



ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

ORGANIZACIONES INTELIGENTES COMO FACTOR DE CAMBIO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DESDE UN ENFOQUE TRANSDISCIPLINARIO

Karelis Grisnelda Galindo Gómez

Doctorante en Gerencia Avanzada (galindokarelis@gmail.com)

Resumen

El presente estudio está dirigido a analizar las organizaciones inteligentes como factor de cambio en la Administración Pública desde un enfoque Transdisciplinario. La importancia de abordar esta investigación radica en la necesidad de comprender y abordar los desafíos actuales y futuros en este campo, permite promover la innovación, el aprendizaje conjunto y la colaboración entre diferentes disciplinas y actores, lo que puede conducir a una Administración Pública más eficiente, efectiva y orientada al servicio público. Teóricamente se soportó en una serie de fundamentos entre los que se pueden mencionar, la Teoría general de los sistemas Ludwig Von Bertalanffy (1950); Teoría del pensamiento sistémico Gregory Bateson (1956); Teoría de la transdisciplinariedad de Nicolescu (1996) y la Teoría Clásica de la Administración de Fayol (1916). Estas teorías le añadieron soporte y fundamento a la investigación. Así mismo, cabe destacar que se abordó a través de la investigación documental bajo un diseño bibliográfico. Mediante esta selección metodológica, se pudo concluir que las organizaciones inteligentes pueden ser un factor de cambio positivo en la Administración Pública al promover la eficiencia, transparencia y participación ciudadana. Sin embargo, es importante tener en cuenta que su implementación requiere un cambio cultural y organizacional profundo, así como una coordinación efectiva entre diferentes áreas y actores involucrados en la gestión pública.

Palabras clave: Organizaciones Inteligentes, Administración Pública, Enfoque Transdisciplinario

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen Nº 8 Abril año 2024
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





INTELLIGENT ORGANIZATIONS AS A FACTOR OF CHANGE IN PUBLIC ADMINISTRATION FROM A TRANSDISCIPLINARY APPROACH

Abstract

The present study is aimed at analyzing intelligent organizations as a factor of change in Public Administration from a Transdisciplinary approach. The importance of addressing this research lies in the need to understand and address current and future challenges in this field, it allows promoting innovation, joint learning and collaboration between different disciplines and actors, which can lead to a more efficient Public Administration, effective and oriented to public service. Theoretically it was supported by a series of foundations among which we can mention the General Theory of Systems Ludwig Von Bertalanffy (1950); Systems thinking theory Gregory Bateson (1956); Nicolescu's Theory of Transdisciplinarity (1996) and Fayol's Classical Theory of Administration (1916). These theories added support and foundation to the research. Likewise, it should be noted that it was approached through documentary research under a bibliographic design. Through this methodological selection, it was possible to conclude that intelligent organizations can be a factor of positive change in Public Administration by promoting efficiency, transparency and citizen participation. However, it is important to keep in mind that its implementation requires a profound cultural and organizational change, as well as effective coordination between different areas and actors involved in public management.

Keywords: Intelligent Organizations, Public Administration, Transdisciplinary Approach

Introducción

La dinámica de cambio y transformación de la sociedad planetaria actual es una de las constantes que caracterizan la vida del ser humano en los planos individual y colectivo. En efecto se puede afirmar que, de una u otra forma, tanto las organizaciones como los colectivos y movimientos sociales experimentan transformaciones inducidas por las sinergias que se producen en su entorno, bien a cuenta de las actividades, los procesos, los métodos, las técnicas, las innovaciones y otros factores relacionantes a la labor estratégica, ejecutiva y/u operativa, así como también a las disimiles formas de gestión organizacional.

En virtud de lo anterior se tiene que toda organización, que anhele sobrevivir a la vorágine de la dinámica cambiante del mundo, debe tener perfecto conocimiento de las diferentes categorizaciones de los productos que devienen de su actividad, además de





mostrar verdadera preocupación por formular, construir y desarrollar escenarios ventajosos, competitivos y eficientes en las áreas que son clave para la organización.

Por tal motivo, es necesario citar lo siguiente:

El reto que se presenta en cuanto al desarrollo de las organizaciones transcomplejas está contextualizado en la necesidad de tener amplitud en el conocimiento, amplitud en el uso de los métodos y de los paradigmas; en la necesidad –por parte de todos los que conforman la organización– de aceptar y recurrir a cualquier creencia y/o disciplina, o grupo de ellas, que permita atender la realidad y adaptarse al entorno que, por demás, es cambiante, complejo e incierto, siendo la postmodernidad el paradigma fundamental que se presenta y desde el cual se puede pensar y hacer las organizaciones del mundo de hoy. (Molina, 2008:s/p)

De allí, que este tipo de organizaciones se les denomina transcomplejas, ya que desde su visión y misión se caracterizan en crear y recrear ética, moral, alternativas para el manejo eficiente de los recursos, el estudio de las experiencias de la organización y la toma de las decisiones para el futuro, el cual se ve reflejado su éxito en la competencia y modelos gerenciales dentro de una realidad cambiante, incierta y compleja. En este sentido, se expresa que “Los modelos gerenciales y el crecimiento del sector empresarial, representan temas de gran envergadura en la jerga académica y el mundo de los negocios.” (Barrios, 2020:138).

