Hechavarria, S. (2015). Los tipos de escalas y ejemplos para su diseño. Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. <http://uvsfajardo.sld.cu/>
- Hernández, S. y Martínez, P. (2023). Metodología para la implementación de un manual de procedimientos. *TLATEMOANI Revista Académica de Investigación*. Año 14, no. 44 – Diciembre 2023. España. <https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/index.html>
- Manza, H.; Coronado, C.; Esteves, Z. La gestión administrativa apoyada con herramientas tecnológicas emergentes. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*. Año 7. Vol 7. Nº1. Julio-Diciembre, 2025. DOI 10.35381/gep.v7i13.322
- Martínez, J. (2021). Estandarización e identificación de materiales y mapeo de almacenes. Tecnológico de Antioquia. Medellín. Colombia. <https://dspace.tdea.edu.co/>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Negrete, C. (2013). Gestión del cambio organizacional. Contribuciones a la Economía. *Revista académica*. <https://contribucionesalaeconomia.com/>
- Santiago, J. (2023). La gestión pública en el desarrollo del modelo de administración pública. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 8(16), 1-16. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.16.2023.10495>
- Tenorio, J.; Tovar, G. y Almeida, O. (2019). Los manuales de procedimientos como base sólida de un emprendimiento. [En línea]. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.109>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Carmen Cortez

Optimización de Procedimientos Administrativos y Gestión de Cambio para el Control de Materiales y Suministros en Almacén del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista del estado Delta Amacuro

Adriana Zambrano Rojas [1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública. Convenio Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”
Zambranoadriana630@gmail.com
Orcid: 0009-0003-2522-2961



Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Resumen

El propósito de este programa de capacitación, es facilitar la integración de nuevos empleados en el área administrativa de la Dirección de Talento Humano de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo". Se utilizó un enfoque metodológico mixto combinando métodos cualitativos y cuantitativos, utilizando un diseño descriptivo y exploratorio, que facilita la comprensión de las necesidades de capacitación y la evaluación de los resultados. Los aspectos desarrollados incluyen la presentación de políticas institucionales, la formación en habilidades administrativas y el trabajo en equipo. Los resultados indicaron una mejora significativa en la comprensión de los procesos administrativos y un aumento en la satisfacción laboral de los nuevos empleados.

Palabras clave: Capacitación; nuevos empleados; talento humano; universidad; desarrollo profesional

125

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Impact of an administrative skills training program for human resources staff at the Deltaica Territorial University “Francisco Tamayo”

Abstract

The purpose of this training program is to facilitate the integration of new employees in the administrative area of the Human Resources Department of the Territorial University Deltaica “Francisco Tamayo.” A mixed methodological approach was used, combining qualitative and quantitative methods, using a descriptive and exploratory design, which facilitates the understanding of training needs and the evaluation of the results. The aspects developed include the presentation of institutional policies, training in administrative skills, and teamwork. The results indicated a significant improvement in the understanding of administrative processes and an increase in job satisfaction among new employees.

Keywords: Training; New Employees; Human Talent; University; Professional Development

Introducción

La Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo” se ha posicionado como un referente en la formación académica y profesional en la región; el área administrativa juega un papel crucial en el funcionamiento y desarrollo eficiente de la institución, algunos de los aspectos relevantes en la administración de esta institución que podemos mencionar son: la estructura administrativa de la universidad, la cual está organizada por varias direcciones, departamentos, áreas y unidades que se encargan de diferenciar funciones administrativas, como la gestión académica, servicios estudiantiles, recursos humanos, finanzas y mantenimiento de infraestructura.

En los antecedentes de los programas de capacitación de la Universidad, se ha identificado que en los últimos cinco años han implementado diversos programas con enfoques tradicionales, centrados principalmente en aspectos administrativos y procedimentales, sin embargo, el “feedback” recopilado de los empleados que han participado en estos programas indica una ausencia de personalización, interactividad y seguimiento posterior.

Tras evaluar críticamente los programas de capacitación actuales, se ha determinado que, si bien cumple con la transmisión de información básica, carecen de elementos clave como mentoría individualizada, actividades prácticas y evaluación continua. Esto ha llevado a una falta de conexión emocional y compromiso por parte del personal nuevo, afectando su integración plena en la Universidad. Las necesidades específicas del personal nuevo incluyen un proceso de inducción más interactivo y personalizado, aspecto que resulta de gran relevancia en cualquier contexto que involucre la gestión de capital humano, ya que trasciende el proceso para desempeñar tareas de manera eficiente (Ortega *et al.*, 2023. p.3)

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”



La Capacitación del Talento Humano un requisito Vinculante como Garantía de Eficiencia en el Nuevo Ingreso en las Universidades Territorializadas

De acuerdo a Cummings y Worley (2009, citado en Tong, 2020) “la capacitación estaría dentro de las intervenciones en el manejo de recursos humanos. Es muy utilizada en la gestión del liderazgo pues pretende desarrollar habilidades con la intención de alcanzar las competencias requeridas por la organización” (p.27). Es decir, busca cerrar la brecha entre el desempeño actual y el deseado de un colaborador, con la finalidad de conseguir las metas organizacionales. La capacitación por lo tanto es medio y herramienta en el objetivo de conseguir el desarrollo organizacional (Tong, 2020). A lo anterior, añaden Cummings y Worley, que el desarrollo organizacional es un grupo de ideas y prácticas sobre cómo los aspectos sociales y los sistemas técnicos pueden interactuar generando satisfacción individual y consiguiendo resultados organizacionales sostenibles. Así, el desarrollo organizacional es el resultado integrado de la teoría y la práctica y se considera mucho más que un conjunto de herramientas y técnicas.

En relación con esto, la capacitación es un medio para conseguir los fines deseados. La capacitación eficaz está muy “ligada al logro de metas predeterminadas. Se necesitan ciertos tipos de desempeño para ayudar a que la organización alcance sus objetivos y la capacitación colabora proporcionando a los miembros de la empresa las herramientas para lograrlo” (Harris y Jeff, 1987, citado en López, 2005, p.1). En ese sentido, es importante la capacidad de aprendizaje representa el ritmo con el que la organización aprende a partir de la base de lo que ya conoce, de tal forma que se produzca un conocimiento nuevo o mejorado. En otras palabras, simboliza el potencial que tiene la organización para utilizar sus conocimientos y mantenerlos en un estado de continua evolución y renovación (Prieto y Revilla, 2004), para actuar intencionalmente en entornos cambiantes.

Por ello, según Carmona (2019), la “relevancia adjudicada a la Universidad y su puesta en la mira, se centra en la formación de talento humano y por ende en el desarrollo de las competencias para su actuación, ahora globalizada” (p.93). Bajo esta premisa, el autor añade que dicha institución tiene “la responsabilidad social para formar conciencia ética/crítica, lo que implica interacción de todos los actores en la gestión para la vinculación en un proceso inter y transdisciplinario” (p.122). A tal efecto, “la labor de los gerentes que gestionan el talento humano es conducir al personal a lograr la mayor eficacia a través de nuevas metodologías de trabajo grupal y coordinado para buscar conjuntamente la efectividad de la organización en las respuestas que entrega al entorno” (Vásquez, 2016, p.108).

Articulación Estratégica entre la Gestión Administrativa y la Eficiencia del Talento Humano

La administración del talento humano es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño (Chiavenato, 2009).

Existen trabajadores que están insatisfechos con el empleo actual o el clima organizacional, convirtiéndose en una preocupación para los gerentes; estos problemas, si no se resuelven al momento, se convertirán en urgencias por resolverse. En las empresas, existe un sin número de problemas y conflictos que deben ser resueltos por las personas que trabajan en la organización; para ello es necesario contar con trabajadores calificados, con capacidad de respuesta inmediata y resolución de conflictos.

Finalmente, la eficiencia del talento humano depende de estrategia organizacional cuyo propósito es lograr alcanzar de manera óptima los objetivos estratégicos a través de acciones y actividades tendientes a la mejora de capacidades y habilidades de los colaboradores desarrollando un trabajo articulado, organizado basado en principios y valores, los conocimientos requeridos, la motivación laboral y las actitudes para una adecuada gestión de los recursos humanos (Flores, 2023, citado en Noriega y Farfán, 2024).

Estrategias de Capacitación Innovadora: Un Factor Dinamizador para el Personal de Nuevo Ingreso en la Gestión Institucional Universitaria

La importancia de la capacitación, señala (Tarín, 1997, citado en Garzón y Fischer, 2007) parece haber sido descubierta recientemente, tanto por:

el mundo de la práctica como por el académico. La idea de que las ventajas competitivas de las empresas se sustentan sobre sus recursos y capacidades ha hecho de la adquisición y explotación de conocimientos un punto nuclear que lleva a diseñar estructuras y sistemas de incentivos capaces de favorecer el flujo de conocimientos dentro y fuera de la organización, así como que aquellas personas que lo poseen estén dispuestas a compartirlos con otras. Un elemento crucial de este aporte se centra en el hecho de que gran parte de los conocimientos residen tanto en los individuos como en los diferentes equipos que conviven en la empresa, pero no pertenecen propiamente a ésta. (p.63)

El término “aprendizaje organizacional” apareció por primera vez en una publicación de Miller y Cangelotti (1965). Los autores, basados en la Teoría de Contingencias, propusieron el modelo conceptual “adaptación aprendizaje” para explicar por qué

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”

sólo algunas instituciones sobreviven a las exigencias de sus entornos a través del tiempo.

Metodología en el desarrollo de la Investigación

El enfoque de la investigación es mixto combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Esto permite obtener una visión integral del impacto del programa de capacitación, aprovechando tanto datos numéricos como experiencias y percepciones de los participantes. Se utiliza un diseño descriptivo y exploratorio, que facilita la comprensión de las necesidades de capacitación y la evaluación de los resultados, tras los resultados del diagnóstico, se procedió a la implementación del programa de capacitación estructurado en cuatro ejes estratégicos: técnico, institucional, conductual y de pertenencia, se midieron variables como la integración, adaptación, conocimientos sobre procedimientos administrativos, satisfacción laboral, y desarrollo institucional, para garantizar la agilización de los trámites administrativos y que el personal sea autosuficiente en sus tareas.

Para dar cumplimiento a lo anterior, se realizó una revisión de la literatura existente sobre programas de capacitación y desarrollo de talento humano, así como de documentos internos de la Universidad que describen las políticas y procedimientos actuales. A partir de este marco referencial, se delimitó la población objetivo, la cual incluye a todos los nuevos empleados del área administrativa de la Dirección de Talento Humano de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo". de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo", sede Tucupita del estado Delta Amacuro, Venezuela. Se seleccionó una muestra representativa de 16 participantes mediante un muestreo no probabilístico intencional. Este método permitió asegurar la representatividad y diversidad de la muestra, integrando sujetos con distintos roles y niveles de experiencia. Con base en lo explorado y descrito, se diseñó la estructura del programa de capacitación como solución al problema detectado.

Para el abordaje cualitativo y la recolección de información técnica, se aplicaron entrevistas a profundidad al personal administrativo de la Dirección de Talento Humano, mientras que con el grupo de participantes se emplearon entrevistas semiestructuradas. Esto permitió obtener información detallada sobre sus experiencias y sugerencias para futuras capacitaciones. Estas herramientas, apoyadas en guías de preguntas organizadas, permitieron recabar experiencias, valoraciones y niveles de reflexión crítica sobre las competencias administrativas que no son accesibles mediante cuestionarios cerrados (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Complementariamente, se aplicó la observación directa durante las sesiones de capacitación para evaluar la dinámica del grupo, la participación y la efectividad de las metodologías aplicadas. Para la parte cuantitativa de la investigación se aplicaron encuestas a los colaboradores activos de la Dirección de Talento Humano, entre ellos; Directivos, personal operativo y personal administrativo de la institución, en el formulario se plantearon algunos aspectos de manera organizada que son proporcionadas al trabajador. La encuesta

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

permitió establecer contacto directo entre investigador y encuestado, haciendo posible el registro de todas las respuestas.

Finalmente, el análisis de datos cuantitativos se realizó utilizando herramientas estadísticas para identificar tendencias y correlaciones. Los datos cualitativos se analizaron mediante codificación temática, lo que permitió identificar patrones y áreas de mejora en el programa. Mientras que los cualitativos fueron sometidos a un análisis de contenido y codificación temática. Este procedimiento permitió contrastar las evidencias empíricas con el marco normativo de la gestión pública, facilitando la identificación de patrones de mejora para el programa de capacitación propuesto.

Resultados. Contrastación de los Propósitos

En la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo, la Responsable del Área Académica es responsable de la planificación y coordinación de los programas académicos, asegurando que se cumplan los estándares educativos y se gestionen adecuadamente las inscripciones, evaluaciones y la calidad del currículo. Además, cuenta con el servicio estudiantil, el cual se encarga de proporcionar apoyo a los estudiantes en áreas como orientación vocacional, asesoramiento académico, actividades extracurriculares y servicios de bienestar, promoviendo una experiencia integral durante su formación, así mismo, el departamento de finanzas que se ocupa de la elaboración y seguimiento del presupuesto universitario, también del manejo de recursos económicos para garantizar que la institución funcione eficientemente.

De igual manera se encuentra el Departamento de Recursos Humanos que gestiona el personal docente y administrativo, incluyendo reclutamiento, capacitación y desarrollo profesional, del mismo modo se encarga de las relaciones laborales y el bienestar del personal, de la misma forma, maneja las relaciones laborales y la cultura organizacional, así como también se encuentra el área de infraestructura y mantenimiento, la cual se asegura de que las instalaciones de la universidad estén en condiciones óptimas para el aprendizaje y desarrollo académico. Esto incluye el mantenimiento de aulas, laboratorios, biblioteca y áreas recreativas.

Sin embargo, el ingreso de personal nuevo a al área administrativa representa un desafío significativo, tanto para los individuos como para la institución. Esto ha generado debilidades en la integración efectiva del personal nuevo y su compromiso con la institución. En cuanto a las circunstancias actuales en la Dirección de Talento Humano, se observa un aumento en la rotación del personal nuevo durante el primer año de ingreso, lo cual sugiere que existe desconexión entre las expectativas del personal y la realidad organizacional presente en la universidad.

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

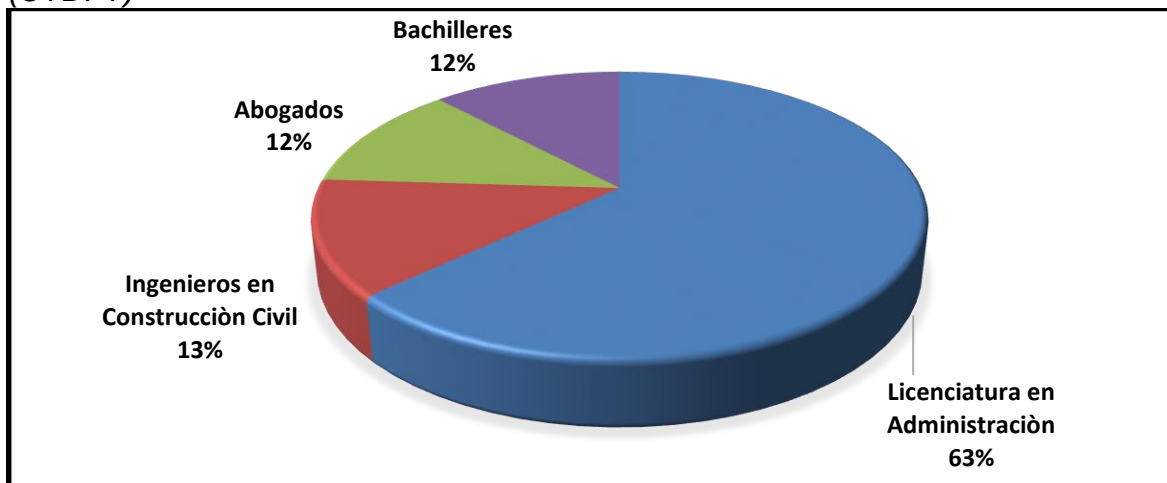
En tal sentido, el diagnóstico revela que en la Dirección de Talento Humano requiere un Programa que fomente el sentido de pertenencia desde el inicio, promoviendo la retención del talento y el alineamiento con los objetivos estratégicos institucionales, cabe destacar que los recursos disponibles para implementar un nuevo equipo multidisciplinario comprometido con el cambio, apoyo directivo para asignar tiempo y presupuesto a esta iniciativa, así como posibles alianzas con áreas académicas para enriquecer el contenido del programa. Sin embargo, se identifica como limitación la falta de experiencia previa de programas innovadores de capacitación.

