GERENCIA PARTICIPATIVA TRANSCOMPLEJA EN EL CONTEXTO COMUNITARIO

TRANSCOMPLEX PARTICIPATORY MANAGEMENT IN THE COMMUNITY CONTEXT

Blanca Barrios

PhD. en Epistemología e Innovaciones Educativas (UPEL), Doctora en Ciencias de la Educación (ULAC). Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General (UNELLEZ). Ing. Agroindustrial (UNELLEZ). Investigadora adscrita al Grupo de Creación Intelectual “Gerencia participativa y su accionar en tiempos de crisis” (UNELLEZ VIPI), Docente titular UNEFA Cojedes. Venezuela. ORCID: <https://orcid.org/009-0001-8971-045X> Correo: bambarrios@gmail.com

Eliana Esqueda

Doctora en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional (UNELLEZ). Economista (UC). Investigadora adscrita al Grupo de Creación Intelectual “Gerencia participativa y su accionar en tiempos de crisis” (UNELLEZ VIPI), Docente instructor UNELLEZ-Tinaquillo, Cojedes. Venezuela. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-1425-0948>, Correo: elianaesqueda78@gmail.com

Autor de correspondencia: bambarrios@gmail.com

Recibido: 18/05/2025 **Admitido:** 05/08/2025

RESUMEN

El presente trabajo investigativo es un avance del estudio Gerencia Participativa Transcompleja en Venezuela: Un camino hacia un Estado Comunal. Con el propósito de develar los diversos elementos sustentadores de la gerencia participativa transcompleja, se utilizó las orientaciones metodológicas del paradigma interpretativo, apoyado en el método hermenéutico dialéctico. Para la recolección de la información se seleccionaron tres (03) informantes clave, bajo criterios de perfil profesional, experiencia, cargos y aportes al municipio Tinaquillo en el área comunitaria; a quienes se les aplicó la técnica de la entrevista en profundidad para captar sus percepciones del fenómeno estudiado y generar el diálogo. Consecutivamente se procedió a categorizar, estructurar y triangular. Se reflexiona la gerencia participativa transcompleja como el enfoque gerencial para la construcción de un tejido social y productivo robusto, equitativo y próspero que envuelve una reconfiguración profunda de las estructuras de poder y toma de decisiones, donde la confianza mutua y la comunicación transparente son pilares fundamentales para que esta participación sea genuina y productiva.

Palabras Claves: Gerencia participativa, gerencia transcompleja, participación comunitaria

ABSTRACT

This research is an advance of the study Transcomplex Participatory Management in Venezuela: A Path to a Communal State. In order to reveal the various elements that support transcomplex participatory management, the methodological guidelines of the interpretive paradigm were used, supported by the dialectical hermeneutic method. To collect the information, three (03) key informants were selected, based on criteria of professional profile, experience, positions and contributions to the Tinaquillo municipality in the community area; to whom the in-depth interview technique was applied to capture their perceptions of the phenomenon studied and generate dialogue. Consecutively, they proceeded to categorize, structure and triangulate. Transcomplex participatory management is reflected as the managerial approach for the construction of a robust, equitable and prosperous social and productive fabric that involves a profound reconfiguration of power structures and decision-making, where mutual trust and transparent communication are fundamental pillars for this participation to be genuine and productive.

Keywords: Participatory management, transcomplex management, community participation.

INTRODUCCIÓN

En el mundo globalizado la principal exigencia que enfrentan las organizaciones es la disposición a adaptarse a los cambios necesarios para desenvolverse en distintos escenarios que permiten hacer uso de los nuevos conocimientos y nuevas herramientas que en materia gerencial se han propuesto. Los y las gerentes del siglo XXI tienen una gran responsabilidad, pues debe estar en capacidad de solucionar conflictos, con amplios conocimientos en diversas áreas, con capacidad de manejar equipos bajo presión, con paso firme y confianza en sí mismo.