El cómo debe conducirse una organización, las técnicas y herramientas que permiten las mejores prácticas, o los métodos gerenciales más idóneos son temas de discusión, que ha permitido que expertos, innovadores o reformadores de teorías, planteen cuales serían los dogmas, paradigmas, enfoques o modelos gerenciales que llevarían a alcanzar la cúspide del éxito en las organizaciones. De igual manera los modelos gerenciales innovadores, persiguen lograr organizaciones más exitosas y productivas. Por consiguiente, afirma que: “...Las organizaciones que cobraran relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización”. (Senge, 2010:12).

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 8 Abril año 2024

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





Aunado a esto, para alcanzar un mayor crecimiento, debe haber un aumento del aprendizaje continuo, que les permita a los gerentes ser más audaces en conjunto con los equipos de trabajo, para potenciar a la empresa al crecimiento deseado. En este sentido, la epistemología de las organizaciones inteligentes persigue esto, lograr que las empresas a través del aprendizaje continuo alcancen el máximo crecimiento y desarrollo posible, expandiendo sus posibilidades de crecimiento empresarial. El autor expresa que:

...Este es pues el significado básico de una “organización inteligente”, una organización que aprende y continuamente expande su capacidad para crear su futuro. Para dicha organización no basta con sobrevivir. El “aprendizaje para la supervivencia”, lo que a menudo se llama “aprendizaje adaptativo” es importante y necesario. Pero una organización inteligente conjuga el “aprendizaje adaptativo” con el “aprendizaje generativo”, un aprendizaje que aumenta nuestra capacidad creativa. (Senge, 2010:24).

En ese contexto, el planteamiento de Senge (2010), considerado el creador de esta teoría, manifiesta que las organizaciones inteligentes tienen la capacidad de aprendizaje, el cual puede ser adaptativo y generativo. Pero el aprendizaje solo es posible en equipo, por lo tanto, aquí puede verse que las organizaciones inteligentes son un sistema donde se busca aprender para un mejor funcionamiento del sistema, pero ese aprendizaje solo es posible gracias a las características de ese sistema en un momento determinado y no en otro, es decir, sus propias leyes de funcionamiento y las relaciones con diferentes contextos, ya sean sociales, institucionales u otros sistemas. Por otra parte, algunos autores definen a las organizaciones inteligentes de la siguiente manera:

...Son aquellas capaces de aprender permitiendo así expandir sus posibilidades de crecimiento. No basta con adaptarse y sobrevivir sino sobre todo desarrollar la capacidad de crear. La construcción de una organización con auténtica capacidad de aprendizaje y creatividad se basa en el desarrollo de cinco disciplinas: dominio personal, trabajo en equipo, visión compartida, modelos mentales y pensamiento sistémico”. (León, Tejada y Yataco, 2003:82).

En relación a lo anterior, una organización inteligente persigue la creación de conocimiento para alcanzar los resultados que se desean obtener dentro de las empresas, permitiendo que las ideas sean puestas en práctica de manera agregada, para





que toda la organización aprenda de forma conjunta. Por consiguiente, Senge (2010), menciona que son cinco las competencias necesarias para desarrollar una organización inteligente siendo estas el pensamiento sistémico, referido a ver aquello que subyace al funcionamiento del sistema; los modelos mentales, referido a la epistemología de las personas que integran la organización, creencias puestas en juego en la relación con otros; el aprendizaje en equipo, se refiere a que el aprendizaje de las organizaciones es a través de los individuos; el dominio personal, es aquello sobre lo que hay que trabajar para lograr un aprendizaje; y la visión compartida, se construye a partir de las visiones personales, por medio de conversaciones, se intenta que la visión personal esté incluida.

Es así como a nivel mundial, la organización inteligente es un modelo estratégico que ha demostrado ser importante para las empresas, ya que permite adaptarse a los cambios rápidos y complejos que se presentan en el mundo. Por lo tanto, esta permite a las organizaciones optimizar sus procesos y tomar mejores decisiones, teniendo como resultado aumentar la competitividad y crecimiento. En este sentido, las empresas y expertos en todo el mundo están reconociendo la importancia de las organizaciones inteligentes para las empresas en el futuro, por lo que han adoptado estrategias de este tipo de organización y hay una creciente demanda de profesionales con las habilidades y competencias necesarias para implementar dichas estrategias.