Derivado del análisis situacional, se presentan los resultados del proyecto, el cual se divide en dos fases estratégicas: en primer lugar, el Diagnóstico, donde se sistematiza la realidad actual y las necesidades detectadas en el personal de la Dirección de Talento Humano; y, en segundo lugar, el impacto general del programa, que constituye la propuesta de capacitación diseñada para dar respuesta a los hallazgos encontrados; a saber:

1. Diagnóstico Situacional del Personal Adscrito a la Dirección de Talento Humano de la de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo".

La gráfica 1 se detalla el perfil académico de los trabajadores de la Dirección de Talento Humano (UTDFT). Se observa que la mayoría representada por un 63 %, posee estudios de Licenciatura en el área de Administración. Por su parte, los profesionales en Ingeniería en Construcción Civil registran un 13 %, mientras que los profesionales del Derecho y bachilleres representan el 12 % cada uno. Esto permite inferir que la Dirección de Talento Humano de la de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo es un personal calificado para cumplir dicha función de analistas.

Figura 1. Perfil académico de los trabajadores de la Dirección de Talento Humano (UTDFT)



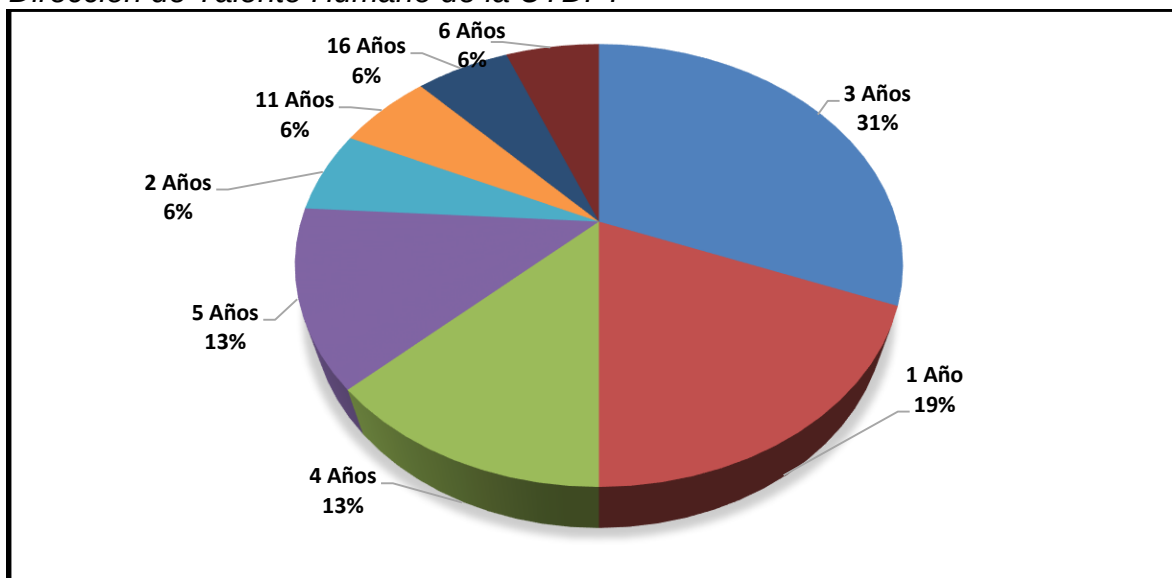
Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

En cuanto a los años de servicio en la Dirección de Talento Humano de la UTDFT. En la Figura 2, se observa que el 31% de los encuestados cuenta con 3 años de servicio, seguido por un 19% que tiene apenas 1 año en el área. Por otro lado, un 13% se ubica en el rango de 4 a 5 años, mientras que participaciones menores del 6% corresponden a trabajadores con 2, 6 y 11 años de trayectoria respectivamente. Estos datos permiten inferir que la Dirección cuenta con un personal mayoritariamente joven en términos de antigüedad, con más de la mitad de la plantilla (50%) acumulando entre 1 y 3 años de experiencia en la Dirección de Talento Humano. Esta rotación o ingreso reciente sugiere una etapa de renovación generacional dentro de la institución.

Figura 2.

Distribución porcentual de los trabajadores según sus años de servicio en la Dirección de Talento Humano de la UTDFT

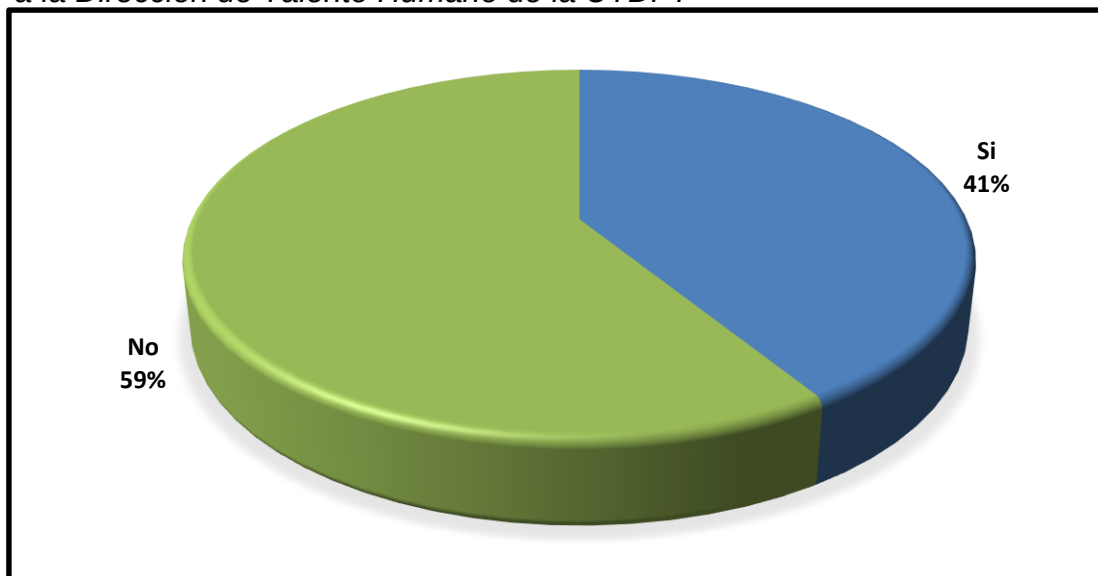


En la Figura 3, se evidencia que el 59% de los trabajadores manifestó no haber recibido ningún tipo de inducción para el ejercicio de sus funciones. En contraposición, un 41% indicó que sí contó con algún proceso de formación al incorporarse a la Dirección de Talento Humano. Estos resultados evidencian una debilidad significativa en los procesos de integración de la Dirección de Talento Humano, ya que la mayoría del personal debió asumir sus responsabilidades sin una orientación previa formal, en realidad “los sistemas orgánicos permiten que los participantes tomen conciencia social, lo cual posibilita que las organizaciones sean conscientes colectivamente de sus destinos y de la orientación necesaria para dirigirlas mejor (Chiavenato, 1999).

Adriana Zambrano Rojas

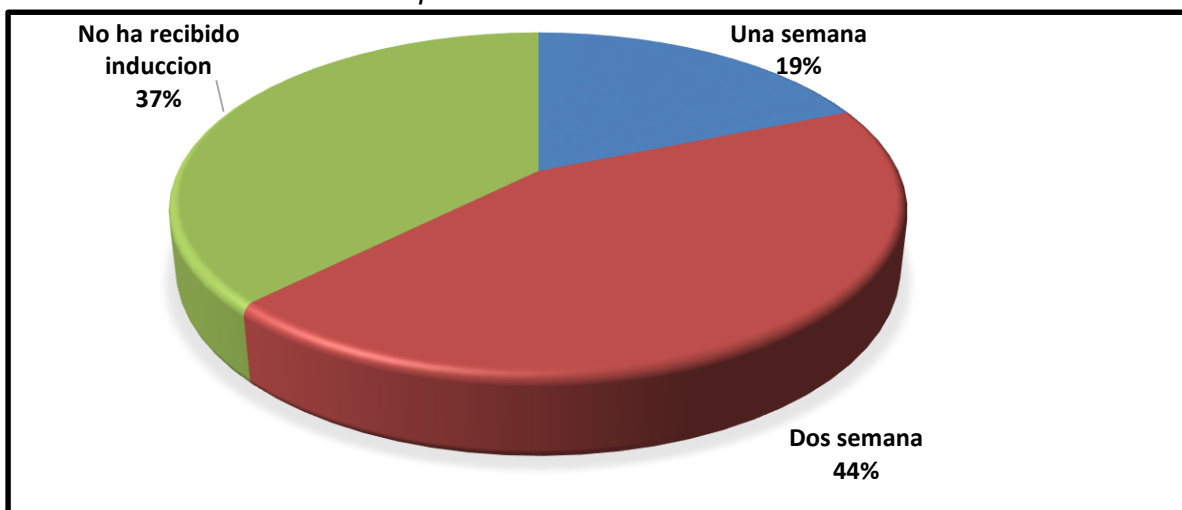
Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Figura 3.
*Inducción al momento del ingreso del personal
 a la Dirección de Talento Humano de la UTDFT*



En cuanto a la duración del proceso de inducción de los empleados que si recibieron alguna inducción. En la Figura 4, se muestra que el 44% de los trabajadores indicó haber recibido una inducción de dos semanas, mientras que un 19% manifestó que su capacitación duró una semana. Es imperativo resaltar que un 37% de los encuestados señaló no haber recibido instrucción alguna, específicamente en lo que respecta a sus funciones y al manejo del Sistema Integrado de Gestión para Entes del Sector Público (SIGEPS).

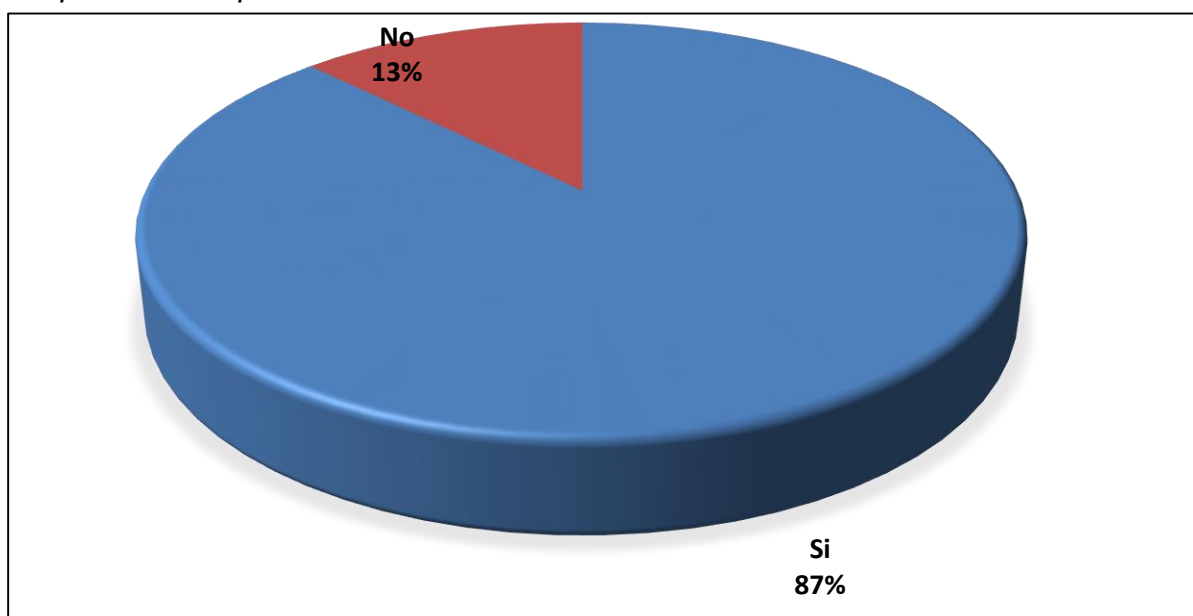
Figura 4.
Duración de la inducción del personal



En la Figura 5 se observa que existe una actitud ampliamente favorable hacia el aprendizaje continuo, con un 87% de los trabajadores de acuerdo en participar en cursos o talleres de capacitación periódica. Por el contrario, solo un 13% mostró una postura indiferente o negativa ante estas actividades. Este alto nivel de aceptación representa una oportunidad estratégica para la Dirección de Talento Humano. Por ello, la disposición mayoritaria del personal sugiere que la implementación de un Plan de Capacitación Permanente de modo que “los empleados sean más competentes y estén más comprometidos con sus responsabilidades laborales” (Cid y Baldovinos, 2025, p. 667).

Figura 5.

Disposición del personal hacia la formación continua



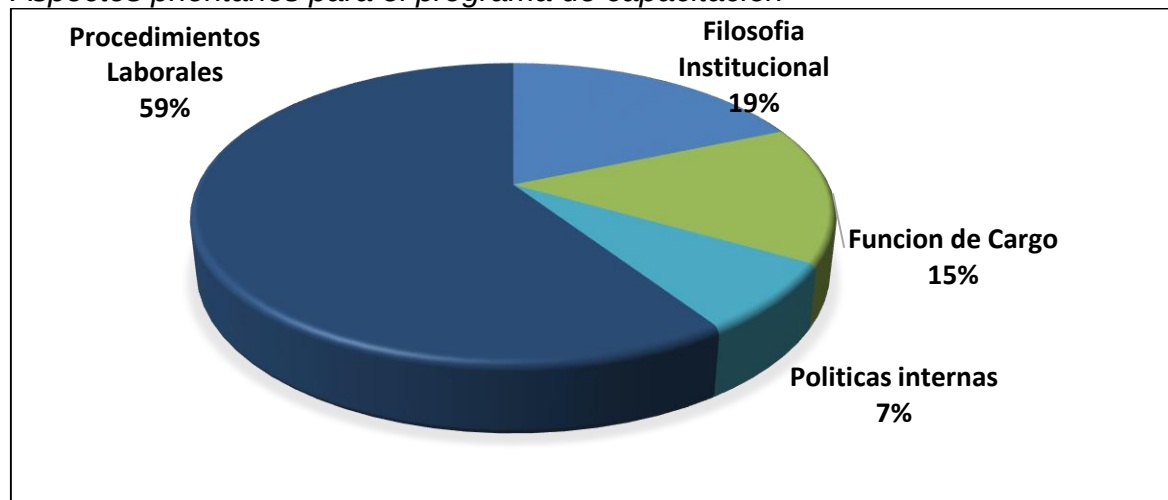
Con respecto a los aspectos prioritarios para el programa de inducción. En la Figura 6 se detallan los contenidos que, según los criterios del personal, deben integrar el programa de formación. Se observa una marcada preferencia por los procedimientos laborales, con un 59% de las menciones, lo que indica que los trabajadores valoran principalmente la formación técnica y práctica. En menor escala, el 19% considera relevante el conocimiento de la filosofía institucional, el 15% se inclina por las funciones específicas del cargo y un 7% por las políticas internas. Estos resultados sugieren que cualquier esfuerzo de capacitación futura en la Dirección de Talento Humano debe priorizar en el conocimiento (saber), habilidades (saber hacer), juicio (saber analizar) y actitud (saber hacer que ocurra), para enfrentar los nuevos desafíos de la globalización, tecnología, la información, el conocimiento, los servicios, el cliente, la calidad, la productividad y competitividad (Chiavenato 2009, p.53), sin desatender el marco institucional de la UTDFT.

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Figura 6.