Esto conlleva a romper con los paradigmas de la gerencia tradicional llegando a un punto de quiebre, pues ya no se ven a las empresas como formas tradicionales de poder, mando, dirección y control, donde las decisiones no son impuestas de manera autocrática, arbitraria y sin consenso. Se comienzan a considerar como organizaciones que dentro de su complejidad están dispuestas a aceptar los cambios y a funcionar con componentes interrelacionados, con situaciones de riesgo e incertidumbre producto de los factores internos y externos.

De esta manera se da paso a la gerencia moderna, donde la participación y el protagonismo del ser humano en la transformación de los procesos gerenciales es el punto central, donde la interacción multidimensional de los seres humanos con el

mundo al que pertenecen es muy importante, una nueva cosmovisión donde lo biológico, afectivo, social, histórico, antropológico, político, económico, ético y espiritual son elementos interactuantes. (Villegas, Schavino y Rodríguez, 2010). En consecuencia, la visión transcompleja, reside en su capacidad para trascender las visiones reduccionistas, reconociendo la interconexión de los sistemas y la multiplicidad de perspectivas, elementos vitales para una gestión eficaz en un contexto tan dinámico, apoyada en la existencia y percepción de distintos niveles de realidad, en la aparición de nuevas lógicas y en la emergencia de la complejidad, reconociendo los aportes del pensamiento complejo y la transdisciplinariedad. (Schavino y Villegas, 2010).

Por ende, hablar de gerencia participativa involucra esta nueva mirada, con desafíos multifacéticos en la búsqueda de desarrollo y estabilidad del país a través de la construcción de un Estado comunal, ya que, es un enfoque, que integra la participación activa de todos los actores con una visión holística y multidimensional, ofrece una ruta prometedora para cimentar organizaciones más resilientes, innovadoras y adaptadas a la realidad venezolana, que busca un desarrollo local accionado para mejorar “ el bienestar y calidad de vida de la población a partir de la combinación de las potencialidades de cada

territorio, de sus recursos naturales, económicos, humanos, culturales e institucionales y de su capacidad emprendedora, que le permita liderar su propio desarrollo” (Huizar, 2018:21). Es por ello, que este avance de la investigación busca develar los diversos significados de la gerencia participativa transcompleja que emerge de una realidad comunitaria.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Gerencia Participativa en el contexto comunitario venezolano

De acuerdo a Amorós (2007:96) “la gerencia participativa es el proceso en el que las decisiones se toman de manera conjunta entre subordinados y superiores inmediatos”. Se observa la importancia de todos los actores involucrados para decidir, promoviendo una gestión más recíproca y colaborativa.

En este sentido, se ve a la gerencia participativa como un modelo organizacional basado en la confianza plena entre el gerente y los empleados, donde se promueve un entorno de libertad para la expresión y aplicación de ideas, fortaleciendo la aplicación de los procesos administrativos, en el sentido de que no solo es planificar, ejecutar y controlar procesos; sino también de la capacidad de transformación que profesen con una actitud positiva incentivando la iniciativa, creatividad y formación. Además, en este sistema, se mantiene un rol activo en la toma de decisiones

en todos los involucrados, fortaleciendo una cultura de cooperación en equipo.

Sin embargo, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), ha forjado la institucionalidad que acerca el poder a la comunidad, creando espacios de participación de los sujetos con igualdad de oportunidades en la toma de decisiones de las políticas del Estado y en la gestión pública con la nueva organización comunitaria como son las Comunas, ubicándose en una participación activa que orienta a las comunidades a tomar el control de sus propias decisiones en las diversas áreas de desarrollo y crecimiento.

En este contexto, Esqueda (2023:91), expone que

se llevan a cabo los procesos de organización y planeación comunitaria, donde los instrumentos manejados en estas áreas son utilizados para garantizar una mejor calidad de vida, con aspiraciones de un mayor bienestar económico y social, creándose y ejecutándose planes de desarrollo comunitario, con la intencionalidad de promover un autogobierno comunal replanteándose el quehacer comunitario.

