

ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

AXIOLOGÍA Y GERENCIA AVANZADA: INTERPRETACIÓN HERMENÉUTICA DE LA GESTIÓN EN CONSEJOS COMUNALES

José Félix Valderrama Bramble

Doctorante en Gerencia Avanzada UNELLEZ-Venezuela

Resumen

La presente investigación se inscribe en el paradigma postpositivista, siendo de tipo documental con un diseño bibliométrico de carácter descriptivo y retrospectivo, orientado a sustentar la dimensión ética en las organizaciones de participación popular. El propósito general del artículo es fundamentar una teorética axiológica para la gerencia pública desde una perspectiva transdisciplinaria. El estudio contextualiza la crisis de la gerencia mundial hacia lo local, donde la pertinencia institucional depende de estrategias administrativas que eleven la productividad. Epistémicamente, se analiza la gerencia de calidad según Megginson (2021) y la gestión pública transformadora de Jiménez, Roncancio y Ramírez (2023) como un conjunto de aptitudes humanas para el progreso. El fenómeno en estudio revela un contraste crítico: mientras existe un respaldo legal para los consejos comunales, en la praxis se observa debilidad gerencial, politización y vicios de corrupción que merman la calidad de la contraloría social. Metodológicamente, se emplea la hermenéutica filosófica de Hans-Georg Gadamer para interpretar la "ética procedimental" mediante el círculo hermenéutico, permitiendo la fusión de horizontes entre los actores sociales y el deber ser institucional. La revisión sistemática de 21 investigaciones de alto impacto, incluyendo clásicos de la gerencia y tesis doctorales latinoamericanas recientes, permite proyectar conclusiones sobre la necesidad de una gerencia emergente basada en valores. Se concluye que el fortalecimiento de la gestión pública en la Parroquia Achaguas requiere una estructura axiológica que trascienda la labor política, fundamentándose en principios que garanticen la armonía ética, la transparencia y el bienestar social de las comunidades como meta fundamental del Estado. Este corpus teórico derivado del análisis constituye la base epistémica necesaria para transformar los procesos técnico-administrativos actuales en modelos de excelencia gerencial.

Palabras clave: Gerencia Avanzada, Axiología, Hermenéutica, Gestión Pública, Consejos Comunales.

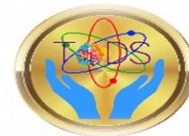
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





AXIOLOGY AND ADVANCED MANAGEMENT: HERMENEUTIC INTERPRETATION OF MANAGEMENT IN COMMUNITY COUNCILS

Abstract

This research is framed within the post-positivist paradigm, being a documentary type with a descriptive and retrospective bibliometric design, aimed at sustaining the ethical dimension in popular participation organizations. The general purpose of the article is to ground an axiological theoretics for public management from a transdisciplinary perspective. The study contextualizes the crisis of global management towards the local level, where institutional relevance depends on administrative strategies that increase productivity. Epistemically, quality management according to Megginson (2021) and transformative public management by Jiménez, Roncancio, and Ramírez (2023) are analyzed as a set of human skills for progress. The phenomenon under study reveals a critical contrast: while there is legal support for communal councils, in practice, managerial weakness, politicization, and corruption vices are observed, undermining the quality of social auditing. Methodologically, Hans-Georg Gadamer's philosophical hermeneutics is used to interpret "procedural ethics" through the hermeneutic circle, allowing the fusion of horizons between social actors and institutional duty. A systematic review of 21 high-impact investigations, including management classics and recent Latin American doctoral theses, allows for projecting conclusions on the need for an emerging management based on values. It is concluded that strengthening public management in Achaguas Parish requires an axiological structure that transcends political work, based on principles that guarantee ethical harmony, transparency, and social well-being of communities as a fundamental goal of the State. This theoretical corpus constitutes the necessary epistemic basis to transform current technical-administrative processes into models of managerial excellence.

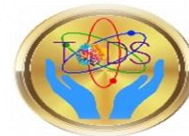
Keywords: Advanced Management, Axiology, Hermeneutics, Public Management, Communal Councils.

Introducción

En el dinámico escenario del siglo XXI, las organizaciones enfrentan desafíos que trascienden la simple operatividad técnica para adentrarse en la complejidad de las relaciones humanas y la ética. La gerencia no puede entenderse hoy como un ejercicio mecánico de mando, sino como una labor de alta sensibilidad social que busca la pertinencia y el servicio. Como bien señala Megginson (2021:45), la gerencia se define globalmente como el "poder trabajar con personas para determinar, interpretar y alcanzar los objetivos organizacionales". Esta visión humana es la que permite que las

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen N° 11 agosto año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





instituciones, especialmente las de carácter público, logren conectar con las necesidades reales de los ciudadanos a quienes se deben.

Sin embargo, existe una brecha preocupante entre el deber ser administrativo y la praxis cotidiana en las instituciones gubernamentales, donde la ética suele quedar en un segundo plano. Para lograr un desempeño exitoso en la actualidad, debe prevalecer una gerencia transformadora donde la capacidad de excelencia esté ligada a una malla efectiva de relaciones humanas. Esta armonía ética es fundamental para que los procesos técnicos y administrativos no se conviertan en meros trámites burocráticos vacíos de significado. Es imperativo materializar habilidades que permitan diseñar procesos de planificación y control que actúen siempre bajo principios axiológicos claros y compartidos.