Aunado a esto, las competencias se consideran como cualidades de las personas que están interrelacionadas y se proyectan en su comportamiento productivo. Por lo tanto, en el modelo de gestión por competencias propuesto sustenta que: "...Las organizaciones al aplicar competencias a su modelo de gestión, va a producir cambios a corto y largo plazo en los niveles de la organización" (Alles, 2010:61). En este sentido, va a producirse cambios en el rol de los directivos, en el aprendizaje, la forma de adquisición de la información, los criterios de compensación, la orientación cultural, la visión de las personas, el modo de toma de decisiones, las consideraciones éticas, el manejo del poder, entre otros.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 8 Abril año 2024

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





Es importante mencionar, que el modelo de gestión por competencias señala que el directivo debe ser facilitador, promover el aprendizaje, instalar la cultura y política organizacional, fomentar las buenas relaciones interpersonales bajo el enfoque de cooperación. Así mismo, considera que la toma de decisiones debe ser abierta, es decir, que los colaboradores puedan sugerir soluciones y que toda información sea conocida por ellos. A mismo tenor, se debe reseñar que “ser competitivo” no es una particularidad que de forma independiente se le atribuya al talento humano, pues, si una organización es competitiva lo será por la sencilla razón que sus miembros son y se forman para ser competitivos.

Dentro del contexto ontológico descrito, se ubican las organizaciones venezolanas, y dentro de estas las del sector público, específicamente las que integran al sector eléctrico, las cuales, se soportan en procesos tecnológicos, y en ese sentido el rol de los gerentes resulta determinante, pues, al actuar estos como guías de la organización y del talento humano con atribuciones y competencias gerenciales compatibles con su función; debe orientarse al desarrollo de una organización que está en la permanente búsqueda nuevas fuentes generadoras de ventajas competitivas. Cabe destacar que, la organización inteligente se está percibiendo como una estrategia importante para el desarrollo de la gestión de competencias. Las empresas venezolanas están adoptando estrategias de organización inteligente para aumentar la competitividad, mejorar los procesos y optimizar los recursos.

Ahora bien, la organización inteligente busca asegurar constantemente que todos los miembros de la organización estén aprendiendo y colocando en práctica todo el potencial de sus capacidades. Esto es, la capacidad de comprender la complejidad, de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar el continuo autocrecimiento, de crear sinergias a través de trabajo en equipo, de tal manera que la importancia del tema se enfoca en generar un corpus teórico de las organizaciones inteligentes como factor de cambio en la administración pública desde el pensamiento estratégico transdisciplinario.





Por otro lado, el pensamiento estratégico transdisciplinario implica la integración de múltiples enfoques y disciplinas para abordar problemas complejos, lo que puede resultar en tensiones y dificultades para establecer un marco teórico coherente y aplicable a la realidad de la administración pública. Además, la falta de estudios y análisis exhaustivos sobre este tema en el contexto específico de la administración pública dificulta la identificación de mejores prácticas y la formulación de recomendaciones concretas para implementar cambios efectivos.

Finalmente, la resistencia al cambio, la falta de recursos y la burocracia inherente a la administración pública pueden obstaculizar la adopción de enfoques innovadores basados en organizaciones inteligentes y pensamiento estratégico transdisciplinario. En tal sentido, la realidad encontrada permite destacar la necesidad de analizar ese entorno para determinar el desempeño e interpretar de manera coherente los conceptos de organizaciones inteligentes y pensamiento estratégico transdisciplinario, adaptándolos a las particularidades y desafíos propios de la Administración Pública, con el fin de promover un cambio efectivo y sostenible en este ámbito. En razón de lo planteado en las líneas precedentes, la autora de este estudio tiene la intención de analizar las organizaciones inteligentes como factor de cambio en la Administración Pública desde un enfoque Transdisciplinario

Materiales y Métodos

Metodológicamente la investigación se abordó desde el tipo de investigación documental, puesto que proporciona una forma sistemática y rigurosa de acceder a la información existente, evaluar su calidad y relevancia, y sintetizarla para responder a preguntas específicas. Además, el uso de fuentes documentales puede ser más accesible y económico que otras formas de recolección de datos, lo que la convierte en una herramienta valiosa para investigadores, académicos, profesionales y tomadores de decisiones. De allí, que la investigación documental consiste en una: “Investigación que utiliza documentos personales y oficiales como material de origen. Los documentos... pueden incluir cosas como periódicos, diarios, sellos, directorios, folletos, mapas,





publicaciones estadísticas gubernamentales, fotografías, pinturas, discos, cintas y archivos de computadora” (Scott y Marshall, 2015:31).