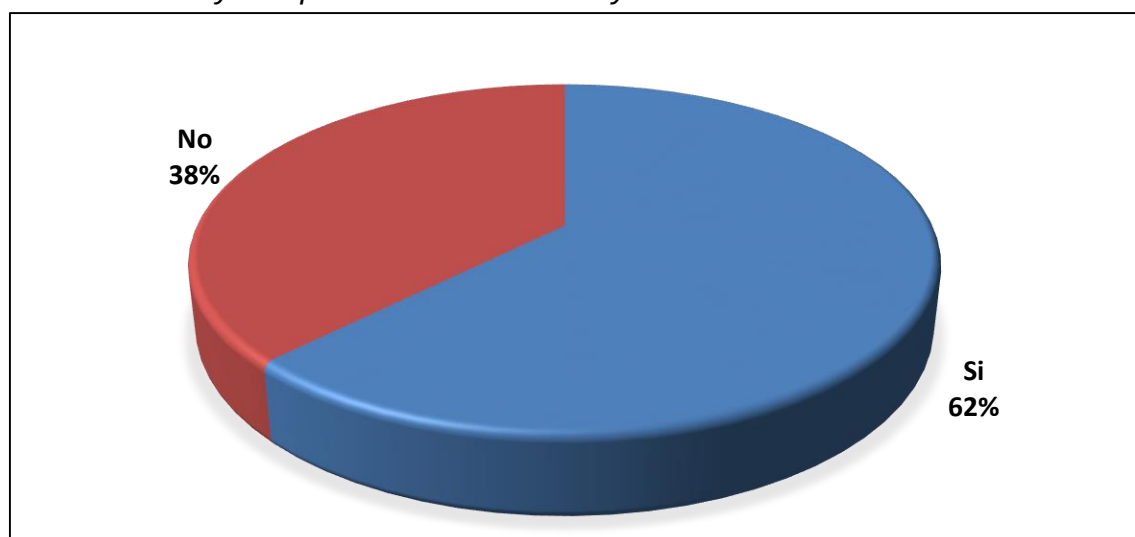
Aspectos prioritarios para el programa de capacitación



Sobre el conocimiento y comprensión de la misión y valores institucionales. En la Figura 7, se evidencia que el 62% del personal administrativo de la Dirección de Talento Humano afirma conocer la misión y los valores que rigen a la institución. No obstante, resulta relevante que un 38% de los encuestados manifestó desconocer estos elementos fundamentales de la filosofía organizacional. Por ello, la necesidad de afianzar y el sentido de pertenencia de la identidad institucional. La idea es que un empleado solo puede actuar intencionalmente en alineación con los objetivos estratégicos de la universidad si conoce esos objetivos (Boswell, 2006).

Figura 7.

Conocimiento y comprensión de la misión y valores institucionales



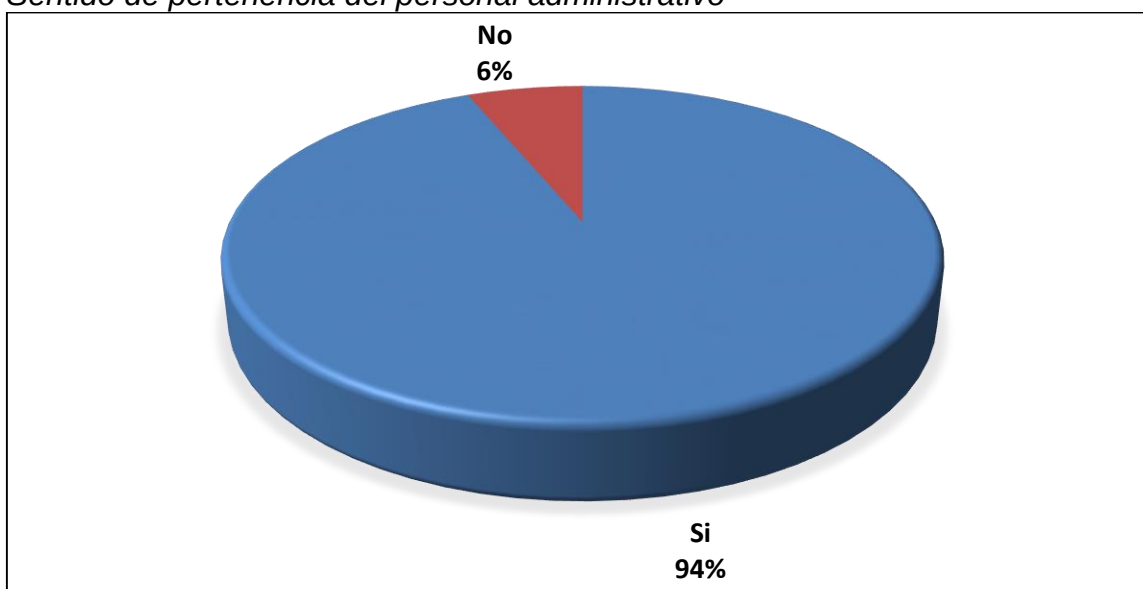
Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

En cuanto a la pertinencia de ser parte del equipo de trabajo de la Dirección de Talento Humano de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo. Los resultados reflejados en la Figura 8 son altamente favorables en cuanto a la cohesión del grupo de trabajo. El 94% de los encuestados manifestó sentirse plenamente integrado y parte del equipo de la Dirección de Talento Humano. Por su parte, un reducido 6% indicó no sentirse integrado aún, atribuyendo esta percepción a su reciente incorporación al departamento.

Este resultado demuestra que existe, alto índice de pertinencia, lo cual sugiere la existencia de un ambiente laboral saludable y colaborativo. El hecho de que la falta de integración esté ligada exclusivamente al poco tiempo de servicio refuerza la necesidad de optimizar los programas de inducción (mencionados en análisis anteriores), para que los nuevos ingresos logren una adaptación más rápida y efectiva a la dinámica grupal.

Figura 8.
Sentido de pertenencia del personal administrativo



Según los datos reflejados en la Figura 9, se observa una fragmentación en la percepción sobre la "calidad del servicio". Solo un 10% afirma que su actitud de atención con los usuarios como "muy buena" y un 30% considera que su actitud de atención como "buena". Sin embargo, la mayor parte de la población encuestada señala deficiencias: un 40% considera que el trato con los usuarios es "regular" y un 20% lo califica como "malo" en el momento de atender a los usuarios cuando acuden a realizar consultas administrativas o durante la gestión de solicitudes de información. Esta situación sugiere una desconexión entre el alto sentido de pertenencia detectado previamente y la ejecución de la atención al público, lo que refuerza la necesidad de implementar capacitaciones no solo técnicas (como el

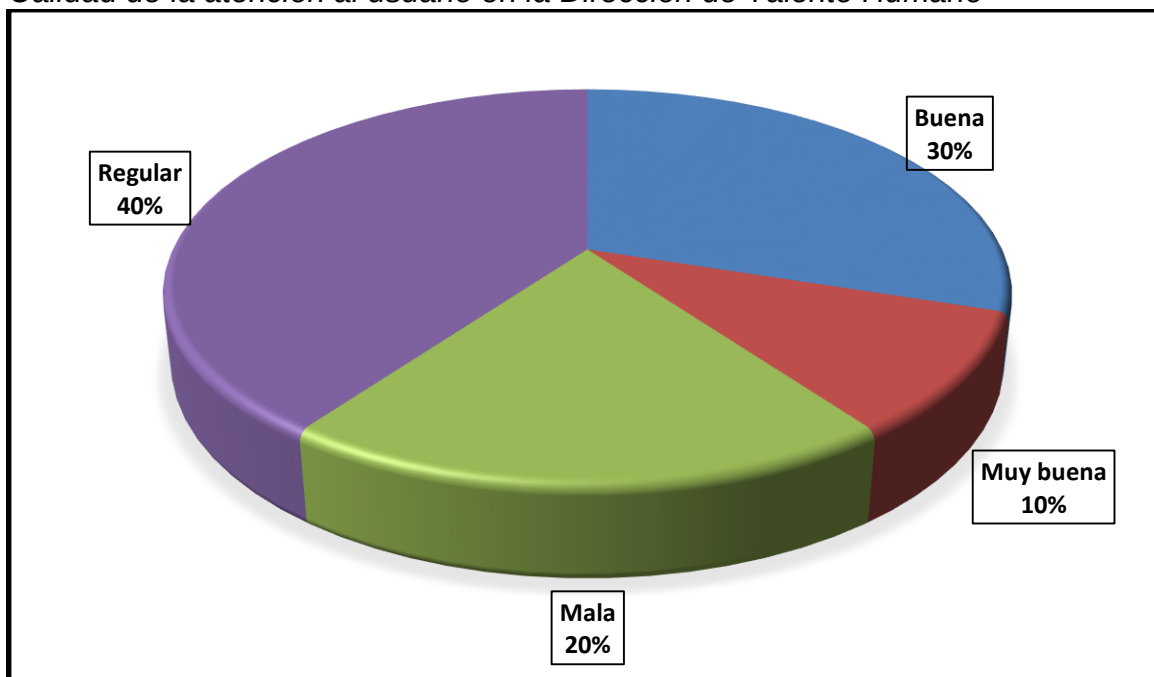
Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

SIGEPS), sino también en ética del servicio, relaciones interpersonales y competencias administrativas.

Figura 9.

Calidad de la atención al usuario en la Dirección de Talento Humano



En términos generales, los resultados del diagnóstico se estructuraron en torno a tres variables analíticas fundamentales. En primer lugar, la Integración y Adaptación permitió valorar los procesos de entrada y el arraigo inicial del trabajador en la Dirección; para ello, se exploró la Inducción al ingreso, duración de la inducción y conocimiento de misión y valores. En segundo lugar, la variable conocimientos sobre procedimientos administrativos, centrada en la base técnica y formativa necesaria para la eficiencia operativa. En este ámbito, se caracterizó el perfil académico del personal, el perfil académico de los trabajadores, aspectos prioritarios para la inducción y calidad de la atención al usuario. Finalmente, la satisfacción laboral y el desarrollo Institucional que agrupa el bienestar emocional y la proyección futura. Se evaluó el sentido de pertinencia, años de servicio (Trayectoria) y disposición hacia la formación continua.

2. Desarrollo del programa innovador de capacitación para nuevos empleados en el área administrativa del Departamento de la Dirección de Talento Humano de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo", este ha permitido obtener resultados significativos que validan los propósitos planteados al inicio de esta investigación. A continuación, se detallan los hallazgos más relevantes:

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Integración Efectiva de Nuevos Empleados:

Uno de los propósitos fundamentales del programa fue facilitar la integración de los nuevos colaboradores al entorno laboral. Los resultados obtenidos a través de encuestas y entrevistas indican que el 85% de los participantes se sintieron más cómodos y seguros en sus funciones tras completar el programa de capacitación. Este dato resalta la efectividad del enfoque estructurado y personalizado adoptado en el diseño del curso.

Mejora en el Conocimiento de Procedimientos Administrativos:

El programa tenía como objetivo principal asegurar que los nuevos empleados comprendieran los procedimientos administrativos esenciales. Las evaluaciones realizadas antes y después de la capacitación mostraron un aumento del 70% en el conocimiento de los procesos administrativos clave. Esto sugiere que la capacitación ha sido exitosa en la transmisión de conocimientos críticos para el desempeño laboral.

Incremento en la Satisfacción Laboral:

Otro de los propósitos fue mejorar la satisfacción laboral de los nuevos empleados. Según los resultados de las encuestas, el 90% de los participantes expresó un aumento en su satisfacción y motivación hacia el trabajo, indicando que el programa no solo cumplió con sus expectativas, sino que también fomentó un sentido de pertenencia a la institución.

Retroalimentación y Adaptación Continua:

Se estableció un mecanismo de retroalimentación que permitió la recolección de opiniones y sugerencias por parte de los participantes. Este enfoque ha sido fundamental para identificar áreas de mejora y ajustar contenidos de manera oportuna. El 75% de los participantes destacó la utilidad de las evaluaciones periódicas, lo que evidencia la importancia de un proceso de capacitación flexible y adaptativo.

Contribución al Desarrollo Institucional:

Los resultados también reflejan un impacto positivo en la cultura organizacional de la Universidad. La capacitación ha promovido un ambiente de aprendizaje y colaboración, lo que se traduce en un aumento en la cohesión del equipo administrativo. La percepción general entre los empleados es que el programa ha fortalecido el compromiso con los objetivos institucionales y ha mejorado la comunicación interna.

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

En general, el programa de capacitación no solo ha cumplido con las expectativas de formación de los nuevos empleados, sino que también ha contribuido al desarrollo integral de la Dirección de Talento Humano y, por ende, de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo". Estos hallazgos subrayan la necesidad de continuar invirtiendo en programas de capacitación que promuevan el crecimiento profesional y personal de los colaboradores, asegurando así la sostenibilidad y el éxito institucional.

Conclusiones

El programa de capacitación para nuevos empleados en el área administrativa del Departamento de la Dirección de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo" representa un avance significativo en la gestión del capital humano de la institución. Este proceso ha permitido identificar y atender las necesidades específicas de formación de los nuevos empleados, lo que ha resultado en una integración más fluida y efectiva dentro de la estructura organizativa.

Se comprobó que el programa de capacitación bien estructurado no solo aceleró el proceso de adaptación de los nuevos empleados, sino que también estableció un marco claro de expectativas y responsabilidades. Al proporcionar una comprensión profunda de la misión, visión y valores de la universidad, así como de los procedimientos administrativos esenciales, se ha logrado una alineación más efectiva entre los objetivos institucionales y el desempeño individual.

Asimismo, el uso de las plataformas digitales de aprendizaje y actividades interactivas, ha demostrado ser altamente eficaz. La incorporación de herramientas tecnológicas no solo ha facilitado el acceso a la información, sino que también ha fomentado un ambiente de aprendizaje más dinámico y participativo. Los resultados de los encuentros realizados a los empleados capacitados indican un aumento significativo en la motivación y el compromiso hacia sus funciones, lo que se traduce en un mejor desempeño laboral.

Finalmente, la capacitación de nuevos empleados no solo benefició a los empleados, sino que también tiene un impacto positivo en la cultura organizacional de la universidad, fomentando un ambiente de aprendizaje continuo y desarrollo profesional que pretende mayormente mejorar el clima laboral, también contribuye al fortalecimiento de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo" como una institución que valora y promueve el crecimiento de su personal.

Nota: [1] Síntesis curricular: **Adriana Evelia Zambrano Rojas**. Licenciada en Administración con experiencia como Analista de Nóminas de personal jubilado. Especializada en la gestión de procesos administrativos y en el manejo de información sensible. Habilidades en análisis de datos, atención al detalle y resolución de problemas.

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Referencias

- Boswell, W. Alinear a los empleados con los objetivos estratégicos de la organización: fuera de la vista, fuera de la mente. *Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*. Septiembre de 2006 17(9):1489-1511. DOI: 10.1080/09585190600878071
- Carmona, D. (2019). *Transcomplejidades territorio, universidad y sistema productivo*. Escriba. Escuela de escritores. (1era ed.). <https://uba.edu.ve/>
- Garzón, M. y Fischer, A. (2007). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Investigación Administrativa*. Nº 100. Año 36. Julio-Diciembre 2007. <https://www.scielo.org.mx/>
- Cid, J. y Baldovinos, I. (2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, Asunción, Paraguay. ISSN en línea: 2789-3855, enero, 2025, Volumen VI, Número 1. DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3368>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª. Ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato I. (1999). *Administración de recursos humanos*. (5ta ed.). Noviembre de 1999 – Editorial Mc Graw Hill. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación*. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, 714 p.
- López, M. (2005). Capacitación Conciencia Tecnológica, núm. 27-30, 2005 Instituto Tecnológico de Aguascalientes. México. <https://dialnet.unirioja.es>
- Noriega, C. y Farfán, J. (2024). Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial: Un estudio de caso. *Religación*. Revista Vol. 9 No. 39 enero-marzo, 2024, e2401170 Quito, Ecuador. <http://doi.org/10.46652/rgn.v9i39.1170>.
- Ortega, L.; Lozano, R. y Amador, L. (2023). La importancia de la inducción laboral estratégica para el desarrollo profesional en la Universidad Politécnica de Tulancingo, Hidalgo, México. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*. Vol. 14, Núm. 27 Julio - Diciembre 2023, e568. <https://www.scielo.org.mx/>
- Prieto, I. y Revilla, E. (2004). La naturaleza dual de la gestión del conocimiento: The dual nature of managing knowledge: Academia. *Revista Latinoamericana de Administración*, núm. 32, 2004, pp. 47-76 Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración Bogotá, Organismo Internacional. <https://www.redalyc.org/pdf/716/71603204.pdf>
- Soto, L. (2017). Relación entre el desarrollo organizacional y descarga procesal en los juzgados de Paz letrado de Comas en la Corte de Lima Norte 2015. (Tesis de grado). Lima, Perú, Universidad César Vallejo. <http://www.redalyc.org/>
- Tong, E. (2020). Capacitación y desarrollo organizacional. [En línea]. Universidad Cayetano Heredia. Perú. <https://repositorio.upch.edu.pe/>
- Vásquez, P. (2016). Formación del talento humano en las universidades públicas venezolanas desde una gerencia holocrática. *Gerencia*. Edición Especial Nº 1. AÑO 2016. <https://investigacionuft.net.ve>

Adriana Zambrano Rojas

Impacto de un programa de capacitación en competencias administrativas dirigido al personal de Talento Humano en la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo"

Jannelys Pinto ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.
Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de
Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.
Tucupita. Delta Amacuro´.
Chaconp76@gmail.com
ORCID: 0009-0003-9420-9525



Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

Resumen

En Venezuela, múltiples inundaciones han sido eventualidades que han causado pérdidas de vidas y daños materiales alarmante. El estado Delta Amacuro es una región vulnerable durante los periodos de alta pluviosidad, lo que trae como consecuencias daños materiales y hasta fallecimientos de habitantes. Por ello, el propósito de esta investigación de enfoque participativo es promover la corresponsabilidad ciudadana en acciones ante un evento catastrófico por inundación en el municipio Tucupita, Estado Delta Amacuro. La metodología implementada correspondió a una investigación descriptiva con un enfoque documental, sustentada en la revisión de fuentes científicas actualizadas obtenidas de Google Académico y revistas indexadas. En conclusión, es necesario concientizar a las personas de los daños que ocasionan las inundaciones, promoviendo la toma de previsiones con anticipación para mitigar los riesgos e impactos, reducir los tiempos de respuesta y fortalecer la cultura de prevención y autogestión de riesgos en las comunidades.

