

## GERENCIA CREATIVA EN LA POTENCIACIÓN AXIOLÓGICA DEL CONTROL INTERNO EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS



**Autora:** Sheila Parra.

**Correo electrónico:** [sheilakatherineparra@gmail.com](mailto:sheilakatherineparra@gmail.com)

Licda. Contaduría pública

Magister en Gerencia General

Doctoranda en Gerencia Avanzada

**Teléfono contacto:** 0424-7592854

**Recibido:** 02/07/2025 **Aprobado:** 26/07/2025

### RESUMEN

La incorporación de los nuevos elementos en materia de control, como la ética, que bien podrían favorecerse las condiciones para el desarrollo de una determinada cultura institucional, basada en valores democráticos que hiciese posible que quienes representan a los órganos del poder público municipal fuesen proclives al control y lo reconocieran como un aspecto inherente al ejercicio del Poder mismo. El objetivo de este ensayo es analizar las bondades de la gerencia creativa en la potenciación axiológica del control interno en las instituciones públicas, realizado con la revisión de fuentes bibliográficas y documentales, que han permitido el sustento de las ideas desarrolladas. De este recorrido investigativo se concluye que en cuanto a sus implicaciones para el control interno, la gerencia creativa puede presentar tanto retos como oportunidades, todo ello, teniendo presente que la introducción de nuevas prácticas y tecnologías puede dificultar los mecanismos tradicionales de supervisión y auditoría, exigiendo nuevas metodologías de control que sean flexibles y adaptadas a la innovación. Asimismo, se fomenta una cultura de rendición de cuentas y transparencia, donde la creatividad puede ser utilizada para desarrollar sistemas de control más eficientes y participativos, de allí que la gerencia creativa, gestionada con valores éticos sólidos, puede fortalecer el control interno y promover una gestión pública más responsable y efectiva.

**Descriptores:** gerencia creativa, potenciación axiológica, control interno e instituciones públicas



## CREATIVE MANAGEMENT IN THE AXIOLOGICAL ENHANCEMENT OF INTERNAL CONTROL IN PUBLIC INSTITUTIONS

### ABSTRACT

The incorporation of new elements in control, such as ethics, could foster the conditions for the development of a specific institutional culture based on democratic values that would enable those who represent municipal public authorities to be inclined toward control and recognize it as an inherent aspect of the exercise of power itself. The objective of this essay is to analyze the benefits of creative management in the axiological enhancement of internal control in public institutions, based on a review of bibliographic and documentary sources that have supported the ideas developed. This research concludes that, in terms of its implications for internal control, creative management can present both challenges and opportunities. This is done while keeping in mind that the introduction of new practices and technologies can hamper traditional supervision and auditing mechanisms, requiring new control methodologies that are flexible and adapted to innovation. Likewise, a culture of accountability and transparency is fostered, where creativity can be used to develop more efficient and participatory control systems. Therefore, creative management, governed by strong ethical values, can strengthen internal control and promote more responsible and effective public management.

**Descriptors:** creative management, axiological empowerment, internal control, and public institutions

### INTRODUCCIÓN

La sociedad actual está inmersa en un contexto global de cambios y avances tecnológicos y organizacionales que están signados por la posmodernidad como corriente filosófica en el que se insertan las nuevas miradas gerenciales. Por consiguiente, los fenómenos organizacionales están ante un cambio sustancial, y que ha dejado de lado la hegemónica de la gerencia tradicional, direccionadora, coercitiva y unilateral; y a la par de ello ha incursionado en un nuevo discurso, con una dialéctica postmoderna, inició en este el siglo XXI en este momento histórico caracterizado por las transformaciones, en lo tecnológico, las comunicaciones, la informática, inclusive en la cultura y ambiente organizacional. En estas transformaciones surgen nuevas formas de ver y percibir el contexto organizacional.

En este orden discursivo, la posmodernidad de acuerdo con Useche y Queipo (2015) refieren que las mutaciones organizacionales son elementos de gran



relevancia, dada la necesidad de producir constantemente nuevos productos y servicios con apariencia y cualidades más novedosas, ya que la volatilidad del mercado internacional ha atiborrado a las organizaciones de nuevos escenarios y circunstancias, y para responder a éstos no pueden considerarse como elementos trascendentales postmodernos, que evolucionan y crecen en consonancia con los cambios. .