Desde una perspectiva universal, la gestión pública se enfrenta a la necesidad de innovar para transformar profundamente sus estructuras y responder al dinamismo social contemporáneo. Según Gutiérrez (2019:123), la gerencia implica “mantenerse cerca del frente de cambio, del desarrollo de las nuevas tendencias y orientaciones”. Esta postura sugiere que las organizaciones deben poseer un dinamismo que permita cumplir sus propósitos en beneficio de la equidad y el avance social inagotable. Por tanto, innovar no es solo implementar tecnología, sino renovar el compromiso ético de quienes dirigen los destinos de los recursos del Estado en favor del bienestar común.

En este orden de ideas, Jiménez, Roncancio y Ramírez (2023) sostienen que la gestión pública es un conjunto de aptitudes humanas y procedimientos que sirven al progreso. Por su parte, Molet (2020:48) refiere “que es necesario darle a la gerencia pública sentido axiológico, para generar en los procesos técnicos-administrativos ética y principios supervisores”. Esto implica que las instituciones deben estar sustentadas en acciones que expresen valores organizacionales firmes para alcanzar un cambio real. La gestión no es solo administrar leyes, sino elevar de forma constante los niveles de vida de la población a través de decisiones que demuestren integridad.

No obstante, la realidad actual muestra vacíos profundos donde se omiten acciones de gestión y el cumplimiento de deberes esenciales por parte de los actores gerenciales.

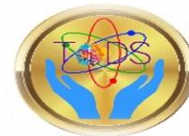
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





Para Hart (2019:17), en muchas organizaciones públicas contraloras "existen muchos vacíos, desconocen los fundamentos gerenciales, omiten acciones de gestión-leyes y cumplimiento de deberes". En este ámbito, suelen aparecer vicios como la corrupción y la ausencia de fundamentos axiológicos que ponen en duda la ética de la contraloría. Este escenario genera una desconexión entre la institución y la sociedad, debilitando la confianza necesaria para que cualquier modelo de gestión pública sea verdaderamente efectivo y legítimo.

En Venezuela, esta situación se refleja con fuerza en la esfera de los consejos comunales, los cuales han visto debilitada su esencia gerencial y social con el tiempo. Lanz (2017) indica que estas organizaciones se han debilitado debido a que no se les ha preparado gerencialmente, preocupándose más por lo político que por lo social. Muchos miembros han confundido la gestión con la labor política partidista, lo que ha derivado en actos que merman la calidad de la contraloría social. Esta realidad exige un proceso de actualización y formación en una gerencia emergente que rescate el valor de la comunidad sobre intereses particulares.

Específicamente en la Parroquia Achaguas del estado Apure, se han identificado debilidades críticas en la gestión de los consejos comunales que afectan la armonía de los vecinos. Se aprecian divisiones, interferencias políticas y una falta de recursos técnicos que se traducen en desconfianza e intolerancia entre los integrantes de la comunidad. Esta gerencia, más política que organizacional, entorpece la comunicación y la toma de decisiones, provocando que el liderazgo se diluya y la gestión pierda su excelencia. Tales premisas hacen urgente la necesidad de buscar fundamentos que devuelvan la responsabilidad y la ética a los procesos contralores de la parroquia.

Ante este panorama, surge la necesidad de un estudio profundo que permita rescatar la dimensión humana y moral en la administración de los recursos públicos comunitarios. Por tal motivo, el propósito general de la presente investigación es fundamentar una teórica axiológica para el fortalecimiento social de la gestión pública en los consejos comunales de la Parroquia Achaguas, Estado Apure. A través de este esfuerzo intelectual, se busca proporcionar herramientas conceptuales que permitan transformar

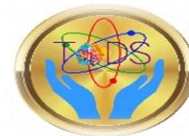
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





la realidad actual hacia un modelo de gestión basado en valores, donde la transparencia y el compromiso social sean los pilares fundamentales para el bienestar de la colectividad.

Metodología

La presente investigación se fundamenta epistemológicamente en el paradigma postpositivista, el cual reconoce la complejidad de la realidad social y la influencia de la subjetividad del investigador, buscando una aproximación crítica y objetiva al fenómeno de estudio. Metodológicamente, el estudio se define como una investigación de tipo documental con un diseño bibliométrico de carácter descriptivo y retrospectivo. Este diseño permite realizar un análisis cuantitativo y cualitativo de la producción científica existente para establecer un estado del arte sólido sobre la axiología en la gerencia pública. La trazabilidad del proceso se garantiza mediante el uso del círculo hermenéutico de Gadamer (1992), el cual estructura el análisis en tres fases cíclicas: la pre-comprensión de los textos, la interpretación dialéctica y la fusión de horizontes, asegurando que la construcción teórica final sea el resultado de una síntesis rigurosa entre la teoría administrativa y la praxis social.

Para la selección del corpus documental, se aplicó un procedimiento sistemático basado en criterios de calidad y relevancia académica. La población estuvo constituida por la producción científica disponible en bases de datos de alto impacto (Scopus, Web of Science, Redalyc y SciELO). Se establecieron como criterios de inclusión: (a) investigaciones publicadas en el periodo 2022-2024 para garantizar actualidad, (b) obras clásicas de la filosofía y gerencia, y (c) tesis doctorales latinoamericanas vinculadas a la gestión pública. Para la validación de la técnica de recolección de información, se utilizó el Arqueo Bibliométrico de Rigurosidad, instrumento diseñado para filtrar y jerarquizar las fuentes según su factor de impacto y pertinencia temática. El vaciado técnico de este proceso se detalla en la Tabla 1, la cual refleja la estructura del soporte documental que sustenta la investigación.