Cabe destacar que entre la investigación de campo y la experimental, la investigación documental, es una de las más populares en las ciencias sociales. Generalmente, se asocia a la investigación cualitativa y, dentro de esta, con la técnica conocida como análisis de contenido. Así mismo, es necesario referir que la investigación documental es un proceso de recopilación, análisis y síntesis de información proveniente de fuentes documentales, como libros, revistas, informes, tesis, páginas web y otros documentos escritos. Según distintos autores, la definición de investigación documental puede variar ligeramente, pero en general se refiere a la búsqueda y análisis crítico de información escrita para responder a preguntas de investigación específicas. La importancia de la investigación documental radica en su capacidad para proporcionar una base sólida de conocimiento existente sobre un tema o problema particular. Este tipo de investigación puede ayudar a contextualizar un problema, identificar las teorías y enfoques previamente desarrollados, y proporcionar evidencia empírica para apoyar o refutar hipótesis. La investigación documental se utiliza para una variedad de propósitos, que incluyen:

1. Fundamentar teóricamente un estudio: La investigación documental permite revisar y analizar la literatura existente sobre un tema específico, lo que puede ayudar a fundamentar teóricamente un estudio o proyecto de investigación.
2. Identificar brechas en el conocimiento: Al revisar la literatura existente, la investigación documental puede ayudar a identificar áreas donde hay poca información disponible o donde existen controversias o puntos de vista divergentes.
3. Apoyar la toma de decisiones: En entornos profesionales y organizacionales, la investigación documental puede proporcionar información relevante para respaldar la toma de decisiones estratégicas, operativas o de política.
4. Desarrollar marcos conceptuales: La investigación documental puede contribuir al desarrollo de marcos conceptuales y teóricos que sirvan como base para investigaciones posteriores. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014:48)





Por otro lado, el estudio se soportó a través del diseño bibliográfico, el cual según, es:

(...) un proceso mediante el cual recopilamos conceptos con el propósito de obtener un conocimiento sistematizado. El objetivo es procesar los escritos principales de un tema particular. Este tipo de investigación adquiere diferentes nombres: de gabinete, de biblioteca, documental, bibliográfica, de la literatura, secundaria, resumen, etc. (...) (Méndez, 2008:16).

Este tipo de investigación, reviste su relevancia en el proceso investigativo, ya que, para realizar una investigación, bien sea enfoque cuantitativo o cualitativo, la investigación bibliográfica debe estar presente.

(...) la metodología bibliográfica forma parte de la investigación cuantitativa, ya que contribuye a la formulación del problema de investigación gracias a la elaboración de los aspectos teóricos e históricos. Así la exploración bibliográfica contribuye a la estructuración de las ideas originales del proyecto, contextualizándolo tanto en su perspectiva teórica, metodológica como histórica específica (Méndez, 2008:22).

De allí, que a través de este diseño, se consultaron las distintas fuentes y textos que permitieron analizar e interpretar la temática abordada. Por lo tanto, es necesario hacer mención a los tipos de fuentes de información, planteado por (Barrantes, 2013:109):

Fuente primaria o directa: Proporciona información de primera mano: informantes, sujetos de estudio, fotografías, anuarios estadísticos, memorandos, actas, correspondencia privada, códigos de leyes.

Fuente secundaria: Compilaciones y listados de referencias publicadas en un área del conocimiento; traducciones, recopilaciones, reproducciones de textos dentro de otros textos.

Fuentes terciarias: Publicaciones periódicas, boletines, libros.

Análisis y Resultados

Organizaciones Inteligentes

Para poder entender el término de organización inteligente es pertinente analizar e interpretar los distintos conceptos que se han desarrollado por autores referentes al tema. En tal sentido, es necesario acotar que las organizaciones son sistemas y están ligadas por tramas invisibles de eventos interrelacionados que a menudo tardan muchos





años en presentar sus resultados mutuos. Una organización inteligente está dispuesta, comprometida a avanzar y aprender lo que le facilitará progresar inteligentemente, permitiendo la capacitación dentro de la misma, abandonando los antiguos modelos de gestión y recurriendo a nuevas prácticas, para así subir al peldaño de organización inteligente. De allí, es necesario partir por la siguiente definición:

Una organización inteligente es aquella en la que los individuos son capaces de expandir su capacidad y de crear los resultados que realmente desean. Aquí las nuevas formas y patrones de pensamiento son experimentados, en donde las personas aprenden continuamente y en conjunto, como parte de un todo. (Senge, 2010:190).

De la cita, se desprende el hecho que el autor afirma que las organizaciones inteligentes crean un clima de trabajo donde los procesos permiten a todos los miembros aprender de forma consciente de su trabajo. Esto a su vez las hace capaces de mover ese aprendizaje adquirido al lugar que sea necesario de manera tal que pueda ser utilizado por la organización y que este conocimiento pueda ser transformado constantemente. Otra definición, se plantea para: “crear nuevo conocimiento en las organizaciones y compartirlo no es una mera actividad, sino más bien una forma de comportarse, una forma de ser o actuar en donde todos los individuos son trabajadores del conocimiento. (Nonaka, 1995:72).