Desde la perspectiva de Lyotard (1990), citado por Abad et al, (2017:213):

La historia de la humanidad estaría marcada por “discontinuidades” influenciadas por las teoría del evolucionismo social. La “condición posmoderna”, a la que se refiere Lyotard se centra en un análisis del saber en las sociedades denominadas como “desarrolladas” que incluye la “crisis de los relatos”, y que designa “el estado de la cultura después de las transformaciones que han afectado a las reglas de juego de la ciencia, de la literatura y de las artes a partir del siglo XIX”.

De “cuerdo a lo expuesto, las organizaciones van evolucionando en consonancia con los cambios paradigmáticos y sociales, transitando de lo moderno a lo postmoderno. Esto significa que las grandes narrativas o explicaciones universales, como el progreso, la razón o la historia, ya no son aceptadas como guías para la acción o la comprensión de la realidad. En el contexto de la gestión, esto implica que los enfoques tradicionales y jerárquicos de la administración, que se basan en la lógica y el control, están siendo desafiados por nuevas formas de organización y liderazgo, que remantizan la función gerencial, haciéndola más abierta y completa. Por otra parte, no se trata de desestimar la legitimidad de la gerencia moderna sino considerar los cambios que la han ido evolucionando.

Ahora bien, en este contexto singular las organizaciones postmodernas son entendidas como sistemas que reciben aportaciones del talento humano, siendo ese capital, materia prima, y generan bienes y servicios, es decir, son “ un sistema de medios estructurados en torno al propósito de lograr fines específicos” (Castells,1999:123), de esto se entiende que las organizaciones tienen agentes internos que direccionan su funcionamiento y agentes externos que se interrelacionan siendo parte de ese sistema. Estos cambios postmodernos se gestan desde decenios



anteriores algunos teóricos como: Drucker (1997) concebían que, en el paso del capitalismo al postcapitalismo es necesaria la relación de la organización con la macroeconomía, con la geopolítica mundial y con los nuevos escenarios sociales.

Por tanto, urge la apertura de un proceso de participación de todos los actores involucrados, donde el gerente se convierta en un verdadero agente de cambio, ubicado dentro de una perspectiva global, en un contexto histórico social, equitativo, solidario y de verdadera justicia social. En suma, la posmodernidad no solo les impone a las organizaciones a modificar su diseño interno, estructura y procesos, sino que, le exige además, asumir otros de acuerdo a los nuevos retos de manera creativa.

Esto implica, que el gerente creativo debe ser un líder formal que tome muy en cuenta el talento humano que tiene a su cargo o dirección, que trasciende las funciones administrativas, es en estos casos, tiene que tener una visión futurista y de orientación hacia la creatividad, debe realizar el estudio de las acciones más viables, crear retos y oportunidades en los individuos y también debe reconocer constantemente el esfuerzo que hace su equipo de trabajo, estimulándolos, conformando valores axiológicos que les permitan crecer como individuo y como organización.

Cabe destacar que, la gerencia es clave para una mayor equidad social, donde los cambios y transformaciones en lo económico, político, social y tecnológico, son cada vez más emergentes, por ello se aboga por una gerencia creativa postmoderna, que le permita redefinir y hasta reinventar en el proceso gerencial. En suma, las innovaciones acaecidas con el movimiento postmoderno, no solo llama a adecuarse a un sistema tecnológico sino que auspicia unas transformaciones, y desde luego le imponen al sistema sobre un modelo de gerencia más integral y participativo, que garantice su calidad, además, se concibe la gerencia creativa como la función clave para generar los cambios institucionales desde lo axiológico.

En este contexto configural de las organizaciones postmodernas, se concibe este estudio sobre control interno en las organizaciones públicas. En contexto general, “Mantener algo en control es influir sobre algo para obtener un resultado deseado” (Terrerros, 2020:1). Por ello, es importante establecer un control en las actividades que



se integran diariamente en la gestión organizacional para la constante protección de la misma, en todas sus dimensiones operatividad, productividad, y logro de objetivos administrativos y financieros.