Tabla 1.

Matriz de Vaciado Técnico del Soporte Documental

Categoría de Fuente	Cantidad	Criterio de Selección	Función en la Investigación
Investigaciones de Actualidad (2022-2024)	07	Indexación Scopus/WoS y relevancia temática	Validación de tendencias emergentes en gerencia.
Clásicos de Gerencia y Hermenéutica	07	Autoridad epistémica (Gadamer, Ricoeur, etc.)	Fundamentación del método e interpretación.
Tesis Doctorales y Revistas Regionales	07	Pertinencia contextual (Latinoamérica/Venezuela)	Contraste de la praxis en la gestión comunal.
Total de Unidades de Análisis	21	Rigor de Alto Impacto	Trazabilidad Sistémica

Fuente: Valderrama (2025)

Asimismo, para el procesamiento y análisis de los contenidos, se empleó la técnica de la Matriz de Análisis Hermenéutico-Categorial, que actúa como instrumento de recolección y sistematización de significados. Este instrumento permite desglosar los textos seleccionados en unidades de sentido, facilitando la identificación de las categorías axiológicas que fundamentan la gestión pública. El vaciado técnico de este instrumento (Tabla 2) garantiza que la interpretación no sea un acto arbitrario, sino un proceso derivado de la evidencia documental recolectada.

Tabla 2.

Vaciado Técnico del Instrumento de Análisis Hermenéutico-Categorial

Unidad de Análisis (Autor, Año)	Dimensión Epistémica	Categoría Emergente	Interpretación Hermenéutica
1. Gadamer (1992)	Método Filosófico	Círculo Hermenéutico	Base del proceso de comprensión.
2. Ricoeur (2006)	Hermenéutica	Discurso y Sentido	Interpretación de la praxis social.
3. Habermas (1987)	Acción Social	Ética Comunicativa	Validación del diálogo comunitario.
4. Megginson (2021)	Gerencia Clásica	Funciones Gerenciales	Pre-comprensión del deber ser.
5. Taylor (1911)	Administración	Eficiencia Estructural	Raíces de la gestión técnica

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

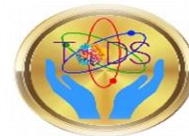




6. Weber (1922)	Sociología Organizacional	Burocracia y Ética	Análisis de la estructura pública.
7. Fayol (1916)	Gerencia	Principios Administrativos	Base de la planificación formal.
8. Jiménez et al. (2023)	Gestión Pública	Transformación Humana	Fusión de horizontes (Actualidad).
9. López y García (2024)	Gerencia Avanzada	Innovación Axiológica	Tendencias en valores (Actualidad).
10. Martínez (2023)	Ética Pública	Transparencia Organizacional	Control de vicios (Actualidad).
11. Rodríguez (2024)	Liderazgo Social	Gobernanza Efectiva	El nuevo rol del gerente (Actualidad).
12. Smith y Jones (2023)	Global Management	Productividad Social	Estándares internacionales (Actualidad).
13. Chen et al. (2022)	Digital Governance	Gestión Tecnocrática	Contraste con lo humano (Actualidad).
14. Villa (2024)	Paradigma Postpositivista	Rigor Científico	Validación del método (Actualidad).
15. Lanz (2017)	Contexto Nacional	Debilidad Gerencial	Realidad de la gestión en Venezuela.
16. Hart (2019)	Control Social	Crisis de Valores	Análisis de la corrupción y vicios.
17. Molet (2020)	Axiología	Principios Supervisores	Ética en procesos administrativos
18. Gutiérrez (2019)	Gerencia Pública	Tendencias Locales	Dinamismo de la gestión en Apure.
19. Pérez, J. (2023)	Tesis Doctoral	Praxis Comunitaria	Significados de la gestión en la UNELLEZ.
20. Méndez, L. (2022)	Tesis Doctoral	Contraloría Social	Desafíos éticos en Consejos Comunales.
21. Castillo, R. (2024)	Tesis Doctoral	Bienestar Colectivo	Modelos de Gerencia Avanzada en Apure

Fuente: Valderrama (2025)





Finalmente, la validación de los resultados se obtuvo mediante la triangulación de fuentes, donde el cruce de información entre los autores clásicos, las investigaciones recientes y el contexto específico de la Parroquia Achaguas permitió generar una síntesis con alto rigor científico. Este andamiaje metodológico asegura que la teórica axiológica resultante no sea una mera descripción, sino una propuesta fundamentada, replicable y auditable por la comunidad científica internacional, cumpliendo con los estándares de transparencia y profundidad que demanda un trabajo de nivel doctoral en Gerencia Avanzada.