De la misma manera, plantea que: “La organización inteligente es aquella que es capaz de integrar eficazmente la percepción, la creación de conocimiento y la toma de decisiones” (Choo, 1998:12). Como lo plantea el autor, una organización inteligente es aquella que por tener una suprema disposición estratégica y un adecuado desarrollo de sus competencias sociales, es capaz de institucionalizar orgánicamente todo lo relativo con la responsabilidad social. Otro autor, destaca que una organización inteligente:





Es una organización de aprendizaje, que promueve la socialización e incorporación de conocimientos a fin de mejorar las capacidades creativas de las personas, unificar los objetivos y los significados de la comunidad que la integra, mediante la conciencia y la capacidad para el trabajo en equipo y una percepción y razonamiento integral de todos los sistemas que intervienen en la vida de la organización. (Nuñez, 2002:99).

La organización inteligente se origina como una alternativa para adaptarse a los cambios del entorno en forma ágil y aprovechar el potencial humano propio de la organización y aplica actualmente a un número reducido de instituciones, pues los paradigmas culturales y tradicionales han ganado más terreno, las organizaciones inteligentes son aquellas donde sus miembros constantemente expanden sus capacidades al logro de sus aspiraciones más importantes, donde dentro de las actividades de cada cual y de manera conjunta se aprende como aprender y donde todos los días se construye el futuro.

Disciplinas de una organización inteligente

El autor Senge (2010), quien plantea que una organización inteligente, es aquella que aprende continuamente, tanto ella, como sus miembros. Plantea una visión sistémica de la empresa con todos sus elementos y sus interrelaciones, considerando que todos los miembros de una organización son elementos valiosos, capaces de aportar mucho más de lo que habitualmente se cree. Cuando los miembros de una organización son tomados en cuenta, se genera un mayor compromiso con la misión y visión de la empresa, la ideología de la organización empresa se hace propia y se actúa en función de la misma. Para aprender a trabajar de forma sistémica, Senge (2010) propone su modelo que integra cinco disciplinas: las 5 disciplinas de la organización inteligente: “Dominio personal, modelos mentales, construcción de una visión compartida, aprendizaje en equipo y la quinta disciplina”.





Figura 1. Cinco disciplinas de la organización inteligente. Fuente: Senge, (2010).

1. Dominio Personal: sólo las personas con alto dominio alcanzan las metas que se proponen, son conscientes de sus propias capacidades y limitaciones, así como de las de la gente que les rodea, y por este motivo podrán crecer.
2. Modelos Mentales: conocer y dominar nuestros pensamientos e ideas nuestro modo de percibir el mundo permitirá una comunicación más efectiva dentro de la empresa.
3. Construcción de una visión compartida: la clave para lograr la misión y visión de la empresa radica en que todos sus miembros compartan un objetivo común.
4. Aprendizaje en equipo: fomentar el desarrollo de aptitudes de trabajo en equipo, pensar juntos para obtener mejores ideas es fundamental para el bienestar de la empresa u organización.
5. La quinta disciplina: el pensamiento sistémico es esencial para tener un enfoque más amplio de todo el sistema. Todas las personas están interrelacionadas, como eslabones de una misma cadena.





Esta disciplina integra a todas las demás. En dichas disciplinas de una organización, lo más importante es el dominio personal ya que con ella solo las personas que estén comprometidas con la organización al cien por ciento, la organización logrará los objetivos propuestos y así todo será más eficaz y podrá crecer la organización en la que se encuentre.

Administración Pública

Por Administración Pública se entiende la disciplina y también el ámbito de acción en materia de gestión de los recursos del Estado, de las empresas públicas y de las instituciones que componen el patrimonio público. La administración pública se ocupa de gestionar el contacto entre la ciudadanía y el poder público, no sólo en las instituciones burocráticas del Estado, sino también en las empresas estatales, en los entes de salud, en las fuerzas armadas, en la policía, los bomberos, el servicio postal y los parques nacionales, entre otros. En cambio, no abarca los sectores judiciales y legislativos.

En tal sentido, se puede definir la Administración Pública en Venezuela como: “al conjunto de actividades y procesos que tienen como objetivo la gestión de los recursos públicos para garantizar el bienestar de la sociedad y el funcionamiento eficiente del Estado” (Salcedo, 2022:11). Según la Ley Orgánica de la Administración Pública de Venezuela (2014), donde se establecen: “... los principios, bases y lineamientos que rigen la organización y funcionamiento de la Administración Pública...” (Artículo 1) y comprende el conjunto de órganos y entes que conforman la estructura organizativa del Estado para el ejercicio de las funciones administrativas.