Palabras claves: Eventos catastróficos; inundación; mitigación; gestión de riesgos

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

Fundamentals of risk management for socio-natural flooding events in Delta Amacuro, contributing to the mitigation of social impact

Abstract

In Venezuela, multiple floods have been events that have caused loss of life and alarming material damage. The state of Delta Amacuro is a vulnerable region during periods of high rainfall, which results in material damage and even deaths among the population. Therefore, the purpose of this participatory research is to promote citizen co-responsibility in actions in the event of a socio-natural flood in the municipality of Tucupita, Delta Amacuro State. The methodology implemented was descriptive research with a documentary approach, based on a review of updated scientific sources obtained from Google Scholar and indexed journals. In conclusion, it is necessary to raise awareness among people of the damage caused by floods, promoting advance precautions to mitigate risks and impacts, reduce response times, and strengthen the culture of prevention and self-management of risks in communities.

Keywords: Event; socio-natural; flood; mitigation; risk management

Introducción

La respuesta que una sociedad es capaz de dar ante un suceso catastrófico es lo que distingue a las comunidades. Estos sucesos son eventos inciertos que causan muertes, lesiones y daños y alteran el orden cotidiano. Inmediatamente después de ocurrido un desastre parece que este afecta a todos por igual: puede ocurrir en cualquier lugar y atemoriza a todos quienes lo sufren (Cepal, 2017). Por lo que, la prevención y mitigación de impacto social es importante para asegurar que no suceda un desastre, o si sucede que no perjudique con toda la intensidad que podría hacerlo. La mayoría de los fenómenos naturales no pueden impedirse, pero se puede reducir los daños que causa para evitar que se convierta en un desastre (Unicef, 2016).

En este contexto, los eventos catastróficos de inundación no son un fenómeno reciente; incluso el diluvio universal, que más allá de tintes religiosos ha sido estudiado de manera científica, es generador de varias teorías para su explicación (Blick, 1991). Sin embargo, es lógico pensar que la información sobre inundaciones es más abundante y está mejor documentada en los últimos siglos. Este tipo de eventos está entre los desastres asociados con fenómenos socio-naturales más frecuentes y mortíferos, afectando un promedio de 520 millones de personas al año. Casi la mitad de la gente que pierde la vida en "desastres naturales" de las décadas recientes ha sido víctima de inundaciones, mismas que también explican cerca de un tercio de pérdidas económicas en todo el mundo (UNESCO, 2008).

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

En este sentido el propósito del presente estudio trasciende la mera acumulación de datos; busca establecer una hoja de ruta metodológica descriptiva-documental en una primera fase permitió contrastar la teoría con la realidad local en la comunidad Jardines de la Libertad, parroquia Argimiro García, municipio Tucupita del estado Delta Amacuro, abriendo la participación a las instituciones y comunidades a transitar respuestas reactiva mediante la gestión de riesgo que permitan enfrentar eventos de inundaciones. En términos prácticos, se pretende dotar a las comunidades del estado del estado Delta Amacuro de un soporte teórico-estratégico que facilite la identificación de zonas críticas y la organización civil, optimizando así los protocolos de actuación frente a la crecida de los ríos. En última instancia, el propósito es mitigar el impacto social, atenuando la magnitud de los desastres y minimizar los riesgos fundamentada en la realidad geográfica del estado

Evolución de la Gestión de Riesgos: De la Respuesta a la Prevención Institucional

La gestión de Riesgos, es el proceso de transformación paradigmática y conceptual que inició en la década de 1960 con la adopción de medidas como respuesta a diversos desastres severos, hasta llegar al Marco de Acción de Sendai para la Reducción de Desastres. En la actualidad, una de las mayores premisas que se impulsa es que mientras mayor educada esté la población con respecto a las amenazas y los desastres, habrá una disminución sustancial de su vulnerabilidad.

Sobre los avances de la Gestión de Riesgo en Venezuela y su visión a partir de la promulgación de la Ley de Gestión de Riesgo Socionaturales y Tecnológicos en el año 2009 (DIPECHO, 2014), instrumento con el cual se regula:

la gestión de riesgo en el país, y se establecen los principios que orientan la política nacional en la materia. En este orden de ideas, aspira constituir un instrumento de gestión de gran utilidad en el fortalecimiento de las instituciones sectoriales de desarrollo que hacen vida en la República Bolivariana de Venezuela, particularmente debido a su empeño por mostrar a los desastres socionaturales como una consecuencia “natural” de los errores y las debilidades que en términos de sostenibilidad hemos cometidos y que estamos obligados a corregir. (p.4)

Diversos marcos teóricos fundamentan la comprensión del impacto de las inundaciones. Guddo (2023) identificó tres perspectivas complementarias: (1) la Teoría de la Vulnerabilidad Social, que explica cómo la desigualdad exacerba la vulnerabilidad ante desastres; (2) la Teoría de la Sociedad del Riesgo, centrada en la gestión y comunicación del riesgo; y (3) la Teoría de la Gobernanza Adaptativa, que enfatiza la flexibilidad institucional en respuesta a desastres. Estas teorías ofrecen perspectivas valiosas para desarrollar políticas integrales de mitigación (Omar *et al*, 2025).

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

Estrategias de Mitigación del Impacto Social ante Eventos Catastróficos por Inundación en Poblaciones Vulnerables

El riesgo ante desastres socionaturales, es el resultado de la estrecha relación entre “el peligro latente de un fenómeno natural en un área, como factor externo, fijo e inmodificable, y la vulnerabilidad, determinada por las condiciones que ese lugar posee para afrontar la amenaza, conjuntamente con el grado de aceptación y formación preventiva de la población para enfrentarla (Reyes, 2012, p.145). El manejo de riesgos o amenazas consiste en un número de actividades llevadas a cabo antes, durante y después de un evento natural, con el objeto de reducir el número de fatalidades y la destrucción de propiedades. El manejo de amenazas naturales puede dividirse en medidas previas al evento, acciones durante e inmediatamente posteriores a él (OEA, 1991). En orden cronológico, estas medidas son:

1. Medidas previas al evento:
 - a. Mitigación de amenazas naturales:
 - Recopilación y análisis de datos
 - Reducción de vulnerabilidad
 - b. Preparación para eventos naturales:
 - Predicción
 - Preparación para emergencias (incluyendo monitoreo, alerta y evacuación)
 - Educación y capacitación
2. Medidas durante y después de la ocurrencia de un desastre natural:
 - a. Rescate
 - b. Asistencia
3. Medidas posteriores al desastre:
 - a. Rehabilitación
 - b. Reconstrucción. (s.p.)

De estas medidas, la mitigación es la más efectiva en términos de costos para reducir el número de fatalidades y destrucción de propiedades, así como también es la más compatible con el proceso de planificación del desarrollo. Es necesario recopilar los datos referentes a los eventos en sí, a la vulnerabilidad y al riesgo potencial que ellos presentan (OEA, 1991).

Como en cualquier actividad de mitigación de riesgos, es necesario mejorar cuatro componentes principales: 1) caracterización de la frecuencia y gravedad del peligro, 2) implementación de medidas para reducirlo, 3) aplicación de medidas prácticas para reducir la vulnerabilidad, y 4) respuesta y recuperación oportunas y eficaces. En general, dada la magnitud del problema, el objetivo debería ser centrar los esfuerzos de reducción de riesgos en las zonas donde se producen los eventos más extremos, en el momento oportuno y con los recursos adecuados (Gritzo, 2024).

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

Los impactos de las inundaciones son multidimensionales e incluyen pérdidas económicas, perturbaciones sociales y degradación ambiental (Ritter *et al.*, 2020, citado en Omar *et al.*, 2025). Las consecuencias, “en términos de pérdidas de vidas humanas, damnificados y desplazados, son graves y los impactos económicos pueden alcanzar magnitudes considerables, sobrepasando los miles de millones de dólares” (Delgadillo, 2016, p.156).

Con respecto a las estrategias de mitigación de los impactos en las poblaciones vulnerables, indica la OEA (1991), en términos generales el equipo debe:

1. Examinar las actividades humanas que puedan agravar los eventos naturales (por ejemplo, la irrigación, el arado en las estaciones secas y la cría de animales pueden causar o exacerbar la desertificación) y los factores sociales y culturales que puedan influenciar la vulnerabilidad del proyecto durante y después de su ejecución.
2. Determinar los niveles de tecnología, crédito, conocimiento, información, comercialización, etc, que sea razonable tener a disposición de los usuarios de las tierras y asegurarse de que los proyectos hayan estado formulados de acuerdo con tales niveles.
3. Preparar evaluaciones de vulnerabilidad y de riesgo específicas para el lugar, y así como medidas apropiadas para reducir la vulnerabilidad de los proyectos. Por ejemplo, el programa para el desarrollo de la zona metropolitana de Tegucigalpa, en Honduras, incluía medidas de mitigación de derrumbes. Los sistemas de alerta y control de inundaciones fueron elementos claves en el proyecto de Alagoas, Brasil, sobre manejo de recursos hidráulicos y reconstrucción posterior a desastres causados por inundaciones.
4. Mitigar los efectos negativos de los proyectos, evitar el desarrollo en áreas susceptibles y recomendar los ajustes necesarios en el uso actual de la tierra, así como las restricciones adecuadas para su uso futuro.
5. Examinar cuidadosamente la compatibilidad de todos los proyectos y propuestas.
6. Definir los instrumentos necesarios de política y manejo para implementar la estrategia global y ejecutar los proyectos individuales; diseñar programas de monitoreo apropiados. (p.57)

No obstante, cabe precisar que sigue existiendo una profunda preocupación por el incremento de los riesgos, que generan desastres con un alto índice de pérdida de vidas humanas y un gran impacto económico, social y ambiental. Por lo que, se debe posibilitar que las comunidades adquieran resistencia frente a los efectos de los riesgos naturales, tecnológicos y ambientales, reduciendo los riesgos múltiples que estos efectos representan para la vulnerabilidad social y económica dentro de las sociedades modernas (DIPECHO, 2014).

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

Caracterización del Evento de Inundación: Amenazas Hidrometeorológicas en el Delta Amacuro

Las inundaciones “son eventos producidos por fenómenos naturales como lluvias intensas, huracanes o producidos por la actividad humana recurrentes que afectan a muchas familias que habitan en las riberas de los causes, ríos y quebradas” (Cortes, 2016, p.25). Asimismo, roturas de presas o fuertes oleajes en el caso de poblaciones cercanas al mar, lo cual puede provocar graves daños a la población, agricultura, ganadería, infraestructura y al ambiente (Cenapred México, 2014, p.1).

Es importante destacar que las inundaciones están representadas por fuertes lluvias continuas que se dan en un tiempo determinado en el año. Cabe destacar que las inundaciones ocurren en lugares donde este fenómeno se presenta recurrentemente ya sea corto, mediano o largo plazo, es decir que el agua siempre tiende a fluir por su camino natural debido a esto debemos respetar al máximo. Al respecto, López (2005) expresa:

las inundaciones, ocurren natural y frecuentemente en estos ambientes, amenazando gravemente los desarrollos urbanos allí asentados. Es por estas razones que la ocupación de los abanicos aluviales tiene que ir acompañada de medidas de control y mitigación contra la amenaza torrencial. (p.1)

A tal efecto se puede decir que las inundaciones son por lo general consecuencia de una lluvia intensa, a la que en ocasiones los ríos se desbordan trayendo como consecuencia acciones de preparación y mitigación ante la probabilidad de que el fenómeno se manifieste y produzca daños.

Según Predecán (2006). “Las zonas más afectadas por las inundaciones se localizan en los asentamientos humanos, actividades productivas e infraestructura.” (p.28). Lo descrito por los autores permite señalar que las inundaciones pueden ser catastróficas y los efectos de las inundaciones son las consecuencias negativas tanto para las personas, infraestructura como para el ambiente. Para evitar esto, podemos prepararnos y protegernos.

Un informe de Hernández (2018) detalla el incremento del nivel del mar de 0.517 metros y de la temperatura de la superficie marina (para el 2090), lo cual tendrá un impacto directo en las zonas costeras venezolanas, donde se emplaza una población estimada de 4 millones 404 mil 806 habitantes (19% del total nacional). En este escenario, los estudios de vulnerabilidad prevén una pérdida de la línea de costa e inundaciones de terrenos bajos, los cuales son susceptibles de quedar inundados en forma permanente, entre los que destacan: Delta Amacuro.

El Delta Amacuro presenta inundaciones casi permanentes asociada a las mareas dinámicas, a las lluvias y el desbordamiento de ríos y caños. El impacto de la emergencia incide negativamente sobre los medios de vida esenciales de la

población en áreas como seguridad alimentaria, salud, nutrición, vivienda, agua, protección, transitabilidad y comunicación. La población afectada es de 1.500 familias que constituyen alrededor de 7.500 personas que representan el 3,47 por ciento de la población general y que se encuentran distribuidas en tres parroquias fluviales de los municipios Casacoima, Pedernales y Antonio Díaz y dos parroquias terrestres y fluviales del municipio Tucupita. (OCHA, 2023)

La crecida que anualmente presenta el río Orinoco, asociado a la planicie que la región presenta inciden en la presencia de inundaciones anuales en diversas comunidades de los cuatro municipios que conforman la entidad deltana. La situación crea un estado de emergencias que se prolonga de mayo a octubre. En los casos de las mayores crecidas que se han producido las afectaciones que han dejado sin hogares, cultivos, enseres, acceso a servicios básicos a más de 2.750 familias en un equivalente que oscila entre 13.750 y 19.250 personas afectadas, lo que supera las capacidades de respuesta local y estatal (Ocha, 2023).

Por último, en el estado Delta Amacuro, las inundaciones no son una consecuencia exclusiva de los desbordamientos fluviales de los cauces. Una parte importante de las aguas que se acumulan en las zonas planas proviene del estancamiento de las aguas de lluvia por falta de sistemas de drenaje adecuados (López, 2012, p.12), con un impacto significativo, debido a que han dejado a miles de personas damnificadas, y las comunicaciones afectadas.

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo la metodología cualitativo basada en el método de investigación descriptiva con un enfoque documental, sustentada en la revisión de fuentes científicas actualizadas obtenidas de Google Académico y revistas indexadas. Este enfoque permite caracterizar de forma sistemática y rigurosa los fenómenos en estudio, organizando la información recolectada de manera que sea comparable y pertinente para responder a los objetivos del artículo (Guevara *et al*, 2020).