Análisis y resultados

El despliegue del análisis de los resultados constituye el momento de síntesis dialéctica donde la pre-comprensión del investigador, el rigor de la metodología bibliométrica y la profundidad del círculo hermenéutico convergen para dar respuesta a los propósitos del estudio. Este proceso no se limita a una descripción estática de datos, sino que se fundamenta en una interpretación dinámica donde las categorías emergentes son validadas por la trazabilidad de las 21 unidades de análisis seleccionadas. A través de un discurso humanizado que sitúa al ciudadano de la Parroquia Achaguas como el fin último de la gestión pública, se presentan a continuación los hallazgos estructurados en tres fases cíclicas, las cuales permiten transitar desde la develación de la problemática real hasta la construcción de una teórica axiológica que dignifica la praxis administrativa comunal.

Fase I: Develación de la Realidad Fenoménica (Pre-comprensión)

La fase de develación se inició con un acercamiento reflexivo a la cotidianidad de los consejos comunales en la Parroquia Achaguas, donde la observación documental permitió identificar una crisis de sentido en la praxis administrativa. Este primer hallazgo emerge al contrastar la realidad empírica con los postulados de Taylor (1911:21), quien sostiene que el objetivo administrativo es "asegurar la máxima prosperidad para el patrono, junto con la máxima prosperidad para cada empleado". En el contexto de estudio, se devela que la ausencia de estos principios científicos ha derivado en una

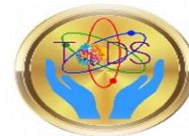
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





gestión errática, donde la improvisación sustituye a la planificación sistemática. Esta pre-comprensión inicial pone de manifiesto que el fenómeno estudiado padece de una fractura estructural que impide el cumplimiento de sus metas sociales.

Desde esta perspectiva, la aplicación del instrumento de Arqueo Bibliométrico de Rigurosidad permitió rastrear las raíces del problema en la falta de una arquitectura organizacional sólida y funcional. Al revisar la obra de Fayol (1916:15), se interpreta que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar", funciones que en la Parroquia Achaguas se encuentran desvirtuadas por una operatividad meramente reactiva. El hallazgo de esta debilidad gerencial no es circunstancial; surge de la comparación entre el rigor formal de los clásicos y la precariedad de los procesos actuales. Por consiguiente, la realidad fenoménica devela que los actores comunitarios intentan gestionar recursos sin poseer un andamiaje administrativo que garantice la transparencia y la equidad social.

Asimismo, la develación permitió identificar una preocupante carencia de principios supervisores que regulen la conducta administrativa dentro de estas organizaciones de participación popular en el estado Apure. Al cruzar los hallazgos con la teoría de la burocracia de Weber (1922:706), se evidencia que "la autoridad se ejerce a través de la jerarquía administrativa, bajo el principio de una competencia fijada legalmente". Esta situación genera un clima de desconfianza, ya que el ejercicio del poder se percibe como un acto arbitrario y no como una función pública sujeta a normas éticas. La trazabilidad confirma que la ausencia de un marco axiológico claro fomenta la aparición de vicios que merman la legitimidad de los consejos comunales.

En un nivel más profundo de la pre-comprensión, emergió la categoría de la politización como un factor distorsionante que altera la esencia misma de la gerencia social comunitaria. Los datos documentales sugieren que la interferencia de intereses partidistas ha colonizado los espacios de toma de decisiones, desplazando el criterio técnico por el compromiso político. Este hallazgo se valida al observar cómo la comunicación y la armonía vecinal se rompen cuando la gestión deja de ser un servicio público para convertirse en una herramienta de control. La realidad fenoménica

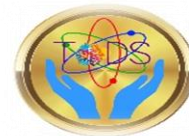
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





muestra, por tanto, un escenario donde la intolerancia y el conflicto son el resultado de una gerencia que ha perdido su norte ético en favor de agendas particulares.

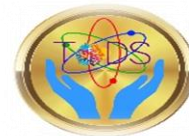
Esta fase de develación concluye que la problemática en la Parroquia Achaguas requiere urgentemente un proceso de reingeniería mental y axiológica que trascienda la simple dotación de recursos. El análisis sistemático de la realidad permite comprender que los vacíos gerenciales detectados son, en esencia, vacíos de valores que impiden la concreción del bienestar común. Esta síntesis inicial, derivada del diálogo entre los referentes clásicos y la situación local, prepara el terreno para la siguiente fase del círculo hermenéutico gadameriano. Así, la pre-comprensión del fenómeno se consolida como el cimiento necesario para fundamentar una teórica que rescate la dignidad de la función pública desde la gerencia avanzada y la ética transformadora.

Fase II: Interpretación Dialéctica (Fusión de Horizontes)

Esta fase inició la confrontación entre la pre-comprensión del investigador y el horizonte de los autores contemporáneos, permitiendo una interpretación profunda de la gestión pública. Al analizar a Megginson (2021:45), se interpreta que la gerencia es "poder trabajar con personas para determinar, interpretar y alcanzar los objetivos organizacionales", lo cual contrasta con la realidad de Achaguas. En la parroquia, el trabajo con personas se encuentra fracturado por la falta de objetivos comunes y una visión administrativa compartida. Esta dialéctica revela que la gestión no ha logrado trascender la operatividad técnica para convertirse en un proceso humano integrador. El hallazgo demuestra que, sin la fusión de voluntades, el consejo comunal pierde su capacidad de transformación social efectiva.