De allí, se puede asumir que la Administración Pública en Venezuela se refiere a la gestión de los recursos públicos por parte del Estado para garantizar el bienestar de la sociedad, con características como centralización, burocracia, participación ciudadana y transparencia. Pero, por otra parte, como se ha dicho, el término Administración Pública también tiene una connotación material al identificar, no sólo a un conjunto de órganos estatales, sino unas actividades realizadas con vistas a satisfacer un interés general del Estado o de la sociedad, generalmente por sus órganos

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 8 Abril año 2024

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





Pensamiento Estratégico Transdisciplinario

Las palabras pensamiento y estrategia componen el constructo pensamiento estratégico, por tanto, es necesario contextualizar sus definiciones para aproximarse al enfoque de la complejidad. El pensamiento estratégico transdisciplinario se refiere a la capacidad de abordar problemas complejos desde múltiples perspectivas y disciplinas, integrando diferentes enfoques para encontrar soluciones efectivas. Este enfoque se basa en la idea de que los problemas del mundo real no se pueden abordar de manera aislada, y que se requiere una comprensión profunda y holística para encontrar soluciones sostenibles. El pensamiento estratégico transdisciplinario implica la colaboración entre expertos de diferentes campos, la integración de conocimientos y métodos de diversas disciplinas, y la capacidad de ver las interconexiones y relaciones entre diferentes aspectos de un problema.

Este enfoque es especialmente relevante para abordar desafíos globales como el cambio climático, la pobreza, la salud pública y la sostenibilidad, que requieren una comprensión integral y una acción coordinada. Al adoptar un enfoque transdisciplinario, se pueden identificar soluciones innovadoras y efectivas que aborden las complejidades de los problemas contemporáneos. Además, este enfoque fomenta la creatividad, la flexibilidad y la adaptabilidad, lo que resulta fundamental para enfrentar los desafíos cambiantes del mundo actual. Así mismo, cabe destacar lo que expresa:

El pensamiento reflexivo no se configura en una verdad definitiva como resultado del proceso de reflexión, sino de la necesidad de poner en tela de juicio las creencias temporales para continuar analizando los fundamentos sobre los que se sostienen durante el proceso de construcción. (Dewey, 2000:81)

Ahora bien, la definición de pensamiento estratégico sería una relación recursiva tal como lo plantea al afirmar: “la estrategia requiere de pensamiento, de ahí surge, pero a su vez el pensamiento necesita de la estrategia para hacer posible la acción” (López, 2013:222). Dado que esto estaría en consonancia, con la propuesta de Morín (1994) sobre el pensamiento complejo (desde el contexto complexus: lo que está tejido en su





conjunto) así como su discurso acerca del bucle recursivo, en el cual el efecto y la causa son necesarios para su propio efecto y causación (Morín, 2002). Así mismo, el pensamiento estratégico ha sido definido como: “un proceso que ocurre en la mente del ejecutivo y le permite visualizar cómo será el aspecto de la organización en el futuro, y donde los integrantes de la misma se convierten en elementos claves” (Robert, citado por Franco, 2012:47).

De lo planteado, se deduce entonces que el pensamiento estratégico promueve grandes esfuerzos que permiten analizar y comprender la realidad del entorno donde se desenvuelve la organización; y ofrece un abanico de oportunidades para abordar la incertidumbre y riesgo que sufren las organizaciones hoy día. Entonces la definición de pensamiento estratégico bajo este enfoque es la capacidad del ser humano de situar a la organización en una perspectiva futura, a partir de la interrelación de las condiciones del ambiente con su identidad, intereses, capacidades y recursos, lo que permite diseñar alternativas de acción que conduzcan a la construcción de la apuesta de futuro.

Teorías que Soportan el Estudio

Con relación a este aparte se afirma que, corresponde a “los elementos, fundamentos o sustentación teórica planteados por uno y/o varios autores con el propósito de argumentar el proceso de conocimiento del problema que se investiga” (Rojas, 1997:145). De tal manera que, la investigadora, respaldó las ideas principales que sostienen el objeto de estudio, a través de las posturas o miradas de teóricos clásicos y autores reconocidos, sin importar la antigüedad de las fechas en que fueron publicadas las obras, pero manteniendo en todo caso, el criterio del orden cronológico pautado en los antecedentes.





Tabla 1. Fundamento Teórico

Teoría, autor y año	Postura del Autor	Postura de la Investigadora
<p>Teoría general de los sistemas Ludwig Von Bertalanffy (1950)</p>	<p>Esta teoría propone que los sistemas son entidades complejas que están formadas por elementos interrelacionados y que pueden ser estudiados y entendidos de manera holística. Bertalanffy argumenta que los sistemas tienen propiedades emergentes que no pueden ser explicadas por el análisis de sus partes individuales, y que es importante considerar las interacciones entre los componentes de un sistema para comprender su funcionamiento. Así mismo, la teoría afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos de sus elementos separados. La comprensión de los sistemas sólo ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes.</p>	<p>La relación de esta teoría con el estudio radica en el hecho que teoría proporciona un marco conceptual para comprender cómo las organizaciones funcionan como sistemas complejos y dinámicos. En el contexto de la administración pública, esta teoría puede ayudar a entender cómo los diferentes componentes de una organización interaccionan entre sí y cómo se pueden optimizar para lograr los objetivos estratégicos de manera más efectiva.</p>
<p>Teoría del pensamiento sistémico Gregory Bateson (1956)</p>	<p>Bateson fue un antropólogo y cibernético que desarrolló la idea de que los sistemas están compuestos por diferentes niveles de organización y que las interacciones entre estos niveles son fundamentales para comprender el comportamiento de un sistema. El pensamiento sistémico se enfoca en la interconexión y la interdependencia de los elementos de un sistema, y busca entender cómo las acciones en un nivel pueden tener efectos en otros niveles.</p>	<p>El pensamiento sistémico se basa en la idea de que los problemas no pueden ser comprendidos en su totalidad si se analizan de forma aislada, sino que deben ser vistos en el contexto de un sistema más amplio. En el caso de la administración pública, esta teoría puede ser útil para identificar las interconexiones y relaciones entre diferentes áreas y actores dentro de una organización, lo que puede</p>