El proceso se estructuró en tres fases sencillas que permitieron conectar la teoría con la realidad hidrometeoro lógica del estado Delta Amacuro. Fundamentalmente el trabajo para contrastar la teoría con la realidad local se desarrolló en la comunidad Jardines de la Libertad, parroquia Argimiro García, municipio Tucupita. Fase 1: La recolección de información, se realizó una búsqueda selectiva de fuentes oficiales, leyes venezolanas y artículos científicos relacionados con la gestión de riesgos y la hidrografía del Delta. Se priorizaron documentos de organismos como la OEA, Cepal otros de protección contra desastres. Fase 2: Síntesis de Fundamentos: se organizaron los campos teóricos clave (la gestión de riesgos; evento catastrófico de inundación; mitigación del impacto social para proponer los lineamientos teóricos que sustentan una gestión de riesgos eficiente, enfocada principalmente en reducir el impacto en la población. Fase 3. La inclusión del abordaje práctico del propósito

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

de la investigación, lo cual conlleva a la generación de nuevos conocimientos, que permiten una mejor comprensión de la realidad y que en muchos casos pueden transformar la situación estudiada. Demostrando que la aplicabilidad de los elementos teóricos es no solo viable, sino esencial para afrontar un evento catastrófico por inundación (Pérez, 2016).

Resultados

1. Determinar los fundamentos teóricos que sustentan la actuación preventiva ante un evento socio natural de inundación en Venezuela

Se revisaron y analizaron diferentes leyes, decretos, resoluciones sobre el accionar de los eventos socio natural de inundación, en bibliotecas virtuales sobre desastres. Además, se realizó una búsqueda en Internet (los cambios de la naturaleza como elementos constitutivos de los fenómenos naturales) así como las bases de datos bibliográficos nacionales más importantes: Cumed, Sacu y SeCimed, en español y en inglés con los siguientes descriptores: desastre, evento socio natural, gestión de riesgo, mitigación de desastres, impacto social, poblaciones vulnerables, otros.

2. Diagnosticar el conocimiento de preparación en los integrantes del comité de seguridad del consejo comunal de la comunidad Jardines de Libertad, sobre la actuación ante un evento socio natural de inundación, en el estado Bolivariano Delta Amacuro.

Se logró determinar el estado actual de preparación que tienen los integrantes del comité de seguridad del consejo comunal sobre la actuación ante un evento adverso con estrategias de aprendizajes innovadores como formación preventiva en emergencia o daño.

3. Describir las acciones en la preparación y protección ante la ocurrencia de un evento socio natural inundación a desarrollarse en la formación de los integrantes del comité de seguridad del consejo comunal en la comunidad de Jardines de Libertad estado Bolivariano Delta Amacuro.

Se detallaron las acciones para la actuación antes, durante y posterior a un evento catastrófico por inundación: preparación y formación preventiva en emergencia o daño, rescate y asistencia, rehabilitación y reconstrucción. El objetivo es prever, organizar y coordinar las medidas de prevención ante el venidero periodo de lluvias y fortalecer a la comunidad para asegurar la correcta administración de las previsiones y actividades destinadas a salvar vidas y limitar las consecuencias negativas del desastre, con el propósito de brindar a la comunidad algunas herramientas y recomendaciones que le permitan incentivar en su congregación el desarrollo de capacidades para la atención de una ocurrencia.

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social

4. Proponer la planificación y preparación para emergencia en caso de un evento catastrófico por inundación dirigido al comité de seguridad del consejo comunal de Jardines de Libertad, municipio Tucupita Estado Bolivariano Delta Amacuro.

Se logró construir los procedimientos para el plan de contingencia en caso de un evento de inundación para garantizar la rápida recuperación de la comunidad, para ello, la asignación de las responsabilidades para que el procedimiento se lleve a cabo de una forma segura y ordenada. Esto incluye las medidas y acciones a seguir; antes, durante y después del rescate y asistencia en caso de inundación, así como otras medidas de seguridad para la preservación de vida y la propiedad.

Por último, se planteó, constituirse en parte del Frente Preventivo mediante la articulación con el Poder Popular, Protección Civil, Bomberos y Comunidad, como una alianza institucional dirigida a fortalecer la prevención integral, la convivencia solidaria, además de impulsar la educación ciudadana en torno a eventos sísmicos, catástrofes naturales y otras amenazas naturales. Bajo los parámetros de la protección y prevención integral ante eventos adversos que pongan en peligro la ciudadanía con cultura preventiva capaz de responder en equipo multidisciplinario en la materia.

Conclusión

La síntesis de los resultados, basada en el análisis del marco legal venezolano y bases de datos científicas, permitió establecer fundamentos teóricos sólidos sobre la gestión de riesgos. Este estudio sistematiza protocolos de mitigación y protección civil, integrando la normativa nacional con las necesidades específicas de las poblaciones vulnerables en el estado Delta Amacuro.

Se diagnosticó un nivel de preparación del comité de seguridad de Jardines de Libertad, logrando identificar fallas en la preparación, tanto a nivel de la familia como a nivel comunitario. La respuesta al objetivo demuestra que, mediante estrategias de aprendizaje innovadoras y formación preventiva, es posible transformar la percepción del riesgo en una capacidad de actuación efectiva ante inundaciones.

El principal aporte al campo de estudio es el diseño de acciones detalladas para las etapas de antes, durante y después del evento catastrófico, fomentando la unión comunitaria ante un evento. Se construyó un plan de contingencia que articula al Poder Popular con entes como Protección Civil y Bomberos, impulsando una cultura preventiva multidisciplinaria en la región.

Como limitaciones se observó la dependencia de la conectividad para el acceso a bases digitales, sugiriendo para futuras líneas de trabajo la implementación física de simulacros. Es necesario ampliar el estudio hacia otros consejos comunales de del municipio Tucupita el estado Delta Amacuro, fortaleciendo la red de alerta temprana durante y posterior a los eventos catastróficos por inundación.

Jannelys Pinto

Fundamentos teóricos que sustentan la gestión de riesgos ante un evento catastrófico por inundación en Delta Amacuro contribuyendo en la mitigación del impacto social



Nota: [1] Síntesis curricular: **Jannelys Pinto**. Licenciada en Contarías Públicas. Universidad Territorial Francisco Tamayo. Jefa de Recurso Humano del Cuerpo de Bomberos. Tucupita. Maestrante del Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública. Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”. Tucupita. Delta Amacuro

Referencias

- Cepal (2017). La consecuencia poco natural de los desastres naturales. Cepal- Naciones Unidas. (20 Abr 2017). <https://www.cepal.org/>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 5.453. Año: CXXVII. Mes: VI. Caracas, viernes 24 de marzo de 2000.
- Decreto con fuerza de Ley de Coordinación de Seguridad Ciudadana con su Reglamento. Gaceta oficial N° 37.318 de fecha 8 de noviembre de 2001.
- Decreto con fuerza de ley de la organización Nacional de Protección Civil y Administración de Desastres, Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela.
- Decreto con Fuerza de Ley del servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior. Gaceta Oficial N° 38.272 de fecha 2005 y N° 39.390 de fecha 19 de marzo de 2010.
- DIPECHO (2014). Avances de la gestión de riesgo en Venezuela y su prospectiva. Programa de Preparación ante Desastres de la Comisión Europea. <https://dipecholac.net/>
- Gran Misión a toda vida Venezuela (2012). Por una convivencia segura. es. Eslideshare.net/julianlm/resumen a-toda-vida-Venezuela.
- Gritz, L. Artículo de perspectiva: Mitigación del impacto social y económico de los incendios forestales. Aplicaciones en la ciencia de la energía y la combustión. Volumen 20 ,diciembre de 2024. <https://www.sciencedirect.com/>
- Guevara, G.; Verdesoto, A. Castro N. Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO VOL. 4 N° 3 (2020). <https://dialnet.unirioja.es>
- Hernández, B. (2018). Delta Amacuro y zonas costeras: regiones en alto riesgo por el cambio climático en Venezuela. Radar Climático. <https://conexioncop.com/>
- Ley Orgánica de los Consejos Comunales 2006. Participación de todos en la formación de políticas públicas. Gaceta oficial N° 39.335 de fecha 28 de Diciembre de 2009 y Gaceta oficial N° 39.435 31 de mayo de 2010.
- Ley Orgánica del servicio del Bombero y Bombera y Administración de Emergencia de carácter civil, publicada en gaceta oficial 2003.
- López, J. (2005). Estrategias de mitigación y control de inundaciones y aludes torrenciales en el Estado Vargas y en el Valle de Caracas: situación actual y perspectivas futuras. *Rev. Fac. Ing. UCV v.20 n.4*. Caracas oct. 2005. <https://ve.scielo.org/>
- OCHA (2023). Plan de Contingencia: Delta Amacuro - Inundaciones Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios. (09 Junio 2023). <https://reliefweb.int/report>

- OEA (1991). Desastres, Planificación y Desarrollo: Manejo de Amenazas Naturales para Reducir los Daños. Departamento de Desarrollo Regional y Medio Ambiente Secretaría Ejecutiva para Asuntos Económicos y Sociales Organización de los Estados Americanos <https://www.oas.org/dsd/>
- Pérez, J. (2016). Un problema y dos visiones: La contextualización de un problema en el proceso de investigación y el ejercicio profesional. Revista digital La Pasión del Saber. julio – diciembre 2016. Año 6. Número 10. <https://www.lapasiondelsaber.ujap.edu.ve>
- Predecan, (2006). Apoyo a la prevención de desastres en la comunidad Andina. Región Andina-Venezuela.
- Resolución Nº 195 de fecha 19 de octubre de 2018, mediante la cual se dictan las Normas Sobre la Actuación de los Órganos y Entes del Frente Preventivo para la Vida y la Paz, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº 41.507 de fecha 22 de octubre de 2018.
- Reyes, A. (2012). Implicaciones de la educación en la construcción de una cultura preventiva ante eventos siconaturales. Revista EDUCARE, Volumen 16, Número 1, Enero-Abril 2012. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/>
- López, J. (2012). Inundaciones fluviales y aludes torrenciales. Biblioteca Popular de Sismología Venezolana. Vivienda segura ante amenazas naturales. Funvisis (1era Ed.). <http://www.funvisis.gob.ve/> <http://www.funvisis.gob.ve/>
- Unicef (2016). Prevención y mitigación de desastres. La niñez es noticia. Oficina de Comunicación de UNICEF República Dominicana. Agosto 2016. <https://www.unicef.org/>

Mónica Alejandra Yajure Salazar ^[1]

Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública.

Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”.

Tucupita. Delta Amacuro

monicayajure16@gmail.com

ORCID: 0009-0005-7021-6602



Realidad de conexiones eléctricas ilegales: impacto e implicaciones en la seguridad del sistema de distribución en Comunidades del municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro

Resumen

El presente artículo analiza la situación de las conexiones eléctricas ilegales en la comunidad El Jobo, Parroquia: José Vidal Marcano, Municipio Tucupita Estado Delta Amacuro. A través de un enfoque cualitativo se implementó observaciones directas y entrevistas que se formularon en la comunidad a vecinos y comerciantes de la zona, plasmando un resultado con desbalance no programado para mantener financieramente el servicio eléctrico por las circunstancias del factor de la ilegalidad que afecta la economía local, debido a que no se ajusta al orden designado del sostenimiento del servicio eléctrico municipal, la comunidad El Jobo. Frente a esta problemática, es importante que los vecinos contribuyan a la educación y concientización de pagos de los servicios; esta iniciativa trata erradicar la conexión ilegal, también fomentar un cambio de cultura en la sección del uso de la electricidad, gestionado una comunidad más responsable y un suministro eléctrico más sostenible.

Palabras Clave: Conexiones ilegales; sistema eléctrico; distribución eléctrica; seguridad eléctrica; Delta Amacuro

Mónica Alejandra Yajure Salazar

Realidad de conexiones eléctricas ilegales: impacto y estrategia en la Comunidad el Jobo, municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro

The reality of illegal electrical connections: impact and implications for the safety of the distribution system in communities in the municipality of Tucupita, Delta Amacuro State

Abstract

This article analyzes the situation of illegal electrical connections in the El Jobo community, José Vidal Marcano Parish, Tucupita Municipality, Delta Amacuro State. Through a qualitative approach, direct observations and interviews were conducted with residents and business owners in the community. The results show an unplanned imbalance in the financial maintenance of the electrical service due to the illegal nature of these connections, which negatively impacts the local economy. This imbalance is exacerbated by the disruption of the established system for maintaining the municipal electrical service and its urban areas in El Jobo. It is therefore crucial that residents contribute to education and awareness regarding payment for these services. This initiative aims not only to eradicate illegal connections but also to foster a cultural shift in electricity use, leading to a more responsible community and a more sustainable electricity supply.

Keywords: Illegal connections, electrical system, sustainable management.

Introducción

La comunidad el Jobo, ubicada en la parroquia José Vidal Marcano, Municipio Tucupita, Estado Delta Amacuro, representa un reflejo que ilustra los retos y oportunidades del desarrollo social y económico en Venezuela. En esta área, las dificultades económicas, y el acceso a un servicio eléctrico confiable se ha vuelto un tema de interés. Las conexiones ilegales al sistema eléctrico nacional, regional y local, no solo reflejan inconformidad, sino que también indican un problema más profundo que afecta a las poblaciones y familias que luchan por sobrevivir en un contexto adverso, donde la gestión pública de la energía se ve limitada por irregularidades sociales.

Las conexiones eléctricas ilegales se han expandido en diversas comunidades de Venezuela como consecuencia de la crisis económica, de acuerdo con Pérez (2021) la ineficiencia del sistema eléctrico nacional en la comunidad del Jobo, esta situación ha generado un impacto significativo en la calidad de vida de sus habitantes. Lo que significa que esta investigación tiene como objetivo, explorar el impacto e implicaciones en la seguridad del sistema de distribución, así como las estrategias implementadas por la comunidad para enfrentarla Martínez (2022), el cual hace énfasis en la regularización de conexiones eléctricas en comunidades vulnerables.

Mónica Alejandra Yajure Salazar

Realidad de conexiones eléctricas ilegales: impacto y estrategia en la Comunidad el Jobo, municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro

Marco Normativo y Seguridad en Sistemas de Distribución Eléctrica en Venezuela

En el pasado el sistema eléctrico venezolano no contaba con previsión constitucional ni una ley especial que determinara los elementos integradores del sector y sus actividades, la participación privada en el mismo era más fuerte y con mayores garantías de desarrollo, todo esto con base en las normas de derecho privado previstas en el Código de Comercio Venezolano, aún vigente. Luego, se produjo la primera Ley del Servicio Eléctrico e inmediatamente la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el año 1999, en la cual se regula las competencias del Poder Nacional y de los Municipios en el esquema regulatorio y de prestación de los servicios públicos domiciliarios, dentro de los cuales se encuentra el servicio eléctrico, sin excluir la participación del sector privado en esta actividad, pues todo lo contrario, ya que el planteamiento filosófico es precisamente garantizar la libertad de empresa y la cogestión de los servicios públicos, entre el estado y los particulares, prohibiendo el monopolio y el abuso de la posición de dominio (Canónico-Sarabia, 2011). Entonces, en el marco normativo del sector eléctrico en Venezuela ha transitado desde:

un modelo de apertura y descentralización hacia uno de control estatal absoluto, lo cual condiciona directamente la gestión de la seguridad en los sistemas de distribución. Originalmente, la Constitución de 1999 y la primera Ley del Servicio Eléctrico establecieron un esquema de cogestión entre el Estado, los Municipios y el sector privado, fundamentado en la libertad de empresa y la prohibición del monopolio para garantizar la eficiencia de los servicios públicos domiciliarios. No obstante, esta estructura fue desplazada por una política de estatización progresiva que culminó con la creación de la Corporación Eléctrica Nacional (CORPOELEC) y la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema y Servicio Eléctrico (LOSSE). Este cambio legislativo no solo centralizó las competencias técnicas y administrativas, sino que, según el análisis jurídico, generó una contradicción con los principios constitucionales al inhibir la inversión privada y desplazar el rol supervisor de los municipios. (p.70).