En la gerencia, el control dentro del proceso administrativo se utiliza para minimizar errores de operación y cumplir con los objetivos del control interno de una organización. En este sentido y considerando que en esta tesis se aborda el control interno administrativo ejercido en las instituciones gubernamentales, es importante referir que los órganos que controlan la Administración Pública en Venezuela son internos y externos. Los internos son las oficinas de control interno, oficinas de recursos humanos encargadas del control disciplinario y la superintendencia nacional de control interno y contabilidad pública. Los externos son la Contraloría General de la República, contralorías Estadales y Municipales. En este caso se alude al control interno institucional.

Sobre el particular, Bonilla (2019:12) explica que: “El control interno es una herramienta para el logro de objetivos y la utilización de recursos y para obtener productividad además de prevenir fraudes y errores de acuerdo a normas contables” Visto así, el control interno permite desarrollar acciones gerenciales acordes para optimizar el funcionamiento organizacional y alcanzar los objetivos previstos. De igual modo, “el control se ejerce en distintas áreas, actividades y procesos distinguidos, para la seguridad, el aseguramiento, debilitando de esta forma el riesgo de los recursos, lo que se traduce en resultados”. (Fonseca, 2021:12).

Bajo esta perspectiva, no se trata solamente de tener el control sobre la acción organizacional solo como un centro operaciones más, sino de ejercer un control dentro y fuera de la organización. De esta manera, en la gestión empresarial los objetivos de control interno son justamente poner en orden cada área, actividad que forman parte de la organización y hacerlas funcional, desde la perspectiva del autor el control permite el orden, la legalidad, la veracidad, además les imprime esa seguridad a los procesos de gestión. En suma, el llevar a cabo un buen control interno organizacional permite tener un mejor aprovechamiento de todos los recursos



humanos y administrativos de allí la importancia de una potenciación axiológica del proceso de control interno en las organizaciones.

Dentro de las instituciones públicas el control interno ha sido reconocido como una herramienta que le provee a la organización cierta seguridad, esto a su vez conlleva al cumplimiento de una gestión más organizada y direccionada a la consecución de los objetivos. Esto conlleva a establecer líneas de acción, a poder establecer retos, enfrentar riesgos, gestionar los cambios y manejar la incertidumbre, pero a su vez el control contribuye a la búsqueda de mejores acciones en pro de la productividad y el logro de objetivos. Por consiguiente, refiere Gamboa, (2019) que este: “se convierte en un mecanismo idóneo para apoyar los esfuerzos de las organizaciones públicas para garantizar los principios constitucionales y una adecuada rendición de cuentas”.

De acuerdo a estos argumentos, el control interno en las organizaciones de administraciones públicas es necesario, para que las actuaciones y desempeño de los trabajadores sean idóneas y éticas, estas en primer lugar deben responder a los principios éticos y a los intereses de los grupos de institución, a las políticas y a los que se encuentra vinculada, además sus funciones deben ser ejercidas con voluntad de servicio público. En consecuencia, es menester de los gerentes apropiarse de un sistema de control interno que permita no solo vigilar y supervisar el funcionamiento sino que coadyuve al logro de los objetivos institucionales con mayor eficacia y eficiencia mediante una potenciación axiológica de todos sus miembros.

En esta discursividad, Toledo (2019) asegura que un buen gerente debe poseer una serie de virtudes entre las que destacan: la amabilidad, autodisciplina, autoestima, determinación, integridad, optimismo, responsabilidad y creatividad; esta última viene a darse como una cualidad que posee el ser humano y que va fortaleciéndose con el transcurrir del tiempo y con la práctica de la misma. además, las organizaciones tienen que enfrentar a una realidad que la misma sociedad le está demandando; en tal sentido, y para dar respuestas a esas demandas estas organizaciones funcionan bajo orientaciones, como: la responsabilidad social y la



ética. Por consiguiente, se hace necesaria una la potenciación axiológica del control interno en las instituciones públicas.

Sobre la base de lo expuesto, el control interno se debe potenciar desde la gerencia considerando las bases axiológicas del personal a su cargo, y es allí donde el gerente creativo es innovador e influyente sobre sus grupo humano para proyectar una misma visión y lograr un control interno de las actividades desarrolladas en la organización. Por tanto, se amerita un proceso de control interno óptimo para una mayor productividad el gerente desde la gerencia creativa, pues debe buscar nuevas ideas y estrategias que potencien el perfil axiológico de los trabajadores, en otras palabras, la gerencia creativa busca potenciar el control interno a través de la innovación y la adaptación a los cambios.