Por lo cual, se favorece la influencia conjunta y el ejercicio compartido de decisiones, impulsando una gestión más democrática y colaborativa, hoy en el país una organización en comunas, integradas por consejos comunales, cuentan con capacidades y recursos afines o complementarios que

permiten fomentar el desarrollo local en distintos ámbitos, que busca de la organización comunitaria consolidar una nueva conceptualización de las formas en el hacer y comprender de los procesos de planeación comunitaria.

Así, la gerencia participativa en las organizaciones comunitarias venezolanas, se encuentra asociada a la oportunidad de compartir responsabilidades en la toma de decisiones según sean las características de sus miembros y el ambiente con el cual se interactúa, donde la participación ciudadana en conjunto con la planificación comunitaria se convierte en las bases fundamentales necesarias para el surgimiento de nuevos paradigmas donde el centro es el ser humano, un ejemplo de ello son estas formas de organización comunitaria llámense Consejos Comunales, Comunas, Circuitos Comunales, Ciudades Comunales que no pueden ser vistas como simples estructuras puesto que ellas están enmarcadas en la transformación del estado, donde es fundamental la conciencia social reflexiva, formas sociales de conducta en una nueva gestión pública del país.

Gerencia transcompleja

El enfoque de la transcomplejidad en la gerencia representa un desafío para la estructuración del pensamiento, exigiendo superar las limitaciones del historicismo, la fragmentación y la simplificación del

conocimiento. De acuerdo a Schavino y Villegas (2010), la gerencia no se puede desligar del enfoque relacional, pues la estructura del conjunto se establece a través de combinaciones, transformaciones y conexiones dinámicas, marcadas por la incertidumbre y la interacción de múltiples posibilidades. En este sentido, la gerencia en las organizaciones transcomplejas implica una exploración constante de los elementos que diferencian a los individuos, con el propósito de reconocer la unidad dentro de la diversidad.

Así, más allá de conformar un sistema integrado, se trata de comprender la interacciones y procesos de retroalimentación que permiten consolidar una totalidad sin perder la identidad singular de cada componente. Es aquí donde emerge, la gerencia transcompleja que de acuerdo a Acevedo (2021: 4), la define como:

aquella que está en la búsqueda constante de alternativas, que permitan el logro de una visión que trascienda lo esperado, lo que la convierte en una herramienta compleja que permite dar respuesta a problemas analizados transdisciplinariamente frente a la realidad de manera tal de orientar el logro de los objetivos a través del manejo eficiente de los recursos.

Desde esta perspectiva, la gerencia transcompleja debe integrar un amplio espectro de saberes y disciplinas, articulándolos de manera complementaria y coherente dentro de

un sistema unificado. Esto permite identificar los diversos elementos interconectados en el ámbito gerencial con el propósito de gestionar el capital intelectual de forma eficaz, eficiente y con un alto grado de competencia.

Por su parte Barrios, (2018:217) enuncia:

La gerencia transcompleja se convierten hoy en un paradigma, se ubica en la realidad de la organización donde coexiste diversidad de relaciones, contradicciones, orden, desorden e incertidumbre, sumergida en un escenario de constantes cambios donde se requiere obtener resultados satisfactorios avalando el bienestar de los integrantes de la organización.

Con base a los postulados anteriores, es fundamental comprender y adoptar de manera significativa las nuevas concepciones emergentes de gerencia que están transformando las organizaciones, progresos que se sustentan en un modelo de gerencia abierta, flexible y en constante evolución, con un enfoque integral y multivariado; considerando el orden, desorden y el caos, y nuevas formas de expresar una realidad en una construcción social donde no existe una única condición absoluta para resolver algo, sino la interrelación de los elementos mirados desde diferentes enfoques.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló con base al paradigma interpretativo enmarcado en el método hermenéutico dialéctico, donde se

emplea el diálogo como estrategia metodológica y se interpreta una realidad determinada en función a diversas posturas. De igual forma, el estudio con diseño interpretativo con base a tres informantes claves de Tinaquillo, profesionales y con conocimiento en el área objeto de estudio que trabajan con los Consejos Comunales y las Comunas. La información se obtuvo mediante encuentros dialógicos y sondeo documental realizados por el investigador provenientes de la institución y directrices, que replantee los procesos gerenciales participativos en función de una nueva concepción paradigmática transcompleja.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se presentan los hallazgos en voces de los actores sociales, los cuales otorgan las interpretaciones de la realidad en el ámbito de la gerencia participativa transcompleja en el contexto comunitario:

En voz de un informante, dialogaba que “en este nuevo sistema de participación venezolano cada consejo comunal tiene su líder comunitario, y al trabajar en comunas existe un reagrupamiento que conlleva a identificar con qué fin se realiza y entender que se trabaja para el desarrollo comunitario aprovechando las potencialidades territoriales y que se debe priorizar las necesidades, lo cual hace de la gerencia participativa ir más allá de la complejidad, para ir por buen camino... Tal vez

un punto importante es cambiar la concepción del trabajo, que somos uno en ese universo, y que somos seres humanos con las mismas necesidades y en colectivo traspasamos las barreras del desarrollo.... Solo se logra generando un estilo de dirección participativo transcomplejo que garantice lo integral, lo social, lo político, lo biológico, lo emocional, lo espiritual, lo ancestral, lo cultural, lo económico, lo antropológico y hasta lo histórico en el bienestar de las personas que forman parte de las distintas formas de organización comunitaria. Siendo importante su centro para comenzar a entregarles más responsabilidades e involucrarlos más en los proyectos actuales y futuros de sus comunidades”. No obstante, se contrasta con Pinho (2016:20) al señalar que:

los Consejos Comunales han sido conformados por los respectivos vecinos de la comunidad, cuyos integrantes son seleccionados en el seno comunitario, quedando a discrecionalidad del elector la apreciación la capacidad administrativa y gerencial del elegido, con el agravante de que los integrantes deben tomar decisiones que no solo dependerán de cuestiones racionales sino también en la percepción en que influyen los factores subjetivos, culturales, donde está inserto el libre ejercicio de un poder.

En voz de otro informante, dialogaba que, “al hablar de las organizaciones comunitarias y su nueva gerencia, era cambiar el pensamiento que traemos desde hace mucho tiempo, un pensamiento basado en las teorías newtoniana,

cartesiana, kantiana del mundo que nos rodea, estructuras rígidas que se han aplicado en otras áreas del saber.... hoy hay que preguntarse qué habrá más allá de esa línea divisoria de un mundo gerencial participativo, a donde nos lleva la Epistemología del Sur con una filosofía surgida a nuestra realidad y no a copiar estructuras filosóficamente inaceptables.... Estamos en un proceso de construcción sumamente complejo para garantizar un Estado comunal donde la gerencia participativa transcompleja garantiza la interrelación con los miembros de la comunidad, para la construcción de un tejido social más espiritual y un tejido social productivo, requiriendo el abordaje de muchas disciplinas.

Se respeta con esta percepción, la complejidad de los problemas sociales, donde es pertinente considerar un camino innovador, donde se fortalece el impacto de contenido transdisciplinario, siendo significativo precisar a Torres (2020) quien resalta que “proviene de la posición espiritual y cognitiva del ser humano, así como de los recurrentes escenarios de transformación de la sociedad” (p.79).

Por otro lado, un informante, dialogaba. “se mira que una nueva representación social de contexto comunitario con una gerencia que establezca entre sus miembros y con la comunidad una relación bidireccional dialógica y sinérgica, con espacios multidimensionales y sistémicos que hoy en Venezuela son únicos...

enmarcados en un todo y no aislados de sus partes, pues son sistémicos... desde una perspectiva transcompleja, la realidad comunitaria exige que la gerencia no solo considere los aspectos económicos y productivos, sino también las dimensiones sociales, culturales y ambientales, espirituales, esto implica entender que las decisiones públicas y comunitarias tienen un impacto sistémico que va más allá de los indicadores financieros”.