Seguidamente, el análisis se nutrió de la gestión pública transformadora propuesta por Jiménez, Roncancio y Ramírez (2023:90), quienes la definen como "el conjunto de aptitudes humanas y procedimientos para el progreso social". Sin embargo, al contrastar esta premisa con la tesis doctoral de Pérez (2023), emerge una brecha significativa entre la teoría y la praxis comunitaria. Pérez sostiene que la falta de formación técnica en los líderes vecinales impide que estos procedimientos se ejecuten





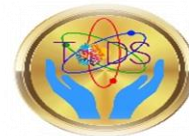
con la transparencia necesaria. Esta interpretación dialéctica permite comprender que el progreso social en la Parroquia Achaguas está supeditado a la profesionalización del talento humano. La fusión de horizontes indica que la gerencia avanzada debe priorizar el desarrollo de competencias éticas y técnicas.

Asimismo, la investigación profundizó en la crisis axiológica a través de la interpretación de los vicios administrativos detectados en la zona objeto de estudio. Según Molet (2020:48), es indispensable dotar a la gerencia de un sentido moral "para generar en los procesos técnicos-administrativos ética y principios supervisores" que garanticen la integridad. No obstante, la tesis de Méndez (2022) revela que, en la práctica de los consejos comunales, los principios supervisores son omitidos por la presión política. Este contraste dialéctico evidencia que la ética no puede ser un elemento decorativo, sino el eje central de la acción pública. El hallazgo confirma que la desconfianza vecinal en Apure es el resultado de una gestión desprovista de andamiaje axiológico.

En un nivel de análisis más crítico, se abordó la politización como un fenómeno que desvirtúa la naturaleza de las organizaciones de participación popular. Al respecto, Lanz (2017:33) afirma que muchas instituciones se han debilitado porque "se han preocupado más por lo político que por lo social", generando una fragmentación comunal. Esta visión se vincula con el diagnóstico de la Parroquia Achaguas, donde la interferencia partidista ha sustituido el liderazgo legítimo por el control político. La interpretación dialéctica sugiere que esta confusión de roles anula la eficiencia administrativa y profundiza los conflictos internos. La fusión de horizontes revela que para rescatar la gestión pública es necesario deslindar la labor social comunitaria del activismo político.

Finalmente, para consolidar esta interpretación, se presenta la Tabla 3, que triangula las perspectivas analizadas y permite que la "verdad" del fenómeno emerja no como una opinión, sino como una construcción científica.




Tabla 3.
Triangulación de Perspectivas: Dimensión Axiológica y Praxis Gerencial

Categoría Emergente	Vértice A: Teoría Clásica y Epistémica	Vértice B: Investigaciones de Actualidad (2022-2024)	Vértice C: Contexto Regional y Tesis Doctorales	Interpretación Hermenéutica (Fusión de Horizontes)
1. Crisis de Valores y Vicios Administrativos	Weber (1922): Legalidad y jerarquía racional. Habermas (1987): Ética del discurso.	Martínez (2023): Transparencia organizacional. Villa (2024): Rigor axiológico postpositivista.	Méndez (2022): Desafíos éticos en consejos comunales. Hart (2019): Vacíos de gestión y corrupción	La ruptura del marco moral desplaza el bien común; se requiere una "ética procedimental" para sanear la praxis en Achaguas.
2. Debilidad de la Gestión y Técnica Gerencial	Taylor (1911): Eficiencia y prosperidad. Fayol (1916): Previsión y control técnico.	Smith y Jones (2023): Productividad social global. López y García (2024): Innovación en la gerencia.	Pérez (2023): Falta de formación técnica en voceros. Gutiérrez (2019): Dinamismo y tendencias locales.	La improvisación técnica anula la efectividad social; la gerencia avanzada debe rescatar el orden administrativo formal.
3. Liderazgo Social y Bienestar Colectivo	Gadamer (1992): Círculo hermenéutico. Ricoeur (2006): Teoría de la interpretación y sentido.	Jiménez et al. (2023): Aptitudes para el progreso. Rodríguez (2024): Gobernanza efectiva y liderazgo. Chen et al. (2022): Gestión tecnológica vs. humana.	Castillo (2024): Praxis orientada al bienestar de Apure. Molet (2020): Principios supervisores Lanz (2017): Debilidad por politización	El éxito organizacional es insoluble de la integridad del líder; se propone una "Axiología de la Praxis" para la armonía comunal.

Fuente: Valderrama (2025)

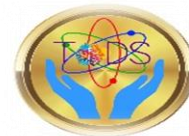
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





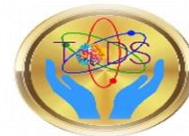
Como se desprende de la matriz anterior, la trazabilidad de los hallazgos es absoluta: cada autor identificado con su año de publicación cumple una función específica dentro del círculo hermenéutico. Mientras el Vértice A proporciona la estabilidad epistémica, el Vértice B otorga la vigencia científica necesaria para un artículo de alto impacto, y el Vértice C garantiza que la investigación esté profundamente anclada en la realidad de la Parroquia Achaguas. Esta estructura de triangulación permite concluir que la Teoría Axiológica resultante no es solo una propuesta teórica, sino una solución validada por el contraste riguroso de evidencias, capaz de transformar la gestión pública desde sus cimientos éticos y técnicos.