Reforzando lo anterior, el Decreto con Rango y Fuerza de Ley del Servicio Eléctrico en su Artículo 1 señala que el Estado venezolano regirá el servicio eléctrico en el Territorio Nacional, constituido por las actividades de generación, transmisión, gestión del Sistema Eléctrico Nacional, distribución y comercialización de potencia y energía eléctrica. Asimismo, en el Artículo 37 se regula la actividad de distribución y de seguridad para combatir la comisión de delitos relacionados con el uso de la electricidad y las ocupaciones indebidas de las servidumbres de conductores eléctricos.

Situación Actual del Servicio Eléctrico: Capacidad de Suministro y Fallas Operativas en el Contexto Nacional

En un país donde la energía es fundamental para el desarrollo de las actividades básicas de una sociedad como la educación, el trabajo, las telecomunicaciones, el comercio, la productividad de los diferentes renglones, es de suma importancia para el crecimiento económico y el desarrollo sostenible, siendo vital contar con un sistema energético de calidad que contribuya y promueva el avance y la expansión de una mejor calidad de vida a través de un sistema eléctrico moderno, adecuado y sostenible.

Las grandes centrales de generación dan sentido al origen de la electricidad, posterior a esto, la energía se debe transportar en altos niveles de voltaje por largas extensiones geográficas hasta las subestaciones de distribución, quienes a su vez son las encargadas de distribuir la red hasta los centros de transformación que abastecerán a los consumidores, dificultando la medición para cuantificar la energía consumida. De ahí que, las fallas que se presentan en las líneas de transmisión, y redes de distribución que debido a las fluctuaciones de voltajes ocasionan rupturas de herrajes, averías y daños en equipos (Bravo y Ochoa, 2022; Singer, 2021, citados en Bravo y Estrella, 2022).

El Problema de las Conexiones No Autorizadas: Efectos en la Estabilidad de la Red Eléctrica Pública

La energía eléctrica se produce en centrales de generación, se transporta a áreas de consumo, mediante la red de transporte y se distribuye dentro de las distintas áreas por redes de distribución. Normalmente, y por razones de seguridad, el consumo tiene lugar en baja tensión. La mayoría de los consumidores reciben la energía eléctrica mediante redes de baja tensión conectadas a las redes de distribución. Sin embargo, los grandes consumidores pueden estar directamente conectados a las redes de transporte o distribución y disponer de redes propias de distribución o baja tensión (Conejo *et al.*, 2007, citado en Bravo y Estrella, 2022). Así que, el servicio eléctrico es “un servicio público universal que debe ser por lo menos garantizado por el Estado, para propender al desarrollo de la nación. Y así lo escriben las normas que desarrollan los elementos propios del sector” (Canónico-Sarabia, 2011, p.57).

Sin embargo, las conexiones ilegales y un sistema eléctrico deficiente afectan las actividades nocturnas las cuales se ven afectadas en cuanto a la seguridad y los trabajos nocturno, inconveniencia en la conservación y refrigeración de alimentos que podría llevar a problemas de salud y escasez. Igualmente, se presentaría una limitación para el acceso a la información, ya que los dispositivos electrónicos no tendrían conexión a internet y a los medios de comunicación que dependen de la red de electricidad, podrían comprometer tratamientos y cuidados médicos, las industrias y negocios no podrían operar eficientemente. Esto implicaría la

Mónica Alejandra Yajure Salazar

Realidad de conexiones eléctricas ilegales: impacto y estrategia en la Comunidad el Jobo, municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro

disminución y producción y de empleos. Pues, es claro y evidente que el suministro eléctrico afecta los aspectos de la vida moderna, haciendo que las sociedades retrocedan en su calidad de vida.

En consecuencia, las conexiones no contratadas al sistema eléctrico, son un fenómeno que afectan muchas comunidades a nivel mundial, generando pérdidas económicas y poniendo en riesgo la seguridad del suministro. Esto es, la manipulación ilegal de la red eléctrica por parte de terceros no solo compromete la calidad del servicio, sino que también representa serios riesgos para la seguridad. Las sobrecargas, bajones y apagones causados por estas conexiones pueden dañar transformadores y electrodomésticos, y en el peor de los casos, provocar incendios, quemaduras y electrocuciones tanto a personas como a animales, resultando en tragedias (Ensa, 2024).

Metodología

En la comunidad de El Jobo, parroquia J. Vidal Marcano, municipio Tucupita del estado Delta Amacuro, la dependencia del suministro eléctrico es crucial para el desarrollo económico y social, la regularización de estas conexiones se convierte en una prioridad. La falta de acceso a un servicio eléctrico confiable ha llevado a la implementación de conexiones no autorizadas lo que a su vez contribuye a la ineficiencia del sistema y a la insostenibilidad de los recursos disponibles. Tal escenario permitió realizar un estudio cualitativo bajo el método investigación acción participativa en fase diagnóstica, se emplearon entrevistas semi-estructuradas con una muestra de 30 residentes de comunidad El Jobo, complementada con la observación directa de las prácticas de conexión eléctrica, el tratamiento de la información se realizó mediante un análisis temático explícito y secuencial, a saber:

1. Se realizó a más de 20 representantes de hogar en la comunidad del Jobo, obteniendo que la gran mayoría abordaron la percepción sobre el servicio eléctrico y la razón detrás de las conexiones ilegales.
2. Se llevó a cabo entrevistas con el líder de la comunidad y jefes de calle y el comité de mesa de energía comunitaria, representantes de la empresa eléctrica local lo que permitió tener la visión más profunda sobre la dinámica social y económicas de la comunidad,
3. Se recopiló información de consumo y pérdidas económicas por parte de la empresa eléctrica, lo que llevó a dimensionar el impacto de las conexiones No autorizadas.

Resultados

Los resultados revelan que las conexiones ilegales son vistas como una solución necesaria ante la escasez de suministro eléctrico oficial. Los participantes identificaron varios impactos, incluyendo:

Mónica Alejandra Yajure Salazar

Realidad de conexiones eléctricas ilegales: impacto y estrategia en la Comunidad el Jobo, municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro

Los resultados diagnósticos revelaron que existe mayormente desconocimiento de la formalización o contratación el servicio eléctrico, lo que lleva a saltarse los pasos legales y administrativos antes de conectar una acometida desde la red eléctrica publica hasta su hogar.

Un sector menor de los informantes señaló que la interrupción del suministro por impago como un factor que llevó a la legalización de su situación, es decir, al no asumir un proceso administrativo que le diera la legalidad a este servicio ellos evadían la responsabilidad de pago.

Otro sector mucho menor de la población no tuvo interés sobre el tema y justificaron que mientras el servicio no sea óptimo nadie los obligará a realizar un contrato, pues eso no le garantiza la seguridad de sus electrodomésticos que a la hora de una falla las administraciones públicas puedan responder por sus bienes.

Así que las pérdidas anuales estimadas por la conexión ilegal en la comunidad el Jobo representan una alarmante situación de perdida económica a la empresa eléctrica en la región. Esta situación no solo refleja un impacto económico significativo, sino que también evidencia la vulnerabilidad del sistema eléctrico, que se ve obligado a soportar una carga adicional que amenaza seriamente se estabilidad y compromete su sostenibilidad. Estas pérdidas económicas limitan la capacidad de la empresa para realizar inversiones necesarias en infraestructura y mantenimiento, afectando así la modernización del sistema eléctrico.

Conclusión

Este escenario facilitó el desarrollo de un diagnóstico cualitativo bajo el método de Investigación-Acción Participativa (IAP), sustentado en la observación directa y entrevistas semiestructuradas con 30 residentes de la comunidad El Jobo. Dado que la gran mayoría de los participantes contribuyó activamente en el proceso investigativo, se garantizó una saturación teórica que dota de validez social a los hallazgos, revelaron que existe mayormente desconocimiento de la formalización o contratación el servicio eléctrico, lo que lleva a saltarse los pasos legales y administrativos antes de conectar una acometida desde la red eléctrica publica hasta su hogar.

El análisis temático secuencial, permitió organizar los discursos en temas y subtemas críticos. Este enfoque facilitó la identificación de las cualidades a valorar dentro del propósito investigativo. Entre los hallazgos destaca que la interrupción del suministro por impago actúa como un factor determinante para la regularización del servicio. No obstante, se observó que la omisión de los procesos administrativos de legalización funcionaba como un mecanismo para evadir la responsabilidad de pago, manteniendo la irregularidad del consumo eléctrico.

Mónica Alejandra Yajure Salazar

Realidad de conexiones eléctricas ilegales: impacto y estrategia en la Comunidad el Jobo, municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro

Finalmente, la fase de acción de la IAP permitió la integración de las observaciones de campo con los testimonios de los residentes reveló que las conexiones no autorizadas constituyen un eje central de la dinámica comunitaria, y evidencia la vulnerabilidad del sistema eléctrico, que se ve obligado a soportar una carga adicional que amenaza seriamente la estabilidad y compromete su sostenibilidad. Estas pérdidas económicas limitan la capacidad de la empresa para realizar inversiones en infraestructura y mantenimiento, afectando así la modernización del sistema eléctrico.

Nota: [1] Síntesis curricular: **Mónica Alejandra Yajure Salazar**. Ingeniera en informática con experiencias Alfabetización de Software Libre y arquitectura del computador; Maestrante del Programa Nacional de Formación Avanzada en Gestión Pública. Convenio de Cooperación Interinstitucional Universidad Politécnica Territorial de Barlovento “Argelia Laya” y Universidad Territorial Deltaica “Francisco Tamayo”. Tucupita. Delta Amacuro

Referencias

- Bravo, J. y Estrella, J. (2022). Estudio de variables que inciden en la crisis eléctrica en Venezuela. Un análisis necesario. *Pol. Con. (Edición núm. 70) Vol 7, No 8 Agosto 2022*, pp. 3072-3087. <https://dialnet.unirioja.es>
- Canónico-Sarabia, A. (2011). La regulación del sistema eléctrico en Venezuela, con especial referencia la emergencia eléctrica. <https://www.researchgate.net/>
- Decreto con Rango y Fuerza de Ley del Servicio Eléctrico publicado en la Gaceta de la República de Venezuela Nº 36.687 de fecha 26 de abril de 1999
- Ensa (2024). Conexiones Ilegales, Consecuencias y Obstáculos para la Regularización: Soluciones Innovadoras para una Distribución de Energía Eficiente. [Artículo en línea]. <https://www.ensa.com.pa/>
- González, M. (2022). Conexiones Ilegales: Un Estudio de Caso en Delta Amacuro. *Revista de Estudios Sociales*, 12(3), 89-105.
- Martínez, L. (2022). Estrategias para la Regularización de Conexiones Eléctricas en Comunidades Vulnerables. *Journal of Community Development*, 10(1), 22-34.
- Pérez, J. (2021). Impacto de las Conexiones Ilegales en el Sistema Eléctrico Venezolano. *Revista de Energía y Sociedad*, 15(2), 45-67
- Ramírez, A. (2023). Crisis Energética y Respuestas Comunitarias en Venezuela. *Cuadernos de Antropología Social*, 8(4), 101-120.

Publicaciones Anteriores



Vilma J. López Sequea,
Hacia una formación de género en el espacio universitario, p. 9.

Jesús Natividad Fuentes Sandoval
Clima organizacional y formación laboral en el INCES Delta
Amacuro, p.15.

Aleida Coromoto Montes Rodríguez
Quehacer pedagógico del docente en la educación universitaria venezolana, p.22.

Pedro Rivas Morales
La Universidad Territorial Deltaica y el Pueblo Warao: un encuentro de saberes con buen pensar/yakera aobonobu, p. 29.

Zully Vianney Rodríguez de Vásquez
La investigación científica en enfermería: una visión actual desde la educación universitaria, p. 40.

Ingrid Mata
Las habilidades sociales y el éxito del docente con función
directiva, p. 46.

Luz Dioselina Antoima
Perspectiva integral del tratamiento de la dislexia en la educación primaria, p. 52.

Nérida Trillo
Educación y perspectivas para la formación ciudadana, p. 68.

Jesús Isidro Romero
Universidad y sindicalismo: una crítica razonable, p. 75.

Yubisleida Rodríguez Zapata
Formación en enfermería para el cuidado de la mujer en la etapa
postparto, p. 82

Evelia Mejías
La enseñanza literaria en la educación universitaria, p. 89.

José Antonio Cedeño González
Una mirada ontológica de la formación del docente universitario de educación física
en Venezuela, p. 97.

Jesús Francisco Hernández Coello
Apreciaciones sobre el proyecto socioproductivo en el Programa Nacional de Formación en Agroalimentación en la
Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo, p. 106.

Luisa Yuleima García David
Síntesis histórica: del Instituto Universitario de Tecnología DR. Delfín Mendoza, a la Universidad Territorial Deltaica
Francisco Tamayo, 1989 - 2014, p.119.

Segundo R. Rodríguez
Cultura de paz: visión fenomenológica para la promoción de valores en la escuela primaria, p.130.

Antonia Zenaida Matthews
Educación sexual y políticas públicas en Venezuela, p.137.

Luisa García David
RESEÑA: Marques, Ramiro. (2008). *Profesores muy motivados: un liderazgo positivo promueve el bienestar docente*, p.148.



Revista Divulgación Científica Nº 2 enero - junio 2020

Abrahán Sifontes Hernández

Formación permanente del profesional universitario en la gestión del riesgo de desastres, de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Permanent training of university professionals in disaster risk management, from the Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Ángel Dellán

La gestión escolar para la eficacia en las escuelas rurales del estado Delta Amacuro

School management for efficiency in rural schools in the Delta Amacuro state

Yolanda Alfonso

Comunicación: herramienta clave en el clima organizacional de las instituciones educativas *Communication: key tool in the organizational climate of educational institutions*

Amilkar Núñez

Las brigadas ambientales en la educación universitaria

Environmental brigades in university education

Noraida Rondón

Vivencias de los docentes de enfermería durante el proceso de enseñanza en las prácticas clínicas del Programa Nacional de Formación en enfermería Integral Comunitaria, de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo

Experiences of nursing teachers during the teaching process in the clinical practices of the National Training Program in Comprehensive Community Nursing, of the Francisco Tamayo Territorial Deltaica University

Dorka González Narváez

Práctica de una enfermera: el paciente encarcelado

Nurse's Practice: The Imprisoned Patient

Rosa Mujica

Prácticas educativas y formación de la sexualidad en la población juvenil de la educación media venezolana

Educational practices and formation of sexuality in the youth population of Venezuelan secondary education

Revista Divulgación Científica Nº 3, julio - diciembre 2020

Norelis del Valle Bompert

Las universidades territoriales: una mirada crítica a la gerencia educativa, desde la retrospectiva al sistema educativo universitario venezolano

Territorial universities: a critical look at educational management, from a retrospective view of the Venezuelan university educational system

Nalliver Rojas Moreno

Epistemologías insurgentes; irrupción gnoseológica del devenir

Insurgent epistemologies; gnoseological irruption of becoming

Milagros Lira

La gestión del conocimiento como estrategia didáctica en los programas nacionales de formación

Knowledge management as a didactic strategy in national training programs



Carmen Guzmán

Las tecnologías de información y comunicación y su impacto en las prácticas educativas de la educación primaria venezolana

Information and communication technologies and their impact on the educational practices of Venezuelan primary education

Eldris Salazar Jiménez

La importancia de la familia en la prevención de la discapacidad

The importance of the family in the prevention of disability

Yrela Josefina Rivero Jaramillo

Abordaje de la gestión social en la universidad venezolana

Approach to social management in the Venezuelan university

Juanita Linares

Perspectivas para la formación del docente investigador en la educación media general venezolana

Perspectives for the training of the researcher teacher in the Venezuelan general secondary education

Adriana del Carmen Cedeño

El ejercicio del docente y la comunicación en la educación universitaria venezolana

The exercise of the teacher and communication in Venezuelan university education

Yovinsa Trinidad Salazar Jiménez

¿Inclusión o exclusión? los ostensibles subterfugios de la integración escolar

Inclusion or exclusion? the ostensible subterfuges of school integration

Aurimar Agreda de Joubertt

Las tecnologías de información y comunicación en la educación universitaria

Information and communication technologies in university education

162

Revista Divulgación Científica Nº 4, enero - junio 2021

Pedro Manuel Castañeda Barreto

Los medios de participación ciudadana en la administración de justicia en la realidad venezolana

The means of citizen participation in the administration of justice in the Venezuelan reality

Fátima Moreno Washington

La orientación académica: una aportación a las Universidades Territorializadas

Academic guidance: a contribution to students from Territorialized Universities

Ninoska Romero

Planificación y evaluación para los docentes de educación inicial del Estado Delta Amacuro

Planning and evaluation for the initial education teachers of the Delta Amacuro State

Carlos Rivas Morales

Producción de *Oryza sativa* L. (arroz) con técnicas y metodologías agroecológicas en Comunidades Indígenas Warao, Estado Delta Amacuro. Venezuela

Production of *Oryza sativa* L. (rice) with agroecological techniques and methodologies in Indigenous Communities Warao, Delta Amacuro State. Venezuela

Gerónimo Rafael Alcázar

Valorando la ancestralidad, cosmovisión y actualidad del pueblo Warao: trazos epistémicos de su cultura

Valuing the ancestrality, worldview and present of the Warao People: epistemic traces of their culture

Joel Gómez

Educar a la gestante desde el acompañamiento: visión ontológica del profesional de enfermería

Educating the pregnant woman from the accompaniment: ontological vision of the nursing professional

Mayra Alejandra Martínez Marval

El aprendizaje: mirada reflexiva desde lo tradicional hacia el modelo heutagógico

Learning: a reflective look from the traditional towards the heutagogical model

Tania J. Reyes M

La convivencia como hábito educativo

Coexistence as an educational habit

Maricarmen Rivas Rodríguez

El lenguaje: ¿síntesis de múltiples determinaciones? The

language: a synthesis of multiple determinations?