Teoría, autor y año	Postura del Autor	Postura de la Investigadora
<p>Teoría de la transdisciplinariedad de Nicolescu (1996)</p>	<p>Esta teoría propone que el conocimiento debe trascender las fronteras disciplinarias tradicionales y buscar una comprensión global e integrada de la realidad. Nicolescu argumenta que la transdisciplinariedad implica un enfoque que va más allá de la multidisciplinariedad y la interdisciplinariedad, y busca integrar diferentes perspectivas y saberes para abordar problemas complejos de manera más completa. La transdisciplinariedad concierne, como el prefijo “trans” lo indica, lo que está a la vez entre las disciplinas, a través de las diferentes disciplinas y más allá de toda disciplina. “Su finalidad es la comprensión del mundo presente en el cual uno de los imperativos es la unidad del conocimiento”. (Basarab, 1996:35)</p>	<p>llevar a una mejor toma de decisiones y una gestión más eficiente.</p> <p>La relación de esta teoría con la investigación, surge por la necesidad de integrar diferentes disciplinas y enfoques para abordar problemas complejos. En el contexto de las organizaciones inteligentes en la administración pública, la transdisciplinariedad puede ayudar a superar las barreras tradicionales entre las distintas áreas de conocimiento y fomentar la colaboración interdisciplinaria para encontrar soluciones innovadoras y efectivas.</p>
<p>Teoría Clásica de la Administración de Fayol (1916)</p>	<p>Fayol fue uno de los primeros teóricos de la administración y propuso un enfoque basado en principios generales que se aplican a cualquier tipo de organización. Sus principios incluyen la división del trabajo, la autoridad y responsabilidad, la disciplina, la unidad de mando, la subordinación del interés individual al interés general, la remuneración justa, la centralización y descentralización, la jerarquía y el orden, la equidad y la</p>	<p>Esta teoría se centra en los principios básicos de la administración, como la división del trabajo, la autoridad y responsabilidad, la disciplina, la unidad de mando, entre otros. En el contexto de las organizaciones inteligentes en la administración pública, los principios de la teoría clásica pueden servir como base para establecer</p>





Teoría, autor y año	Postura del Autor	Postura de la Investigadora
	estabilidad del personal. Fayol creía que estos principios podían aplicarse universalmente para mejorar la eficiencia y efectividad de las organizaciones.	estructuras organizativas eficientes y claras, así como para mejorar la coordinación y comunicación dentro de la organización

Fuente: Elaborado por la autora (2024)

Discusión y Conclusiones

Las organizaciones inteligentes, también conocidas como organizaciones que aprenden, son aquellas que tienen la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, aprender de sus experiencias y mejorar continuamente. En el ámbito de la administración pública, la implementación de este tipo de organizaciones puede tener un avance significativo en la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios públicos. Desde un enfoque transdisciplinario, es importante considerar cómo las organizaciones inteligentes pueden influir en diferentes aspectos de la administración pública, tales como se describen en la siguiente gráfica:



Figura 2. Organizaciones Inteligentes en la Administración Pública. Fuente: Elaborado por la autora (2024)





De allí, que la mejora en la toma de decisiones, las organizaciones inteligentes suelen contar con sistemas de información y tecnología avanzados que permiten recopilar y analizar datos de manera más eficiente. Esto puede ayudar a los funcionarios públicos a tomar decisiones basadas en evidencia y a anticipar posibles problemas antes de que ocurran. Por lo tanto, la participación ciudadana fomenta la colaboración y el intercambio de información tanto dentro de la organización como con los ciudadanos. Esto puede contribuir a una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones y en la evaluación de políticas públicas.

En cuanto a la eficiencia operativa, la implementación de prácticas de gestión del conocimiento y de mejora continua en las organizaciones inteligentes puede llevar a una mayor eficiencia en la prestación de servicios públicos, reduciendo costos y tiempos de respuesta. La transparencia y rendición de cuentas suelen ser más transparentes en sus procesos y decisiones, lo que puede contribuir a una mayor confianza por parte de los ciudadanos en la administración pública y a una mayor rendición de cuentas por parte de los funcionarios públicos.