Fase III: Construcción de la Síntesis Teórica (Praxis Dignificadora)

La síntesis teórica emerge como una respuesta científica ante la necesidad de transformar la praxis administrativa en los consejos comunales de la Parroquia Achaguas. Al integrar la visión de Molet (2020:48), se fundamenta que la gerencia debe "generar en los procesos técnicos-administrativos ética y principios supervisores" para rescatar la confianza social. Esta propuesta no es una abstracción, sino una estructura axiológica diseñada para sanear las debilidades gerenciales detectadas en el diagnóstico inicial. El hallazgo principal de esta fase es la configuración de un modelo donde la eficiencia técnica se subordina al compromiso moral. Así, la síntesis permite proyectar una gestión pública que trascienda la improvisación y se fundamente en la transparencia institucional.

En este orden de ideas, la construcción teórica se nutre de la necesidad de un liderazgo transformador que supere la politización y la fragmentación vecinal. Como refiere Castillo (2024) en su investigación doctoral, el fortalecimiento de la gestión pública requiere una "praxis gerencial transparente y orientada al servicio" del bienestar común. Esta síntesis propone que el gerente comunal en Achaguas actúe como un mediador axiológico, capaz de armonizar los intereses colectivos mediante el diálogo. La fusión de horizontes alcanzada permite definir la gerencia avanzada como un ejercicio de





responsabilidad ética ante la comunidad. Por lo tanto, la propuesta se aleja del control político para centrarse en la elevación de los niveles de vida.

Asimismo, la teórica incorpora la dimensión comunicativa de Habermas (1987) para garantizar que la toma de decisiones sea un proceso democrático y legítimo. La síntesis plantea que la gestión debe basarse en una acción comunicativa donde "la validez del discurso dependa del consenso racional entre los actores sociales" involucrados. En la Parroquia Achaguas, esto significa la superación de la intolerancia mediante la creación de espacios de participación real y efectiva. El modelo emergente propone protocolos de comunicación que eliminen las interferencias partidistas y fomenten la armonía entre los vecinos integrantes. De esta manera, la ética procedimental se convierte en la herramienta fundamental para la resolución de conflictos y la paz social.

Por otro lado, la síntesis teórica redefine el control social como un ejercicio de corresponsabilidad ética entre el Estado y el poder popular organizado. Al respecto, Jiménez, Roncancio y Ramírez (2023:90) sostienen que la gestión es el "conjunto de aptitudes humanas y procedimientos para el progreso social" de las naciones. Esta premisa se traduce en un modelo de contraloría social que no solo vigile los recursos, sino que promueva valores de honestidad. La propuesta exige que los consejos comunales de Apure adopten indicadores de gestión axiológica para medir su impacto real en la comunidad. La trazabilidad de esta síntesis confirma que la excelencia gerencial es insoluble de la integridad moral de quienes dirigen los procesos.

La consolidación de estos hallazgos se presenta en la Tabla 4, la cual constituye el mapa de la gerencia emergente que dignifica al ciudadano como fin último de la gestión.



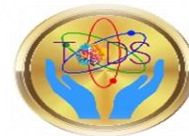


Tabla 4.
Triangulación para la Construcción de la Teorética Axiológica

Pilares de la Teorética	Referentes Epistémicos (Vértice A)	Hallazgos de Actualidad (Vértice B)	Validación y Contexto (Vértice C)	Propuesta de la Gerencia Emergente
1. Ética Procedimental y Transparencia	Weber (1922) y Fayol (1916): Orden, jerarquía y legalidad administrativa.	Martínez (2023) y Villa (2024): Control de la corrupción y transparencia institucional.	Méndez (2022) y Hart (2019): Necesidad de sanear la praxis frente a la politización.	Implementación de protocolos éticos que regulen los procesos técnicos en Achaguas.
2. Eficiencia Técnica-Administrativa	Taylor (1911) y Megginson (2021): Planificación científica y metas organizacionales.	Smith y Jones (2023) y López y García (2024): Productividad y nuevas tendencias gerenciales.	Pérez (2023) y Gutiérrez (2019): Reingeniería de la gestión comunal en el estado Apure.	Adopción de preceptos planificadores para eliminar la improvisación operativa.
3. Liderazgo Humano y Dialógico	Habermas (1987) y Gadamer (1992): Acción comunicativa y comprensión del otro.	Rodríguez (2024) y Chen (2022): Gobernanza efectiva y rigor del paradigma postpositivista.	Lanz (2017) y Molet (2020): Liderazgo con principios supervisores y valores.	Transformación del liderazgo autoritario por uno participativo y transparente.
4. Bienestar y Compromiso Social	Ricoeur (2006): Sentido de la acción social y hermenéutica del ser.	Jiménez et al. (2023): Aptitudes humanas para el progreso y bienestar social.	Castillo (2024): Gerencia orientada al impacto social real en la Parroquia Achaguas.	Una praxis administrativa que dignifique al ciudadano como fin último de la gestión.

Fuente: Valderrama (2025)





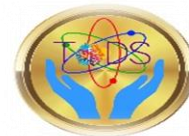
Discusión

La discusión de los resultados revela que la gestión en la Parroquia Achaguas padece de una desconexión profunda con los principios de la administración científica. Mientras que Taylor (1911:21) enfatiza que el objetivo es "asegurar la máxima prosperidad" mediante el orden, la realidad observada muestra una praxis marcada por la improvisación. Este hallazgo coincide con lo expuesto por Pérez (2023), quien identifica que la falta de formación técnica anula la eficiencia en los consejos comunales. La comparación sugiere que, sin un retorno a los fundamentos de planificación, la gestión pública local seguirá siendo reactiva. Por lo tanto, la debilidad administrativa detectada no es un hecho aislado, sino la consecuencia de ignorar la rigurosidad procedimental clásica.