En hilo discursivo, cabe mencionar que la creatividad es un rasgo inherente a la personalidad del ser humano, en si es una habilidad que se caracteriza por la búsqueda de transformación, su aplicabilidad se da en distintas áreas del conocimiento, dentro de las organizaciones la creatividad ha estado desarrollando con muy buen pie distintos enfoque, teorías que apuntan a sugerir que la creatividad es un factor importante para el logro del éxito de la gestión empresarial de todo gerente; le motiva, le ayuda a sugerir nuevas ideas, le activa en la búsqueda y aplicación de novedades que fortalecen la organización y le abren camino hacia la concreción de empresas realmente competitivas.

Asimismo, se considera que la creatividad da soluciones novedosas a la problemática ya existente, de manera de involucrar a personas que se les ocurren cosas. Asimismo la creatividad es una facultad exclusivamente humana. En un sentido amplio, todos los seres humanos deberían ser capaces de ser creativos y mostrar su ingenio en el entorno en el cual se desenvuelve; es la capacidad de producir ideas y conceptos nuevos, es la capacidad de encontrar formas originales de solucionar una situación o de llegar a nuevas conclusiones.

En consonancia con estos señalamientos, el gerente creativo se convierte en un gestor de procesos, es organizado y estratégico capaz de ver en prospectiva la realidad organizacional e identificar claramente sus contexto para proyectarse con



nuevas ideas, proyectos y propuestas, para generar acciones trascendentales para su equipo de trabajo, proporcionando nuevas técnicas, procedimientos y estrategias creativas, con esquemas novedosos y originales con el fin y propósito de crear espacios de creación gerencial y buscar paliar la resistencia al cambio, que caracteriza a la organizaciones en la actualidad.

## Gerencia Creativa

El estudio de la creatividad comienza en el siglo XX con William. Gordon, y Prince, (1980); Guilford, 1971; Wesenberg (1994), posteriormente en el siglo XXI la creatividad se instaura en las organizaciones, y se centra en cómo los líderes pueden fomentar la creatividad en sus equipos y organizaciones para impulsar la innovación y el éxito. Implica desarrollar un pensamiento complejo, la capacidad de identificar problemas de manera diferente, y la habilidad de generar soluciones innovadoras, a partir de conceptos como la innovación, la gestión de la creatividad, el pensamiento complejo, todo ello dibuja una realidad gerencial particular, que visualiza nuevas perspectivas en el accionar gerencial.

Ese es el desafío creador dentro del ámbito empresarial converge con un planteamiento original de la inteligencia general. En esencia, la creatividad es un componente básico que influye en el desarrollo integral de la personalidad de forma general y en los niños en particular, como futuros ciudadanos que deberán enfrentarse a un mundo muy cambiante que exige saber solucionar problemas y aportar conocimientos significativos en los distintos contextos de actuación donde se encuentren. En el plano gerencia comprender la esencia de la creatividad, es una tarea necesaria y también compleja donde la creatividad, por ser un término polisémico desarrollado por diversos teóricos, clásicos y cada vez más contemporáneos que lo asumen desde diferentes perspectivas.

En la actualidad no existe un concepto único del término creatividad, sobre este particular. López y Recio, (2017) manifiestan que es una característica de la personalidad del ser; y como proceso creativo converge un estilo mental que permite conformar nuevas formas con cierto grado originalidad, haciéndolo novedoso, de



manera que sus resultados impacten, y que transforme la realidad. según estos autores la creatividad es vista desde tres ángulos: 1. como característica de la personalidad del individuo. 2. como proceso creativo que genera ideas y perspectivas innovadoras y de cambio., 3. como del proceso, por cuanto el individuo creador pretende transformar o influenciar el medio donde se desenvuelve.