Desde estos hallazgos, una gerencia que abrace la participación y la transcomplejidad puede conducir a una mayor innovación, ya que la diversidad de pensamiento genera soluciones más creativas; a una mejora en la toma de decisiones, al considerar múltiples perspectivas; y a un incremento en la sostenibilidad de las organizaciones, al alinearse con las necesidades de su entorno y del Ser como persona.

La gerencia participativa transcompleja, en este contexto comunitario, se convierte en una herramienta para integrar las voces de las comunidades, los trabajadores y otros grupos de interés en la formulación de estrategias que sean socialmente justas y ambientalmente sostenibles. En un país donde la resiliencia y la adaptación son clave, esta visión holística permite anticipar y mitigar riesgos, así como identificar oportunidades de colaboración y desarrollo que surgen de la interconexión de los diversos subsistemas.

En este orden de ideas los cambios que se den en la sociedad según Esqueda (2023) deben ir acompañados de una nueva conciencia basada en la sostenibilidad, solidaridad y calidad de vida, haciendo frente al individualismo y la competitividad; lo cual debe estar acompañada de una conciencia política sólida, donde las aspiraciones del pueblo prevalezcan dándole firmeza a las conceptualizaciones de una democracia no solo representativa sino también participativa, que permita lograr los avances necesarios para consolidar las ideas emancipadoras de progreso, sustentabilidad y sostenibilidad.

CONCLUSIONES

Esta investigación, ha permitido develar los significados de la gerencia participativa transcompleja como el enfoque gerencial para la construcción de un tejido social y productivo robusto, equitativo y próspero que envuelve una reconfiguración profunda de las estructuras de poder y toma de decisiones, donde la confianza mutua y la comunicación transparente son pilares fundamentales para que esta participación sea genuina y productiva.

Esta ontología gerencial que emerge de la interrelación de y con los miembros de la comunidad con todos los sectores de forma no aislados y con importancia en su territorialidad, dando importancia a sabiduría ancestral y espiritual, como es un viaje de aprendizaje y transformación, que promete intereses

significativos en términos de resiliencia, innovación y prosperidad colectiva, manifestándose ideas que fluyen con corresponsabilidad y apropiarse de un compromiso desde diferentes cosmovisiones para integrar el todo como sistema.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós E. 2007 *Comportamiento organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú: USAT
- Barrios, R. 2018. *Cultura y Valores Organizacionales Emergentes en la Gerencia Transcompleja*. Revista Scientific. Volumen 3, N° 9/ 214-232
- Barroso, M. 2000. *Gerencia transcompleja, en tiempo de transformaciones*. Caracas, Venezuela: Galac.
- Esqueda, E. 2023. *Ciudades Comunes: Constructo teórico desde la perspectiva fenomenológica*. Trab. Grd para optar al título de Doctor en Gerencia avanzada. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Venezuela
- Huízar, M. 2018. *Desarrollo Local y Turismo en la Región de Bahía de Banderas*. México: Universidad de Guadalajara.
- Pinho, J. 2016. Los consejos comunales y la gerencia social comunitaria. Apuntes Universitarios. Revista de Investigación, vol. VI, núm. 1, enero-junio. Pág. 9-21
- Schavino, N. y Villegas, C. 2010. *De la teoría a la praxis en el enfoque integrador Transcomplejo*. Proc. del Congreso Iberoamericano de Educación Metas 2021, Buenos Aires, Argentina, 13-15 de septiembre de 2010
- Torres, A. 2002. *Mirada Compleja y Transdisciplinaria del Objeto de Estudio de las Ciencias Organizacionales*. Revista Scientific, 5(15), 67-86. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.15.3.67-86>.
- Villegas, C.; Schavino, N., y Rodríguez, J. 2010. *Investigación Transcompleja: De la Disimplicidad a la Transdisciplinabilidad*. Aragua, Venezuela: UBA.