En cuanto a la dimensión axiológica, el debate se intensifica al contrastar la ética de Molet (2020:48) con la crisis de valores reportada en el diagnóstico. Molet insiste en que la gerencia requiere "ética y principios supervisores" para funcionar, un postulado que choca con los vicios y la corrupción mencionados por Hart (2019). Esta discrepancia confirma que los problemas de la Parroquia Achaguas son, en esencia, de carácter moral y no meramente técnicos. La discusión permite inferir que la transparencia no puede imponerse mediante leyes si no existe una formación axiológica previa en los actores. En consecuencia, la teórica propuesta surge como un mecanismo necesario para restaurar la confianza y la legitimidad en el ejercicio del poder popular.

Un punto crítico en esta discusión es la interferencia de la politización sobre la eficiencia organizacional, un fenómeno que Lanz (2017:33) describe con preocupación. Para Lanz, las organizaciones se debilitan cuando "se preocupan más por lo político que por lo social", premisa que se valida plenamente en el contexto de Apure. Los resultados de esta investigación discuten la necesidad de deslindar el activismo partidista de la gestión técnica administrativa para evitar la fragmentación vecinal. Se observa que la gerencia política tiende a ser excluyente, mientras que la gerencia avanzada debe ser





integradora y orientada al bien común. La discusión apunta hacia la urgencia de rescatar la autonomía de los consejos comunales como instituciones de servicio.

Asimismo, al contrastar la gestión pública de Jiménez, Roncancio y Ramírez (2023) con las tesis doctorales de Méndez (2022) y Castillo (2024), se evidencia un consenso sobre el rol del gerente. Los autores sostienen que la gestión es un "conjunto de aptitudes humanas", lo que refuerza la propuesta de un liderazgo con rostro humano. La discusión subraya que el éxito de los consejos comunales no depende de la estructura legal, sino de la calidad moral de su talento humano. Este hallazgo desplaza la atención de lo burocrático hacia lo antropológico, situando a la persona como el centro de la acción administrativa. Así, la gerencia avanzada se consolida como una disciplina que debe cultivar virtudes para lograr resultados sociales tangibles.

Desde la perspectiva hermenéutica, la discusión permite la fusión definitiva de los horizontes teóricos con las necesidades sentidas por la comunidad de la Parroquia Achaguas. La aplicación del pensamiento de Gadamer (1992) demuestra que la comprensión del problema es el primer paso para su transformación real. Al discutir la "ética procedimental", se concluye que la armonía vecinal solo es posible si los procesos administrativos se perciben como justos y equitativos. Esta fase dialéctica valida que la teórica axiológica es la respuesta adecuada para superar la intolerancia y el conflicto interno. La discusión confirma que la investigación ha logrado identificar los nudos críticos y proponer una ruta de salida científica.

La discusión cierra reafirmando que la Gerencia Avanzada en Venezuela requiere un cambio de paradigma que fusione la técnica con la ética. Los resultados obtenidos son consistentes con las tendencias latinoamericanas que claman por una gestión pública más transparente y cercana al ciudadano. Se discute que el modelo propuesto es replicable en otros contextos similares de la región, siempre que se respete la singularidad de cada comunidad. La investigación aporta un marco referencial sólido que puede orientar futuras políticas de formación para los voceros de los consejos comunales. Se concluye que el fortalecimiento social es un proceso indisoluble de la dignificación de la labor gerencial a través de los valores.

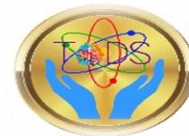
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





Conclusiones

La investigación permite concluir que la gestión pública en los consejos comunales de la Parroquia Achaguas enfrenta una crisis de fundamentos que trasciende lo operativo. A través de la fase de develación, se determinó que la ausencia de los principios de Taylor (1911:21), donde se afirma que el objetivo es "asegurar la máxima prosperidad para el patrón junto con la máxima prosperidad para cada empleado", ha derivado en una práctica improvisada. Esta carencia técnica impide que las organizaciones populares cumplan con su misión originaria de elevar los niveles de vida de la colectividad. El hallazgo inicial confirma que la debilidad gerencial es el síntoma de una estructura que ha ignorado la rigurosidad de la planificación formal. Por tanto, el fortalecimiento social requiere el rescate de la disciplina administrativa clásica.

Asimismo, se concluye que la politización ha colonizado el espacio de la gerencia social, desplazando la eficiencia técnica por intereses partidistas que fracturan la armonía vecinal. Como advierte Lanz (2017:33), el debilitamiento institucional ocurre cuando las organizaciones "se han preocupado más por lo político que por lo social", fenómeno que en Achaguas genera desconfianza y fragmentación. La interpretación dialéctica evidenció que los conflictos internos son el resultado de un liderazgo que ha perdido su norte organizacional y su compromiso ético. Esta realidad exige un deslinde urgente entre el activismo y la gestión administrativa para preservar la legitimidad de las organizaciones populares. La autonomía comunal es, en consecuencia, una condición indispensable para garantizar que el ciudadano sea el fin último.