Desde esta perspectiva se erige la gerencia creativa que busca la creatividad, la sensibilidad a los problemas organizacionales, para una redefinición interna que conlleva a actuar de manera distintas, de forma creativa, con consciencia de sí mismo, y sus potencialidades; y el fomento de la capacidad de percepción. Refiere Castejón, (2024:2) que la gerencia creativa, es: “Un concepto desafiante en las organizaciones, se habla de una Gerencia Creativa”. La creatividad desde una perspectiva organizacional, implica una integración de procesos y apertura a la gestión innovadora, que crece que se transforma. Visto así, el gerente es un gestor organizador, innovador y estratégico, en el control interno es una herramienta para el logro de objetivos y la utilización de recursos y para obtener productividad además de prevenir fraudes y errores de acuerdo a normas contables. Efectivamente, la creatividad e innovación son dos componentes claves para la competitividad en las organizaciones.

### **Control Interno en las organizaciones**

Control o evaluación: es aquella función que Daft (2004:7), la define como el proceso que busca “vigilar las actividades de los empleados, determinar si la empresa se dirige a la consecución de las metas y tomar las medidas correctivas y/preventivas que vayan necesitándose sobre la marcha”. De igual manera permite controlar y evaluar las distintas actividades que se realizan dentro de la organización, de manera implícita permite determinar que se está realizando, esto es evaluar el desempeño, si es necesario, aplicar acciones correctivas de manera que el desempeño tenga lugar de acuerdo a los objetivos y planes previstos.

Por lo que, el proceso de control dentro de la institución es de vital importancia ya que, según Neves (2009:173), logra que se establezcan “medidas para corregir las



actividades, de tal manera que se alcancen los planes exitosamente; se aplica a todas las cosas; determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se presenten en el futuro”, por consiguiente los gerentes deberán establecer normas de desempeño y ajustarlas en caso necesario, con la finalidad de que exista armonía y sintonía en el trabajo realizado por los entes participes de la gerencia.

En este mismo contexto, Chiavenato (2008:32) afirma que el control “es un proceso vital para las organizaciones, y representa el monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo a lo planeado, organizado y dirigido”. De acuerdo a la opinión del autor, el control es inherente a una evaluación pero no es lo mismo, el proceso de control significa también, guiar, acompañar y supervisar la ejecución de tareas, y/o consecución de planes y objetivos previstos. De igual manera, afirma que el control es el aspecto administrativo que más sufrió cambios en los últimos tiempos. Mejor aún: sufrió serias restricciones y limitaciones a favor de la libertad y de la autonomía de las personas y de la exención de reglas que ponen límites en las conductas y las decisiones. Ganó atención en la retroalimentación y en la realimentación.

Esto le permite reconocer la importancia del trabajo en equipo, además de armonizar el proceso organizacional con las necesidades y expectativas sociales, culturales, económicas para fortalecer la integración que conduzca hacia el pleno desarrollo humano. Sobre la base de estas consideraciones, se puede afirmar que el control permite al gerente evaluar las actividades realizadas por el personal y en caso necesario reorientarlas para que se ajusten a lo planificado dentro de las instituciones públicas. Es decir, supervisar cómo se están dando tal como están planificados. Implica, conocer la motivación del personal para aplicar las pautas establecidas, y poner en práctica acciones correctivas, cuando la realidad no se corresponde con las previsiones establecidas.

Como puede observarse, las funciones descritas delinean una gestión pública caracterizadas por un conjunto de factores de orden gerencial, puntualizadas por un proceso abierto de control, que permite mejorar las condiciones del contexto y la



población donde se interviene, permitiendo convertir a la organización en una unidad más operativa para la generación de servicios públicos cada vez más consustanciados con la comunidad.

Desde la perspectiva gerencial, es oportuno señalar, que la creciente importancia del control interno a nivel mundial se debe a tres factores según Martínez (2013) a) estructuras de las organizaciones, que cada año se hacen más complejas, b) protección del patrimonio, se requiere de un control interno que permita determinar el acceso y salvaguarda del patrimonio y c) cambios tecnológicos, el cambio más importante que resulta en las últimas décadas se relaciona con el procesamiento de la información.

En atención a los Componentes del Control interno, explica Bonilla (2019) que la implementación de los cinco elementos que lo configuran, estos están interconectados y son fundamentos de la gestión administrativa que busca un control integrado, diseñado para la consecución de los objetivos organizacionales y que lleva un seguimiento procedimental, para la consecución de los objetivos mediante un adecuado control interno, cuyos criterios están diseñados para evaluar y respaldar la consecución de los objetivos de manera eficaz y eficiente.