Finalmente, las organizaciones inteligentes pueden ser un factor de cambio positivo en la Administración Pública al promover la eficiencia, transparencia y participación ciudadana. Sin embargo, es importante tener en cuenta que su implementación requiere un cambio cultural y organizacional profundo, así como una coordinación efectiva entre diferentes áreas y actores involucrados en la gestión pública.

Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2010). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*. México: Granica S.A
- Barrantes, R. (2013). *Métodos de estudio a distancia e investigación: módulo de investigación: a la búsqueda del conocimiento científico*. San José, EUNED.
- Barrios, A. (2020). *Las Organizaciones Inteligentes, Modelo Gerencial que Transforma e Impulsa la Economía y Productividad Empresarial*. Revista Científica Gerens / Número 7 /Jul.-Dic. 2020: 137-147 / ISSN: 2665-0002. [En Línea]:

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen N° 8 Abril año 2024
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





<http://www.postgradovipi.50webs.com/archivos/gerens/volumen7/Ensayo%2013.pdf> [Consulta: 2023, octubre 14].

- Basarab, N. (1996). *La Transdisciplinariedad: Manifiesto*. Ediciones Du Rocher.
- Bateson, G. (1956). *Teoría del pensamiento sistémico Gregory*. Editorial Prentice Hall.
- Bertalanffy, L. (1950). *Teoría general de los sistemas*. Editorial Mc Graw Hill.
- Choo, C. W. (1998). *La organización inteligente. El empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. México: Oxford.
- Dewey, J. (2000). *Pensamiento Estratégico Transdisciplinario*. Editorial Pentagrama.
- Fayol, H. (1916). *Teoría clásica de la Administración*. Ediciones Autor.
- Franco, M. (2012). El Pensamiento Estratégico en los Gerentes Basado en la Filosofía de los Institutos Autónomos del Sector Público. Editorial Daena [En Línea]: [http://www.spentamexico.org/v7-n3/7\(3\)46-58.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n3/7(3)46-58.pdf) [Consulta: 2024, Julio 12].
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
- León, R., Tejada, E., y Yataco, M. (2003). *Las Organizaciones Inteligentes*. Revista de Investigación Industrial Data, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. p.82-87. [En Línea]: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81660213.pdf> [Consulta: 2023, octubre 14].
- López, S. (2013). *Sistemas Complejos y Organizaciones Inteligentes en el Ámbito de la Universidad Autónoma Pública del Estado Carabobo Venezuela*. Trabajo de Grado Publicado en la Universidad de Carabobo.
- Méndez, A. (2008). *La investigación en la era de la información: guía para realizar la bibliografía y fichas de trabajo*. México, Trillas.
- Molina, A. (2008). *Organizaciones Transcomplejas*. Blog Ciencias gerenciales [En Línea] <https://andrademolinajohn.blogspot.com/2008/04/organizaciones-transcomplejas.html>
- Morín, E. (1994). *Introducción al Pensamiento Complejo*. (Trad. del fr. Por Marcelo Pakman). Barcelona, Gedisa
- Morín, E. (2002). *La cabeza bien puesta. Repensar la reforma, reformar el pensamiento. Bases para una reforma educativa*. Buenos Aires: Nueva Visión
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. México
- Núñez, P (2002). *Enfoque teórico-metodológico para la determinación de las necesidades que deben atender los sistemas de información en las organizaciones o*





comunidades. Tesis Doctoral. Universidad de la Habana. Facultad de Comunicación.

Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela (2014). *Ley Orgánica de la Administración Pública*. Publicada en Gaceta Oficial Nro 6147 extraordinario, Decreto N° 1424, 17 noviembre.

Rojas, R. (1997). *Orientaciones Prácticas para la elaboración de Informes de Investigación*. (2da. ed.). Puerto Ordaz - Venezuela: UNEXPO.

Salcedo, B. (2022). *Administración Pública: Informe sobre gestión*. Ediciones Autor.

Scott, C. y Marshall, J. (2015). *Diseño de Investigación Cualitativa*. Editorial London.

Senge, P. (2010). *La Quinta Disciplina: EL Arte y la práctica de la Organización abierta al aprendizaje*. Granica. Buenos Aires.

Semblanza de la autora

Karelis Grisnelda Galindo Gómez

C.I.N° 20.092.775

Licenciada en Contaduría Pública egresada de la UNELLEZ Apure. Magister en Administración Mención: Gerencia General egresada de la UNELLEZ Apure. Diplomado en Gestión del Sistema Eléctrico Nacional UBTJR. Abogada egresada de la UNELLEZ Apure. Doctorante en Gerencia Avanzada III Cohorte UNELLEZ Apure.

Correo: galindokarelis@gmail.com

Número ORCID: 0009-0005-4497-6384



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 8 Abril año 2024

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