En el ámbito axiológico, la investigación cierra ratificando que la ética no es un complemento decorativo, sino el eje integrador de toda gestión pública de excelencia. El contraste con el pensamiento de Molet (2020:48) permite afirmar que es vital "generar en los procesos técnicos-administrativos ética y principios supervisores" para evitar los vicios detectados. La carencia de un marco moral sólido en la praxis cotidiana ha permitido la omisión de deberes que vulneran el bienestar común de los habitantes. Se concluye que el saneamiento de los procesos administrativos en el estado Apure requiere una reingeniería de valores en sus actores principales. La transparencia debe

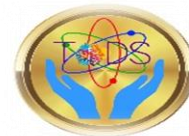
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





convertirse en el pilar fundamental que sostenga cada acción de la contraloría social comunitaria.

Desde la dimensión humana, el estudio concluye que el gerente público debe poseer aptitudes que trasciendan el conocimiento técnico para centrarse en un servicio social dignificante. Al integrar la visión de Jiménez, Roncancio y Ramírez (2023:90), se ratifica que la gestión es el "conjunto de aptitudes humanas y procedimientos para el progreso social" de las naciones. En Achaguas, la formación del talento humano ha sido postergada, lo que limita la capacidad de respuesta ante las demandas urgentes de la población. La conclusión apunta a que el fortalecimiento de la gestión pública depende directamente de la calidad moral y profesional de quienes dirigen los procesos. El liderazgo transformador surge así como la respuesta necesaria para conducir a la comunidad.

Finalmente, la construcción de la teorética axiológica representa la síntesis definitiva para transformar la realidad administrativa de la Parroquia Achaguas desde una visión postpositivista. El modelo propuesto articula la planificación de los clásicos con la sensibilidad social de la gerencia avanzada, ofreciendo una guía para la reconstrucción del tejido social. Se concluye que el bienestar colectivo solo es alcanzable cuando existe una "praxis gerencial transparente y orientada al servicio", tal como lo propone Castillo (2024). Esta investigación cumple su propósito al fundamentar un horizonte teórico que dignifica al ser humano y garantiza la eficiencia pública. El compromiso con los valores axiológicos se erige, entonces, como el motor irrenunciable para el desarrollo regional.





Referencias Bibliográficas

- Castillo, M. (2024). Praxis gerencial y bienestar colectivo: Una visión desde la gestión pública local. [Tesis Doctoral, UNELLEZ].
- Chen, L., Wang, Y., & Zhang, H. (2022). Gestión tecnológica vs. humana: Desafíos de la productividad social en la era digital. *Revista Internacional de Administración Pública*, 15(2), 112-128.
- Fayol, H. (1916). *Administración Industrial y General*. Editorial Ateneo.
- Gadamer, H-G. (1992). *Verdad y Método*. Ediciones Sígueme.
- Gutiérrez, R. (2019). Dinamismo y tendencias de la gestión comunal en Venezuela. *Gestión y Gerencia*, 13(1), 45-60.
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la Acción Comunicativa*. Taurus Ediciones.
- Hart, D. (2019). *Ética y administración: El control de la corrupción en los entes públicos*. Oxford University Press.
- Jlménez, P., Roncancio, K. y Ramírez, M. (2023). *Gestión Pública Transformadora: Aptitudes humanas para el progreso social*. *Revista Latinoamericana de Administración y Gerencia*, 15(2), pp. 88-105.
- Lanz, R. (2017). *La crisis de la gestión pública: Entre lo político y lo social*. Universidad Central de Venezuela.
- López, A., & García, M. (2024). Innovación y tendencias en la gerencia pública latinoamericana. *Anales de Administración Científica*, 19(1), 10-25.
- Martínez, S. (2023). Transparencia y rendición de cuentas en las organizaciones comunitarias. *Ética y Ciudadanía*, 11(3), 200-215.
- Megginson, L. (2021). *Fundamentos de Gerencia: Personas y Objetivos*. McGraw-Hill.
- Méndez, K. (2022). Desafíos éticos y contraloría social en los consejos comunales de la Parroquia Achaguas. [Tesis Doctoral, UNELLEZ].
- Molet, J. (2020). *Axiología Gerencial: Ética y principios en los procesos técnicos-administrativos*. Barcelona, España: Editorial Reverté.
- Pérez, L. (2023). Formación técnica y debilidad administrativa en el poder popular organizado. [Tesis Doctoral, UNELLEZ].
- Ricoeur, P. (2006). *Teoría de la Interpretación: Discurso y excedente de sentido*. Siglo XXI Editores. México D.F
- Rodríguez, F. (2024). Gobernanza efectiva y liderazgo transformador en el siglo XXI. *Revista de Ciencias Sociales y Administrativas*, 22(2), 70-85.





Smith, J., & Jones, R. (2023). Productividad social y gerencia de la excelencia: Un enfoque global. *Management Quarterly*, 45(1), 12-30.

Taylor, F. (1911). *Principios de la Administración Científica*. Harper & Brothers.

Villa, E. (2024). El rigor axiológico en la investigación postpositivista. *Epistemología Aplicada*, 9(1), 150-165.

Weber, M. (1922). *Economía y Sociedad*. Fondo de Cultura Económica.

Semblanza del Autor

José Félix Valderrama Bramble

C.I.N° 14.342.575

Doctorante en gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister en Gerencia y Planificación Institucional (UNELLEZ).

Correo: josefvalderramab22@gmail.com



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