### **Axiología en las organizaciones**

La axiología, como rama de la filosofía que estudia los valores, ha sido abordada por diversos autores a lo largo de la historia. Se especifica en este contexto argumental, la postura autores destacados y sus contribuciones: Platón desde sus concepciones filosóficas vetustas, se consideraron los valores como entes objetivos y trascendentes, relacionados con la belleza y la finalidad de las cosas. Por su parte, Immanuel Kant, desarrolló una ética basada en principios racionales, donde los valores son imperativos categóricos que guían la acción moral.

Por su parte, Max Scheler, considerado uno de los padres de la axiología contemporánea, estudió la naturaleza de los valores y su jerarquía, diferenciando entre valores materiales y espirituales. Nicolai Hartmann: Desarrolló una ontología axiológica que vincula los valores con el ser, considerando que los valores son



propiedades inherentes a las cosas y a la realidad. Milton Rokeach, este autor, propuso como parte de la psicología social la distinción entre valores, actitudes y creencias, y desarrolló instrumentos para medir los valores.

Y finalmente ya más contemporáneo, Geert Hofstede: Identificó cinco dimensiones culturales que influyen en los valores de las personas, como la individualidad, la distancia al poder, la evitación de la incertidumbre, la masculinidad y la orientación a largo plazo. Estos últimos autores han recobrado la trascendencia de los valores y su aplicabilidad en las organizaciones; en resumen todos estos y sus obras han contribuido a la comprensión de la axiología desde diferentes perspectivas, enriqueciendo el debate filosófico y psicológico sobre la naturaleza y el significado de los valores, que permean como trasfondo filosófico a la construcción de la teórica posmoderna de la gerencia creativa para la potenciación axiológica del control interno en las instituciones públicas.

En alusión a estos señalamientos, cabe considerar que en la axiología se asume la ética desde la gerencia, teniendo presente que es una rama de la filosofía que abarca el estudio de la moral, la virtud, el deber, la felicidad y el buen vivir. Según Balza (2008:37),

La palabra ética proviene del latín *ethicus*, y este del griego *ἠθικός*, o transcrito a nuestro alfabeto, "êthicos". Es preciso diferenciar al "êthos", que significa "carácter" del "ethos", que significa "costumbre", pues "ética" sigue de aquel sentido, y no es éste desconocer tal diferencia deriva en la confusión de "ética" y "moral", pues esta última nace de la voz latina "mos", que significa costumbre, es decir, lo mismo que *ethos*

De acuerdo con el autor, si bien algunos sostienen la equivalencia de ambas doctrinas en lo que a su objeto respecta, es crucial saber que se fundamentan en conceptos muy distintos. En este orden de ideas, la ética estudia qué es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a los distintos ámbitos de la vida personal y social, y esto está íntimamente relacionado con la axiología y la representación de los valores en las



organizaciones, pues los valores van de la mano de la ética, la moral, y las buenas prácticas.

De allí, Balza (2008:56), refiere que “la ética es una de las principales ramas de la filosofía, en tanto requiere de la reflexión y de la argumentación, este campo es el conjunto de valoraciones generales de los seres humanos que viven en sociedad”. . En tal sentido, el estudio de la ética se remonta a los orígenes mismos de la filosofía en la Antigua Grecia, y su desarrollo histórico ha sido amplio y variado. Una doctrina ética elabora y verifica afirmaciones o juicios determinados, que dan sentido axiológico en la actuación del trabajador en la gestión pública municipal y a su vez le imprime ese compromiso trascendental en la acción del control interno como factor para evitar la malversación, la corrupción y otros elementos que perjudiquen o atenten contra los bienes públicos.

## REFLEXIONES FINALES

La gerencia creativa en las instituciones públicas se refiere a la capacidad de los gestores y líderes de innovar y proponer soluciones novedosas para afrontar los desafíos organizacionales y mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios públicos, este enfoque fomenta un pensamiento flexible y abierto, permitiendo adaptar las estrategias institucionales a las cambiantes condiciones sociales y económicas, de allí que la creatividad en la gestión pública puede traducirse en procesos más transparentes, en la implementación de tecnologías avanzadas y en la optimización de recursos, contribuyendo así a una administración más efectiva y orientada al servicio ciudadano.