Dailiri Daisys Fernández Sotillo

La enseñanza aprendizaje y las TIC'S en la educación inicial

Teaching, learning and ICT in early education

Mardelis M. V. Marcano Carrión

La educación universitaria en Pandemia Covid-19: una mirada reflexiva desde lo socio productivo

University education in the Covid-19 pandemic: a reflective look from the socio-productive

Ronald José Cedeño

La comunicación efectiva para la educación online en tiempo de pandemia Effective

communication for online education in times of pandemic

Revista Divulgación Científica Nº 5, julio - diciembre 2021

Aportaciones Editoriales

José Rodríguez Moreno

Restaurar a partir de la propia naturaleza

Restore based on Nature

Artículos de Investigación

Jesús Francisco Hernández Coello

Una experiencia de la cromatografía de Pfaiffer en suelos de la isla de Cocuina, municipio Tucupita del estado Delta Amacuro

An experience of Pfaiffer chromatography in deltaic soils, Delta Amacuro state

Elizabeth González

Proyectos comunitarios como herramienta de participación ciudadana en el municipio Antonio Díaz, del estado Delta Amacuro

Community projects as a tool for citizen participation in the Antonio Díaz municipality, Delta Amacuro state

Cesar Antonio Zambrano

Perspectiva pedagógica del idioma Warao

Pedagogical perspective of the Warao language

Blanca Josefina Hernández Phillips

La educación propia del indígena y su sentido de alteridad

Indigenous self education and their sense of alterity

Nalliver del Carmen Rojas Moreno

Ética universitaria en perspectiva contemporánea



Juan José Zambrano L

Aprendizaje colaborativo mediado por ambientes virtuales
Collaborative learning mediated by virtual environments

Jesús Isidro Romero

Los sindicatos docentes: luchas reivindicativas
y aportes a los procesos académicos en la universidad venezolana

Proyectos Formativos

Jiménez, Bisley; Alcocer, David; Márquez, José;

Palacios María; López Oscar; Mendoza Richard; Milano, Amelia

Desarrollo socio-productivo en las comunidades indígenas Aribini,
Jotaida y Joyojana, parroquia Curiapo, municipio Antonio Díaz, estado Delta Amacuro, Venezuela
Socio-productive development in the Aribini, Jotaida and Joyojana Indigenous Communities,
Curiapo parish, Antonio Díaz municipality, Delta Amacuro state, Venezuela

Reseña Bibliográfica

María Xiomara Latouche Díaz

Julio. Aldana Z. (2017). La Investigación social Competencias en el Docente
p. 86

Revista Divulgación Científica Nº 6 enero – junio 2022

Aportaciones Editoriales

Silvio Romero

La agroecología: soporte vital de los recursos naturales

Artículos de Investigación

José Inocente Sucre

La interculturalidad: el rostro oculto de la pobreza Indígena
Interculturality: the hidden face of Indigenous poverty

Ledis Velásquez

La monikata: resolvente ancestral a la violencia contra la mujer indígena Warao
La monikata: resolving ancestral to violence against indigenous Warao women

Lesbia González

La Educación Sexual de la primera infancia en una sociedad Pluriétnica: un abordaje con pertinencia
Early Childhood Sex Education in a Multiethnic Society: A Relevant Approach

Elke Carolina Alberto de D'lima

Referentes de la Conceptualización y Políticas de la Educación Especial en Venezuela
Referents of the Conceptualization and Policies of Special Education in Venezuela

Leofelis del Carmen Fermín Bastardo

Visión transformacional del liderazgo desde la práctica de los (as) defensores (as) educativos(as) en Venezuela

Omaira Vargas

Gestión Administrativo-Académica en las Coordinaciones de los Programas Nacionales de
Formación de la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo: Estrategias de Mejoramiento
*Administrative-Academic Management in the Coordinations of the National Training Programs of
the Francisco Tamayo Territorial Deltaica University: Improvement Strategies*



Proyectos Formativos

Lugo Héctor; Dominguez Josmary;

Abreu Gabriel; Contreras José;

Salazar Rosmery; Lira Milagros

Rediseño y reconstrucción de una desgranadora artesanal de *Vigna unguiculata* (l) Walp (*Frijol*)

en la comunidad Campo Florido, parroquia Juan Millán, municipio Tucupita, estado Delta Amacuro

Revista Divulgación Científica Nº 7, julio – diciembre, 2022

Aportaciones Editoriales

Héctor María Figueroa

Delta del Orinoco, Escenario fluvial del Warao

The Jebumataro, the Maraca that heals and sings

pp. 8-12

Artículos de Investigación

Gustavo González

El acompañamiento integral en los ambientes de aprendizajes indígenas Warao: fortalecimiento de las prácticas ancestrales

Comprehensive accompaniment in Warao indigenous learning environments: strengthening of ancestral practices

pp. 13-24

Milagros Elena Rodríguez; Saida Guerra Velásquez

Patrimonio Histórico - Matemático en la Cultura Wayuu

Historical and Mathematical Heritage in the Wayuu Culture

pp. 25-40

Belys Suárez

Significado que se le otorga a la consulta de enfermería, para la promoción del cuidado de la salud de la gestante Warao

Meaning that is given to the nursing consultation, for the promotion of health care of the pregnant Warao

pp. 41-61

Gerónimo Rafael Alcázar

La formación epistemológica de los docentes de ingeniería en las universidades

The epistemological training of engineering teachers in universities

pp. 62-82

Cruz González Ferman

La Formación del Profesional de la Enfermería desde la Concepción Humana

Training of the nursing professional from the human conception

pp. 83-91

Dorka González Narváez; Zully Rodríguez

El estudiante de enfermería: Práctica quirúrgicas online

The nursing student: online surgical practice

pp. 92-99

Ennerys Fajardo Romero

Atención Integral de Adolescentes en las Defensorías Educativas y la Responsabilidad

Penal en Venezuela

Proyectos Formativos

Sulma Gutiérrez; Erik Mollo Cahuana, Erik

Diseño de una secadora de cacao con sistema automático opción manual para

atender problemáticas en el beneficio del cacao

Design of a cocoa dryer with automatic system manual option to address problems in the benefit of cocoa

Revista Divulgación Científica Nº 8, enero - junio 2023

Aportaciones Editoriales

Alexander de Jesús Ramos R.

Gran Wina
Ajamaraida

Artículo Científico

Leandro Bautista Visáez Salazar

El pueblo Warao como escenario para el turismo social
The Warao people as a setting for social tourism

María Yasmira Logalbo Urrieta

Apuntes para la aplicación de la categoría s ignificados en la investigación educativa
Notes for the application of the meanings category in educational research

Fátima Rivas Moreno; Adriana Gamboa

Tecnologías aplicables en el tratamiento de aguas residuales hospitalarias vertidas en el caño Tucupita, estado Delta Amacuro, Venezuela: Una revisión de asimilación
Applicable technologies for the treatment of hospital wastewater discharged into the Tucupita river, Delta Amacuro state, Venezuela. Tucupita river, Delta Amacuro state, Venezuela: An assimilation review

Artículo de Revisión

Aquiles J. Amares P

Eclecticismo epistemológico. ¿Desmesura o creación?
Epistemological eclecticism: excess or creation?

Yohanna Velásquez; Carlos Jeremías Díaz Yáñez

La auditoría informática en la educación
Computer auditing in education

Proyecto Formativo

Ansony José longar Bonilla; José Alberto Palma Machado; Marcos Colina

Producción de bandejas separadoras de huevos con Biomasa proveniente de *Eichhornia crassipes* (Bora)

Production of egg separator trays with Biomass coming from Eichhornia crassipes (Bora)

Revista Divulgación Científica Nº 9, julio - diciembre 2023

Aportaciones a la Edición

Diógenes Colina

Comprensión lectora y desarrollo de la escritura del Idioma Guaraó
pp. 8-14

Artículos Científicos

Noraida Rondón

La enseñanza y aprendizaje desde los diferentes modelos de la educación en la Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo
Teaching and learning from the different models of education at the Universidad Territorial Deltaica Francisco Tamayo
pp. 15-29

Fátima Moreno Washington

El asentamiento de la praxis orientadora en la Universidad: Un hecho académico necesario
The establishment of guidance praxis at the University: A necessary academic fact
pp. 30-51



Ángel Dimas

La Universidad y los Aportes de Conocimientos en Atención al Potencial Productivo del Theobroma cacao (Cacao)
pp. 52-60

José Rangel; Clímaco Álvarez

Modelado nutricional para la producción de conejos partiendo de las experiencias de productores cunícolas venezolanos
Nutritional modeling for rabbit production based on the experiences of Venezuelan rabbit producers
pp. 61-81

Artículos de Revisión

Karenys Odeizy Ramírez De Natera

Sistemas de Información para la Atención y Prevención de la Inteligencia en la Formación Policial
Information Systems for the Attention and Prevention of Intelligence in Police Training
pp. 82-93

Kenny Douglas Ramírez Arzolay

La formación en la prevención del delito aplicado a los funcionarios policiales en Venezuela
Crime prevention training as applied to police officers in Venezuela
pp. 94-102

Marcano Domínguez José Gregorio

Fortalecimiento del Servicio de Vigilancia y Patrullaje Policial dentro del proceso de adecuación al nuevo modelo policial venezolano
Strengthening of the Police Surveillance and Patrolling Service within the process of adaptation to the new Venezuelan police model
pp. 103-117

Ermilo José Díaz Pedroza

Hiperinflación en la Economía Venezolana del Siglo XXI. ¿Por qué este fenómeno en la economía de País?
Hyperinflation in the Venezuelan Economy of the 21st Century. Why this phenomenon in the country's economy?
pp. 118-133

Proyecto Comunitario

Eglennys Milano; José Zabaleta; Raymar Martínez; Gabriela González; Alianngis Guerra; Darlyn Marín; Ángel Sarabia; Katterin Torres

Fortalecimiento de prácticas agroecológicas en comunidades productivas del municipio Tucupita, estado Delta Amacuro
pp. 134-158

Presentación de Libro

Investigación de la educación universitaria
Métodos y debates epistemológicos contemporáneos
pp. 159-162

Reseña de Libro

Antología Prosamor. (Poemario 2023)
p. 163



Revista Divulgación Científica Nº 10, enero-junio 2023

Zuaid Dayana Narváez Velásquez

El sistema de creencias del adolescente Warao: punto de partida en su formación integral para la sexualidad
The belief system of the Warao adolescent: starting point in his comprehensive training for sexuality
pp. 8-19

Alexnys Bello

La resiliencia para la educación liberadora en los jóvenes de la modalidad de adulto
Resilience for liberating education in young people in the adult modality
pp. 20-33

Eliana Saragoza

Estrategias inclusivas de los niños y niñas con necesidades educativas especiales: una necesidad vista desde el docente orientador
Inclusive strategies for boys and girls with special educational needs: a need seen from the guidance teacher
pp. 34-48

Aidelys de la Cruz Díaz Bermúdez

La praxis educativa: Una aproximación a la calidad educativa
Educational praxis: An approach to educational quality
pp. 49-57

Nelson Vidal

La actividad física en la salud integral de las personas de la tercera edad
Physical activity in the comprehensive health of seniors
pp. 58-68

David Saul Quiroz Marcelo

Aumento de Conocimiento en Primeros Auxilios mediante la Plataforma Virtual "Salvando Vidas-Kotosh": Un Estudio Experimental
Increasing Knowledge in First Aid through the Virtual Platform "Saving Lives-Kotosh": An Experimental Study
pp. 69-90

Katerin Lilibeth Cabral López

Análisis de la actuación conductual laboral de la funcionaria policial víctima de violencia doméstica en el Estado Delta Amacuro
Analysis of the work behavioral performance of the police officer victim of domestic violence in the Delta Amacuro state
pp. 91-104

Juan de Dios Capella Lozano

El cuerpo de policía y la drogadicción como fenómeno social
The police corps and drug addiction as a social phenomenon
pp. 105-122

Proyecto Formativo

Cedeño Kelismar; Palma Ernelys; Pérez Janitmar; Rodríguez Sofía

Acciones de aprovechamiento turístico en el Paseo Malecón de la comunidad La Horqueta, municipio Tucupita, estado Delta Amacuro
pp. 123-146

Revista Divulgación Científica Nº 11, julio – diciembre 2024

Zuaid Dayana Narváez Velásquez

El sistema de creencias del adolescente Warao: punto de partida en su formación integral para la sexualidad
The belief system of the Warao adolescent: starting point in his comprehensive training for sexuality
pp. 8-19

Alexnys Bello

La resiliencia para la educación liberadora en los jóvenes de la modalidad de adulto
Resilience for liberating education in young people in the adult modality
pp. 20-33

Eliana Saragoza

Estrategias inclusivas de los niños y niñas con necesidades educativas especiales: una necesidad vista desde el docente orientador
Inclusive strategies for boys and girls with special educational needs: a need seen from the guidance teacher
pp. 34-48

Aidelys de la Cruz Díaz Bermúdez

La praxis educativa: Una aproximación a la calidad educativa
Educational praxis: An approach to educational quality
pp. 49-57

Nelson Vidal

La actividad física en la salud integral de las personas de la tercera edad
Physical activity in the comprehensive health of seniors
pp. 58-68

Katerin Lilibeth Cabral López

Análisis de la actuación conductual laboral de la funcionaria policial víctima de violencia doméstica en el Estado Delta Amacuro
Analysis of the work behavioral performance of the police officer victim of domestic violence in the Delta Amacuro state
pp. 91-104

Juan de Dios Capella Lozano

El cuerpo de policía y la drogadicción como fenómeno social
The police corps and drug addiction as a social phenomenon
pp. 105-122

Proyecto Formativo

Cedeño Kelismar; Palma Ernelys; Pérez Janitmar; Rodríguez Sofía

Acciones de aprovechamiento turístico en el Paseo Malecón de la comunidad La Horqueta, municipio Tucupita, estado Delta Amacuro
pp. 123-146

Revista Divulgación Científica Nº 12, enero - julio 2025

Imer Mata Pino

Situación actual de la investigación sobre cacao en universidades venezolana
Current situation of research on cocoa in Venezuela universities
pp. 9-17

Simón Gómez

La enseñanza y aprendizaje de los niños y niñas indígenas Warao: desde la competencia de la formación territorial del Docente Jotarao
The teaching and learning of Warao indigenous boys and girls; from the competence of the territorial training of the Jotarao teacher
pp. 18-26

Iskander J. Marcano

Orientación vocacional una nueva visión en la educación universitaria
Vocational guidance a new vision in university education
pp. 27-42