Desde una perspectiva axiológica, la gerencia creativa implica una serie de valores y principios que deben estar alineados con la ética pública, la transparencia, la responsabilidad y la equidad, por cuanto, la innovación no solo debe ser vista desde el aspecto técnico, sino también como una oportunidad para promover valores que fortalecen la legitimidad y la confianza en las instituciones. La adopción de una gestión creativa requiere, por tanto, un compromiso ético por parte de los funcionarios públicos, quienes deben actuar con integridad y en interés del bien



común, garantizando que la innovación no desgaste los principios fundamentales del servicio público.

En cuanto a sus implicaciones para el control interno, la gerencia creativa puede presentar tanto retos como oportunidades, todo ello, teniendo presente que la introducción de nuevas prácticas y tecnologías puede dificultar los mecanismos tradicionales de supervisión y auditoría, exigiendo nuevas metodologías de control que sean flexibles y adaptadas a la innovación. Asimismo, se fomenta una cultura de rendición de cuentas y transparencia, donde la creatividad puede ser utilizada para desarrollar sistemas de control más eficientes y participativos, de allí que la gerencia creativa, gestionada con valores éticos sólidos, puede fortalecer el control interno y promover una gestión pública más responsable y efectiva.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, A; López, F y Guevara, F. (2017) *Las organizaciones desde los discursos modernos, posmodernos e institucionalista*. [texto online]. 2017, vol.20, n.81, pp.213-219. ISSN 1316-4821.
- Bonilla, K. (2019). *Implementación de Control Interno para la Gestión de Inventarios en una empresa Comercial*. [Tesis de Postgrado], Universidad de Piura, Piura. Ecuador.
- Castejón, T. (2024). “La Gerencia Creativa, un contexto desafiante en las organizaciones”, *Revista Insitu*, 8| Ed. Abril 2025 N° 3 De la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, UNESR
- Castells, M. (1999). *La Era de la Información: Economía, sociedad y cultura*. Vol. I. La Sociedad Red. Siglo veintiuno Editores. México. Las Organizaciones Posmodernas en el Siglo XXI.
- Drucker, P. (1997). *La Sociedad Postcapitalista*. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Fonseca, O. (2021). *Sistemas de control interno*, Primera edición, Editorial Publicidad & Matiz, Lima, Perú.
- Gamboa, P., Puente, S. y Vera P. (2019). *Importancia del control interno en el sector público*. *Revista Publicando*, 3(8). 2019,487-502. ISSN 1390-9304 487.





- Guilford, J. P. (1965). *Habilidades creativas en las artes*. Barcelona: Narcea.
- Heidegger, M. (1967). *El ser y el tiempo*. Madrid: FCE. 207
- López, E. (2017). *Evaluación del sistema de control interno y su incidencia en el proceso administrativo de la empresa Ceilmaca del Cantón Portoviejo. Trabajo de Titulación*. Obtenido de [http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2159/1/LOPEZ%20CEDE%](http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2159/1/LOPEZ%20CEDE%20)
- Martínez, S. (2013). *Gerencia creativa en el Instituto Pedagógico de Caracas*. En *Revista de Investigación* [online]. 2013, vol.37, n.79. pp.119-144.
- Scheler, M. (1916). *Der Formalismus in Der Ethik und die material Wertethik: neuer Versuch der Grundlegung eines ethischen Pernalismus*. *Academy of Management Review*. N° 5 Vol. 3: pp- 305-314.
- Sztajnszrajber, (2012). *La cuestión posmoderna*, Buenos Aires, 2012.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (2003) *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, Paidós. 3° Ed.
- Terreros, D. (2020). *Control interno empresarial: sus elementos, objetivos e importancia*. Texto on line disponible en: <https://blog.hubspot.es/marketing/control-interno>. Consulta: 12-07-24.
- Toledo, A. (2019). *El rol creativo del gerente empresarial: una ventana hacia la competitividad*. En *revista Investigación y Negocios* [online]. 2019, vol.12 N|2. 20. pp.21-30.
- Useche, M. y Queipo, B. (2015). *Las organizaciones posmodernas en el siglo XXI* En *revista Mañungo* No 24, 2015, pp. 207-216.