Fátima Rivas Moreno

Pertinencia de la universidad y comunidad en la gestión pública territorial para la acción social con visión de desarrollo
Relevance of the university and community in territorial public management for social action with a vision of development
pp. 43-53

María de los Ángeles Martínez Henríquez

Voces de mujeres: La necesidad de su participación en la formulación de políticas de seguridad ciudadana
Women's voices: The need for women's participation in the formulation of public safety policies
pp. 54-69

Yris Parra

El embarazo en adolescentes: Un desafío para la salud pública y la educación
Adolescent Pregnancy: A Challenge for Public Health and Education
pp. 70-78



Leonor Velásquez Tablante

Utilidad de los medios tecnológicos en la mediación de la lectura y escritura en niños de edad escolar con Trastorno por Déficit de Atención e Hiperactividad
Usefulness of technological media in mediation of reading and writing in school-age children with ADHD
pp. 79-89

Argenis Enrique Navarro Silva

Desafíos y oportunidades en la formación de los funcionarios de contrainteligencia en seguridad ciudadana en Venezuela
Challenges and opportunities in the training of counterintelligence officers in citizen security in Venezuela
pp. 90-107

Mildreannys Brito

Seguridad ciudadana y cuerpos de bomberos: desafíos éticos
Citizen safety and fire departments: ethical challenges
pp. 108-119

Jesús González

La actividad sindical en el municipio Tucupita: una reflexión desde sus voces de sus representantes
Trade union activity in the municipality of Tucupita: a reflection from the voices of its representatives
pp. 120-130

Ninoska Romero

Planificación y evaluación para los docentes de educación inicial del estado Delta Amacuro
Planning and evaluation for the initial education teachers of the Delta Amacuro state
pp. 131-145

Yilce Palomo

Los huertos escolares en escuelas primarias del municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro
School gardens for productive learning in elementary schools in the Tucupita municipality
of Delta Amacuro State
pp. 146-156

Proyecto Formativo

González, Mileidys; Jiménez, Yenmar; Mayorga Naimilis; Moreno Eliannys; Naranjo Vivian; Ramírez Grisel; Torcatt Noriannys; Logalbo, María

Desarrollo de prácticas pedagógicas para la atención de niños y niñas con dificultades de pronunciación en la educación inicial
Development of pedagogical practices for the care of boys and girls with pronunciation difficulties in beginning education
pp. 157-180

Revista Divulgación Científica Nº 13, julio - diciembre 2025

Aportaciones Editoriales

Pedro Rivas Morales

El Cacao Deltano o Trinitario
Deltano or Trinitario cacao

Yajaira de los Santos Hernández Velásquez

Fortalecimiento de las Organizaciones de productores del cacao que permita la integración de las cadenas productivas al sistema Comunal
Strengthening cocoa producer organizations to enable the integration of production chains into the communal system

Elenny María Hernández Piñango

Gestión administrativa para sustentar la producción sostenible del *Theobroma cacao* L. en unidades productivas
Administrative management to support the sustainable production of *Theobroma cacao* L. in productive units

Ángel Dimas

Gestión de la producción agroecológica y adopción de prácticas sostenibles de cultivo del *Theobroma cacao* L.
Management of agroecological production and adoption of sustainable cultivation practices for *Theobroma cacao* L.

Crislenia María Morao Quijada

Procesamiento artesanal del cacao: una alternativa de fortalecimiento de las cadenas de comercialización en comunidades productoras de cacao

Artisanal cocoa processing: an alternative for strengthening marketing chains in cocoa-producing communities

Lenio Machado

Diseño alternativo adecuado de un secador comunitario de almendras de *Theobroma Cacao* L.

Appropriate technological alternative for the cocoa bean drying process in the community of Guacasia

Alberto Guzmán

Estrategia alternativa de control de enfermedades fungosas en cultivos de *Theobroma cacao* L.

Alternative strategy for controlling fungal diseases in *Theobroma cacao* L. crops

Asdrúbal López

Identificación de Insectos plagas en plantaciones de cacao (*Theobroma cacao* L.) en la comunidad productiva San Miguel de Cocuina, parroquia San Rafael, municipio Tucupita del estado Delta Amacuro

Identification of insect pests in cocoa plantations (*Theobroma cacao* L.) in the productive community of San Miguel de Cocuina, San Rafael parish, Tucupita municipality, Delta Amacuro state

Williams Astudillo

Impactos socioprodutivos que genera la erradicación de las plantaciones de *Theobroma cacao* L. (cacao) por el crecimiento urbano

Socio-productive impacts generated by the eradication of *Theobroma cacao* L. (cocoa) plantations due to urban growth

José Zamora

Modelo alternativo de empresa comunal para maximizar la comercialización de derivados de cacao producida por las Comunas

Alternative model of communal enterprise to maximize the commercialization of cocoa derivatives produced by the communes

Víctor Rafael Salazar

La formación de los estudiantes del nivel media técnica de las ciencias agrícolas en el cultivo del *Theobroma cacao* L. (cacao) implementando prácticas agroecológicas

Training technical secondary school students in agricultural sciences in the cultivation of *Theobroma cacao* L. (cocoa) using agroecological practices

Proyecto Formativo

Díaz Alexander; Díaz Zoraline; Loaiza Leicira; Marcano Jhonatan;

Monterola Jeickson; Palma Cesar; Salazar Leidis; Velásquez Ronnier;

Milagros Lira

Propuesta Agroecológica para la renovación y rehabilitación del cultivo de cacao (*Theobroma cacao* L.)

¿Cómo publicar en revista?

Las creaciones intelectuales enviadas para publicar en la Revista Divulgación Científica, deben ajustarse a las siguientes normas:

1. Serán consideradas para la publicación, las creaciones intelectuales, nacionales y extranjeras, siempre que cumplan con los requisitos señalados en las presentes normas, referidos a las diversas disciplinas del conocimiento científico y a temas vinculados con la educación venezolana y extranjera.
2. REDICI puede publicar: artículos originales; artículos de revisión, informes técnicos, proyectos de investigación, resultados de investigaciones científicas, proyectos socio-comunitarios, proyectos socio-productivos, comunicaciones en congresos y otros eventos académicos, comunicaciones cortas, conferencias, entrevistas, cartas al editor, estados del arte, reseñas de libros, entre otros tipos de documentos que resulten síntesis de trabajos de grado de postgrado y/o trabajos de ascenso.
3. El equipo de REDICI recomienda que toda creación sea pre-evaluada con la aplicación <https://my.plag.es> enviar solo cuando el riesgo de plagio indique "BAJO"
4. REDICI, solo recibirá trabajos inéditos, que no hayan sido enviados a otras revistas o medios, ni publicados.
5. Las creaciones recibidas serán sometidas a proceso de arbitraje que implica evaluación de contenido y de los aspectos formales, pudiéndose generar observaciones que deben ser atendidas. Integración usará arbitraje doble ciego.
6. Toda creación será sometida a revisión del uso del lenguaje, que pudiera derivar en cambios necesarios por parte del equipo de REDICI, siempre y cuando no impliquen modificaciones de contenido.
7. La presentación de tablas y gráficos, uso de citas de cualquier tipo, señalamiento de autores, referencias bibliográficas y electrónicas y otros aspectos similares, quedan a discreción del autor o de la autora, dando la mejor información a la audiencia, en cuanto a localización de fuentes.
8. La creación intelectual será presentada según los siguientes criterios:
 - a) Encabezamiento, para incluir un título de hasta doce palabras, nombre del autor o los autores (hasta 2), filiación laboral-institucional y dirección electrónica.
 - b) Resumen, será presentado en español e inglés, en un máximo de 150 palabras, para expresar propósito de la creación, método o procedimiento utilizado, aspectos desarrollados en la creación, resultados y conclusiones relevantes. Incluir un máximo de cinco palabras clave.
 - c) Introducción, para reflejar el origen del tema, antecedentes de investigación, objetivo, importancia del trabajo, descripción del contenido.
 - d) Desarrollo, que el autor o la autora dividirá en un mínimo de tres subtítulos.
 - e) Conclusiones, para destacar los aportes e inquietudes de la creación.
 - f) Referencias, según la elección de autor; referenciar exclusivamente fuentes citadas en la creación.
 - g) Las identificaciones Introducción, Desarrollo y Conclusiones, no siempre tienen que escribirse. Ello es criterio de autor.
 - h) En el contenido de la creación deben citarse (directa o indirectamente) un mínimo de doce (12) autores.

9. Pueden utilizarse notas al final de la creación, antes de las Referencias, en letra tamaño 10, usando la aplicación de superíndice, no la herramienta de "Referencias".

10. En gráficos, imágenes y cuadros debe indicarse la fuente.

11. De acuerdo con las características de la creación intelectual, su longitud puede variar entre 12 y 25 páginas a espacio sencillo en times new roman con tres por lado. Excepcionalmente, el Consejo Editorial considerará extensiones mayores.

12. Las creaciones se enviarán a través del correo electrónico: redici.utd@gmail.com, en formato editable.

13. En el correo debe indicarse el porcentaje de plagio, tomado de <https://my.plag.es>

14. Luego de las Referencias, es obligatorio incluir el resumen curricular del autor(es), que tendrá un mínimo de seis líneas y un máximo de 10, así como el código ORCID, que puede obtener en: <https://orcid.org/>

15. El hecho que una creación intelectual se publique en REDICI, no implica que el equipo editorial comparta el contenido.

AcercadelaRevista

REDICI es una publicación científica de la Universidad Territorial Deltaica "Francisco Tamayo" (Venezuela), dedicada a publicar volúmenes semestrales, con creaciones originales en español, donde se comparten conocimientos sobre las distintas disciplinas del conocimiento científico y temas y experiencias innovadoras relacionadas con la educación, de Venezuela y el mundo.

REDICI, también publica números especiales, conformados por contribuciones recibidos a través de convocatorias libres, sobre temas particulares sugeridos, bien por el Consejo Editorial, bien por la comunidad científica.

Política anti plagio

REDICI es estricta con el tema del plagio. El Consejo Editorial se reserva el derecho de rechazar un manuscrito con contenido de plagio. En los casos denunciados, previa comprobación, **REDICI** cancelará la publicación. La revista suministra a quienes tienen responsabilidad de arbitraje, el enlace <https://my.plag.es> que es una herramienta totalmente gratuita para detectar plagios y recomienda su uso por parte de quienes aspiren publicar.

Política de acceso abierto

El contenido de **REDICI** es de libre acceso y totalmente gratuito, que se distribuye con licencia Creative Commons, que permite al usuario copiar, usar, difundir, transmitir y exponer públicamente sus contenidos, siempre y cuando se cite la autoría.

Política de derecho de autor

Quienes envíen creaciones intelectuales a **REDICI**, aceptan los siguientes términos:

1. Cuando una creación intelectual es arbitrada favorablemente para su publicación, el autor cede a **REDICI** los derechos de reproducción y distribución de su creación intelectual.
2. Los autores/as conservarán sus correspondientes derechos de autor y autorizan a la revista el derecho de primera publicación de su creación intelectual.
3. Se permite y recomienda a los autores/as difundir su creación a través de archivos institucionales, repositorios, bibliotecas digitales, o en su web personal.

Política de privacidad

Los nombres y las direcciones de correo electrónico identificados en **REDICI**, se utilizarán para los fines establecidos y no se proporcionarán a terceros o para su uso con otros fines.

Normas para los árbitros

El arbitraje es realizado por prestigiosos expertos multidisciplinarios del conocimiento que garantizan la evaluación objetiva, transparente e imparcial de los trabajos científicos, garantizando la calidad y pertinencia de los mismos.

Los criterios de evaluación a considerar por los árbitros, son los siguientes:

1. **Título:** El título refleja claramente el contenido
2. **Resumen:** Una representación concisa del artículo
3. **Palabras clave:** Adecuadas al artículo
4. **Introducción:** Una descripción del tema central y de los objetivos del trabajo
5. **Estructura y organización del artículo:** estructurado y organizado
6. **Capacidad argumental:** El texto está bien argumentado
7. **Redacción:** Respetan las normas de redacción para autores de la revista
8. **Metodología:** Los métodos empleados están claramente descritos y es la más apropiados para alcanzar los objetivos
9. **Citas y riqueza en referencias:** Aceptable y actualizada
10. **Resultados:** Adecuados y coherentes
11. **Tablas, gráficos y figuras:** Muestran la información necesaria
12. **Discusión:** Relevancia de aspectos importantes de los resultados
13. **Conclusiones:** Representación lógica del trabajo basadas en la discusión de los resultados
14. **Extensión de artículo:** Cumple con calidad e información relevante
15. **Originalidad:** Texto novedoso y original
16. **Pertinencia:** Aporta al conocimiento científico y el tema es adecuado para la revista
17. **Calidad:** calidad para ser publicado

Evaluados los trabajos, los árbitros emiten un veredicto de publicación, a saber:

- Aprobado sin cambios
- Con observaciones sustanciales, para volver ser arbitrado
- Aprobado con sugerencias
- Rechazado, excluida la posibilidad de publicación

El veredicto señala las recomendaciones o los aspectos que se pueden mejorar para asegurar la calidad del artículo.

Hoja de Evaluación

Criterios de evaluación	Apreciaciones
1.- Título: - El título refleja claramente el contenido - Incluye información de lo que trata el artículo - Su longitud es apropiada	
2.- Resumen: - Es una representación concisa del artículo - Tiene el formato adecuado - Presenta los métodos, resultados y conclusiones - La extensión es apropiada (máximo 250 palabras)	
3.- Palabras clave: - Son adecuadas al artículo - Añadiría alguna que fuese relevante	
4.- Introducción: - Presenta una descripción del tema central - Establece claramente los objetivos del trabajo	
5.- Estructura y organización del artículo: - El artículo está bien estructurado y organizado	
6.- Capacidad argumental: - El texto está bien argumentado	
7.- Redacción: - El texto está bien redactado - Se respetan las normas de redacción para autores de la revista	
8.- Metodología: - Los métodos empleados están claramente descritos - La metodología utilizada es la más apropiada para alcanzar los objetivos	
9.- Citas y referencias sustantivas: - La bibliografía o referencias es aceptable y está actualizada - Existe ausencias importantes en la bibliografía o referencias	
10.- Resultados: - Son presentados de manera adecuada y coherente - Describe detalladamente las tablas y figuras	
11.- Tablas, gráficos y figuras: - Son todas necesarias o duplican la información presentada en el texto o en las figuras - Están demasiado recargadas de información - Las nominaciones o títulos tienen buena descripción de ellas y se puntualiza la fuente y las notas como lo exige la revista	

HojadeEvaluación

Criterios de evaluación	Apreciaciones
12.- Discusión: - Es relevante toda la discusión - Existe aspectos importantes de los resultados que no son discutidos - Se repite información de la sección de resultados - Se hacen afirmaciones no sustentadas por datos u otros autores	
13.- Conclusiones: - Representan conclusiones lógicas del trabajo basadas en la discusión o son una repetición de los resultados	
14.- Bibliografía o Referencias Consultadas - Existe correspondencia entre las referencias citadas en el texto y esta sección	
15.- Extensión de artículo: - Puede éste ser acortado sin perder - No cumple con la extensión exigida por la revista	
16. Originalidad: - Es un texto novedoso y original	
17.- Pertinencia: - Representa el artículo un aporte al conocimiento científico - Es el tema adecuado para la revista	
18.- Calidad: - En general, el estilo del artículo de publicación tiene calidad para ser publicado - Pudiera mejorarse la redacción	
Veredicto: El artículo de publicación es: •Aprobado sin cambios •Con observaciones sustanciales, para volver ser arbitrado •Aprobado con sugerencias •Rechazado Explique qué aspectos fueron más importantes para tomar su decisión:	
RECOMENDACIONES: Señalar los aspectos que se pueden mejorar para asegurar la calidad del artículo.	

Fecha de Recepción:	
Fecha de Evaluación:	

REDICI.UTDFT N° 14

Créditos

Portada: Osvelh Acosta

Técnica: Pintura sobre pared

Medidas: 420 x 360

Fotografías:

Maestranes del Programa de Formación Avanzada de
Gestión Pública

Apoyo a la edición:

Frederick Silva y Fátima Rivas